

**VYSOKÁ ŠKOLA LOGISTIKY O.P.S.**

**NÁVRH OPATRENÍ NA ZEFEKTÍVNIENIE RIADENIA  
LOGISTICKÉHO CENTRA**

(Diplomová práca)

**Přerov 2021**

**PhDr. Ladislav Šenkár**



Vysoká škola  
logistiky  
o.p.s.

## Zadání diplomové práce

student	<b>PhDr. Ladislav Šenkár</b>
studijní program	Logistika
obor	Logistika

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

Název tématu: **Návrh opatření na zefektivnění řízení logistického centra**

Cíl práce:

S využitím teoretických poznatků logistiky zpracovat analýzu logistických procesů v rámci řízení vybraného logistického centra. Na základě vyhodnocení poznatků z analýzy identifikovat případné nedostatky a navrhnout zlepšení procesů řízení logistického centra.

Zásady pro vypracování:

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

Diplomovou práci zpracujte v těchto bodech:

Úvod

1. Teoretická východiska distribuční logistiky
2. Analýza současného stavu logistických procesů v řízení logistického centra
3. Identifikace nedostatků v řízení logistického centra
4. Návrh na zlepšení procesů řízení a jeho zhodnocení

Závěr

Rozsah práce: 55 – 70 normostran textu

Seznam odborné literatury:

CEMPÍREK, Václav a Rudolf KAMPF. Logistika. Pardubice: Institut Jana Pernera, 2005. ISBN 80-86530-23-X.

DRAHOTSKÝ, Ivo a Bohumil ŘEZNÍČEK. Logistika: procesy a jejich řízení. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-521-0.

GROS, Ivan a kol. Velká kniha logistiky. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2016. ISBN 978-80-7080-952-5.

CHRISTOPHER, Martin. Logistics and supply chain management: creating value-added networks. New York: FT Prentice Hall, 2005. ISBN 02-736-8176-1.

SVOBODA, Vladimír. Doprava jako součást logistických systémů. Praha: Radix, 2006. ISBN 80-86031-68-3.

Vedoucí diplomové práce:

prof. Ing. Daniela Marasová, CSc.

Datum zadání diplomové práce:

30. 10. 2020

Datum odevzdání diplomové práce:

13. 5. 2021

Přerov 30. 10. 2020

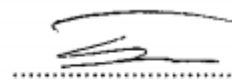
Ing. Blanka Kalupová, Ph.D.  
vedoucí katedry

prof. Ing. Václav Cempírek, Ph.D.  
rektor

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a že jsem ji vypracoval samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem v práci neporušil autorská práva ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o autorském právu, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Prohlašuji, že jsem byl také seznámen s tím, že se na mou diplomovou práci plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo. Beru na vědomí, že Vysoká škola logistiky o.p.s. nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro pedagogické, vědecké a prezentační účely školy. Užiji-li svou diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat předtím o této skutečnosti prorektora pro vzdělávání Vysoké školy logistiky o.p.s. Prohlašuji, že jsem byl poučen o tom, že diplomová práce je veřejná ve smyslu zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 47b. Taktéž dávám souhlas Vysoké škole logistiky o.p.s. ke zpřístupnění mnou zpracované diplomové práce v její tištěné i elektronické verzi. Souhlasím s případným použitím této práce Vysokou školou logistiky o.p.s. pro pedagogické, vědecké a prezentační účely. Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze diplomové práce, elektronická verze na odevzdaném optickém médiu a verze nahraná do informačního systému jsou totožné.

V Přerově, dne 06.05.2021



Podpis

## **Pod'akovanie**

Na tomto mieste by som sa rád poďakoval vedúcej diplomovej práce prof. Ing. Daniele Masárovej, CSc. za cenné rady, usmernenia, trpezlivosť počas celého obdobia spracovávania diplomovej práce.

## **Anotácia**

ŠENKÁR Ladislav: *Návrh opatření na zefektivnění řízení logistického centra* [Diplomová práce]. Vysoká škola Logistiky o.p.s. Přerov. Vedúci záverečnej práce: prof. Ing. Daniela Masárová, CSc. Přerov 2021, 57 s.

Diplomová práca sa zaoberá logistikou vybraného logistického centra. Cieľom diplomovej práce je preskúmať logistické centrum, systém fungovania jeho distribučnej politiky v kontexte logistických procesov, ktoré využíva. Zámerom diplomovej práce je zhodnotiť taktiež silné a slabé stránky logistického centra a jeho distribučných procesov, príležitosti a ohrozenia. Na základe vlastnej analýzy vybraného logistického centra práca predstavuje hlavné problémy jeho riadenia a v nadväznosti na to návrh opatrení na jeho zefektívnenie.

### **Kľúčové slová:**

Logistika, logistické procesy, distribučná logistika, logické centrum.

## **Annotation**

ŠENKÁR Ladislav: Proposal of measures to streamline the management of the logistics center [Diploma thesis]. University of Logistics o.p.s. Přerov. Thesis supervisor: prof. Ing. Daniela Masarova, CSc. Přerov 2021, 57 p.

The diploma thesis deals with the logistics of a selected logistics center. The aim of the thesis is to examine the logistics center, the system of operation of its distribution policy in the context of the logistics processes they use. The aim of the thesis is to evaluate the strengths and weaknesses of the logistics center and its distribution processes, opportunities and threats. Based on the analysis of the selected logistics center, the work presents the main problems of its management and in connection with the proposal of measures for its efficiency.

### **Keywords:**

Logistics, logistics processes, distribution logistics, logical center.

## **OBSAH**

ÚVOD.....	9
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ DISTRIBUČNEJ LOGISTIKY.....	11
1.1 Logistika .....	11
1.2 Distribučná logistika a jej význam.....	15
1.3 Logistické procesy .....	17
1.4 Logistické centrum, jej funkcia a úlohy v distribučnej logistike.....	24
2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU LOGISTICKÉHO PROCESU V RIADENÍ VYBRANÉHO LOGISTICKÉHO CENTRA. ....	27
2.1 Charakteristika vybraného logistického centra.....	27
2.1.1 Ekonomické výsledky spoločnosti Geis SK, s. r. o. ....	30
2.1.2 Logistika vybraného logistického centra .....	32
2.1.3 Procesné riadenie logistického centra.....	42
2.2 Identifikácia nedostatkov v riadení logistického centra .....	48
2.3 SWOT analýza distribučnej logistiky .....	50
3 NÁVRHY A ODPORÚČANIA NA OPTIMALIZÁCIU RIADENIA LOGISTICKÉHO CENTRA.....	52
ZÁVER.....	55
POUŽITÁ LITERATÚRA.....	57
ZOZNAM TABULIEK A GRAFOV.....	60
ZOZNAM OBRÁZKOV.....	61
PRÍLOHY.....	62



## ÚVOD

Svetová ekonomika prechádza v posledných rokoch relatívne náročnými a výraznými zmenami, ktoré sa spája najmä s novodobou pandemickou situáciou. Pomerne náročné časy nastali na prelome roku 2020, kedy viaceré podniky museli zvažovať svoje ekonomické aktivity a tiež spôsob zabezpečenia svojej podnikateľskej činnosti. Náročné obdobie vystriedal boj o možnosti udržania kontaktu so zákazníkmi.

Veľké firmy aj v čase tejto krízy našli spôsob udržania svojej podnikateľskej činnosti, avšak to súviselo najmä so zvýšenými výdavkami. Na globálnych trhoch v súčasnosti pôsobí viacero firiem najmä čo sa týka logistických služieb, ktoré sa zameriavajú nielen na domácu prepravu na území danej krajiny, ale tiež na medzinárodnú prepravu.

V súčasnosti dochádza k veľkej koncentrácii kapacít výrobných kapacít, čo má dopad aj na vznik rôznych online obchodov, ktoré umožňujú rýchlo, jednoducho a často aj lacno predávať rôzne produkty. K tomu im pomáhajú dodávateľské a distribučné spoločnosti, ktoré v rámci logistiky zabezpečujú svoje služby v kontexte kvality s cieľom uspokojenia potrieb svojich zákazníkov.

V súčasnosti dochádza k veľkej diferenciacii trhu, predovšetkým v dôsledku nárastu spoločností a konkurencie, ktorá sa snaží svojimi službami, špecifickými distribučnými kanálmi a prepracovanými informačnými systémami oslovovať potenciálnych a stálych zákazníkov.

Odhadnúť vývoj dopytu je stále náročnejšie a často sa stretávame s rôznymi problémami a zmenami v trendoch distribučnej politiky. Stále častejšie je možné hovoriť o problémoch v distribučnej logistike v kontexte s bariérami a to najmä v súvislosti s náročnou situáciou pandémie, ktorej sme boli svedkom.

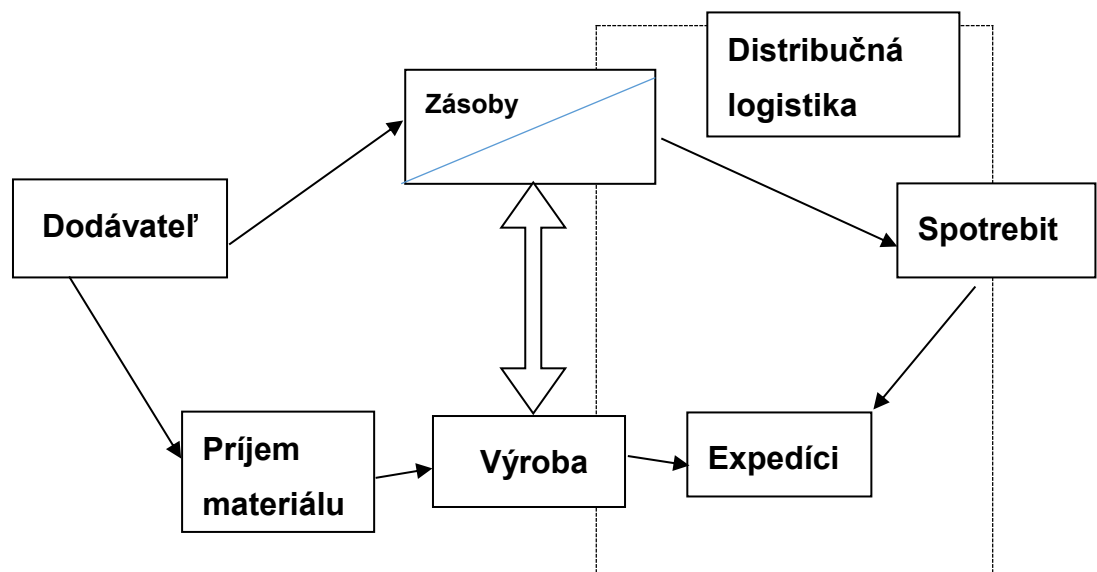
Diplomová práca sa vzhľadom k uvedeným aspektom venuje práve distribučnej logistike vzhľadom k súčasným jej možnostiam implementácie v podnikoch, pre ktoré je dôležitá. Cieľom diplomovej práce je predstaviť distribučnú logistiku a distribučné procesy vo vybranej spoločnosti, ktorá sa danému druhu podnikania venuje. Cieľom práce je predstaviť systém a fungovania distribučnej logistiky vzhľadom k jednotlivým etapám a procesom, ktoré sú nutné k jej zabezpečeniu.

Okrem predstavenia samotného systému práca predstavuje tiež nedostatky distribučnej logistiky v kontexte slabých stránok, ku ktorým sme dospeli na základe hodnotenia a tiež za pomoci analýzy jednotlivých jej procesov. V zmysle uvedených skutočností práca poukazuje na vlastné návrhy zlepšenia distribučnej logistiky vo vybranej spoločnosti.

# 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ DISTRIBUČNEJ LOGISTIKY

Pre pochopenie distribučnej logistiky vybraného podniku je v prvom rade potrebné predstaviť najprv logistiku ako takú. Distribučná logistika, ktorá je súčasťou komerčnej logistiky zabezpečujúca fyzické, organizačné a informačné spojenie medzi zdrojom (vstupným skladoom výrobného podniku) a spotrebiteľom, jeho vstupným skladoom, resp. bodom preberania. Podľa Straku distribučná logistika „má za úlohu zabezpečiť najvhodnejší spôsob výberu a analýzy prepravy, ktorá je najvhodnejšia pre prenos produktov vyrábaným daným podnikom tak, aby bola dosiahnutá bezporuchovosť funkčnosti trhu“. Distribučná logistika má na starosti všetky skladovacie a dopravné pohyby tovarov k spotrebiteľovi a tým súvisiace informačné, riadiace a kontrolné činnosti [1]. Nasledujúca časť práce v teoretickej rovine predstavuje logistiku, jej význam a ciele a tiež distribučnú logistiku.

Obr.1 [Ohraničenie distribučnej logistiky]



Zdroj: vlastná schéma distribučnej logistiky

## 1.1 Logistika

Pôvod slova logistika siaha až do staroveku, kde jej význam zasahoval do oblasti matematiky a aritmetiky, a logistika ako druh činnosti je stará tisíce rokov, možno ju totiž spájať s Najskoršími formami obchodu. Sústavná pozornosť sa logistike začala venovať po

druhej svetovej vojne, pretože práve efektívnemu riešeniu logistických operácií sa pripisoval významný podiel na víťazstve spojeneckých vojsk. Vznik modernej logistiky je preto úzko spájaný práve s vojenskými [2].

Prvá definícia logistiky takej, ako ju vnímame dnes, teda hospodárskej logistiky, pochádza z roku 1964. Autormi tejto definície sú členovia americkej organizácie National Council of Physical Distribution Management (neskôr Council of Logistics Management a teraz Council of Supply Chain Management Professionals) a v českom jazyku táto definícia vymedzuje logistiku ako „*proces plánovania, realizácie a riadenie účinného nákladovo efektívneho toku a skladovanie surovín, zásob vo výrobe, hotových výrobkov a súvisiacich informácií z miesta vzniku do miesta spotreby*“ [3].

V neskoršej dobe, v 60. a 70. rokoch bolo diskutované poňatie logistiky a vzniká tak presnejšie členenie na podnikovú logistiku, logistiku distribúcie, riadenie distribúcie, zásobovanie a pod. V dôsledku tohto náročného vystihování samotného pojmu organizácie Council of Logistics Management modifikovala definíciu na znenie: „*Logistika je proces plánovania, realizácie a riadenia efektívneho, výkonného toku a skladovania tovaru, služieb a súvisiacich informácií z miesta vzniku do miesta spotreby, ktorého cieľom je uspokojiť požiadavky zákazníkov*“ [4].

Jurová (2016) tvrdí, že v súčasnosti v dôsledku Priemyslu 4.0 (Industry 4.0) je potrebné sledovať závislosť poňatia logistiky a dopravy na predmete podnikania, veľkosti podnikania, dostupnosti zdrojov ako sú dodávatelia, kategorizácie podnikových procesov a predovšetkým na vzťahu k hodnotovému reťazcu a teda nielen voči koncovému zákazníkovi. Ak sa pozrieme na logistiku závislú od veľkosti podniku môžeme povedať, že malé a stredné podniky sú obmedzované kvalifikáciou zamestnancov, ich vekovou štruktúrou a tiež postavením a dôležitosťou, ktorá je logistike pripisovaná [5].

Ďalších definícií významných organizácií, ktoré pôsobia na poli logistiky, možno dohľadať ešte značné množstvo. Dôležitým faktom, ktorý z nich ale vyplýva a na ktorom sa väčšina definícií zhoduje, je, že logistika v praxi obsahuje nielen samotné skladovanie a presun materiálu, ale celkový koncept plánovania, realizácie a kontrolu materiálových a informačných tokov v snahe nielen uspokojiť potreby zákazníka, ale zohľadňovať tiež nutnosť minimalizácie nákladov.

Ako tvrdí Líbal a Kubát poslaním logistiky je vytvárať predpoklady a starať sa o to, aby boli k dispozícii správne materiály, v správnom čase, na správnom mieste, v správnej

akosti a s príslušnými informáciami a to s prijateľným finančným dopadom [6]. Drahotský a Řezníček dodávajú, že logistika sa zaoberá pohybom tovaru a materiálu z miesta vzniku do miesta spotreby a s tým spojeným informačným tokom [7].

Nemožno tiež zabudnúť, že predmetom logistiky nie je len pohyb tovaru smerom k zákazníkovi, ale dôsledkom tohto pohybu je aj veľké množstvo prepravných prostriedkov, odpadov, obalov atď. Fáza spätnej logistiky, teda spätného toku, zabezpečuje práve návrat týchto prvkov. Súčasťou spätných tokov sú okrem obalových a prepravných prvkov tiež spätné toky výrobkov od konečných zákazníkov k dodávateľským článkom, najmä sa to týka neprevzatého tovaru, reklamovaného tovaru, výrobkov k záručným a pozáručným opravám a použitých výrobkov, teda výrobkov s ukončenou dobou životnosti, ktoré sú vykupované alebo odoberali dodávateľom [8].

Pohľad na logistiku a jej členenie závisí od veľkosti podniku, jeho charakteru, ale aj na poňatie logistiky v podniku. Rôzne logistické oddelenia tak môžu mať rôzne označenia. Význam logistických činností je daný no najmä ich obsahom a charakterom, náplňou pracovných pozícií v oddelení, ale aj celým radom vonkajších vplyvov. V neposlednom rade ovplyvňuje pohľad na logistiku skutočnosť, akým spôsobom sú logistické činnosti zabezpečované, spôsob zapojenia zamestnancov do činnosti podniku, ich participácia na riešení problémov a rade ďalších [5].

Za komplexné poňatie logistiky považujeme definíciu podľa autorov Sixty a Mačáta knihe *Logistika - teória a prax*, kde „*logistika je riadenie materiálového, informačného aj finančného toku s ohľadom na včasné splnenie požiadaviek finálneho zákazníka a s ohľadom na nutnú tvorbu zisku v celom toku materiálu.*“ [9]

Pri plnení potrieb finálneho zákazníka napomáha už pri vývoji výrobku, výbere vhodného dodávateľa, odpovedajúcemu spôsobu riadenia vlastnej realizácie potrebám zákazníka (pri výrobe výrobku), vhodným premiestnením požadovaného výrobku k zákazníkovi a v neposlednej rade i zaistení likvidácii morálne i fyzicky zastaraného výrobku.

V knihe *Logistický management* sa Pernica venuje rozboru definícií z pohľadu semiotiky a v závere formuluje definíciu hospodárskej logistiky nasledovne: „*Hospodárska logistika je disciplína, ktorá sa zaoberá systémovým riešením, koordináciou a synchronizáciou a celkovou optimalizáciou reťazcov hmotných a nehmotných operáciách, vznikajúcich ako dôsledok práce spojených s výrobou a s obehom určitej finálnej produkcie.*

*Je zameraná na uspokojenie potreby zákazníka, ako na konečný efekt, ktorého sa snaží dosiahnuť s čo najväčšou pružnosťou a hospodárnosťou.*“ [8]

Uvedená definícia vyplýva z určením základných znakov tzv. Logistického prístupu, ktorými sú: „*Poslaním logistiky je vytvárať predpoklady a starať sa o to, aby boli k dispozícii správne materiály, v správnom čase, na správnom mieste, so správnou kvalitou a s príslušnými informáciami, a to s prijateľným finančným dosahom*“ uvádza Líbal, Kubát a kol. [6]

Pernica uvádza, že dnešný zákazník očakáva jednoduché objednanie tovaru, spoľahlivú a pohotovú dodávku, krátke dodacie lehoty, popredajný služby a informácie k výrobkom. Zákazník ďalej očakáva individualizované ceny a dodávky. Z tohto ohľadu je nutné, aby podnik vypracoval vlastnú podnikovú stratégiu [4].

Vypracovanie podnikovej stratégie by malo vždy predchádzať vypracovaniam analýz a to ako okolie podniku, tak podniku samotného. Ďalej potom analýza silných a slabých stránok podniku. Spracovanie týchto analýz slúži k následnému vypracovaniu podnikových stratégií a to vrátane formulácie základných cieľov a poslania. Podľa Lysons a Farrington je potrebné najprv určiť dlhodobú stratégiu podniku. Táto býva tiež nazývaná víziou. Z vízie sú následne stratégie ďalej rozširované a konkretizované. V rámci definovania podnikových stratégií je potrebné si uvedomiť, že byť priemerný nestačí [10].

Ako uvádza Sixta, Mačát prosperovať na globálnom trhu je možné len vtedy:

- Ak je firma jednou z mála firiem na danom trhu, firma „udávajúca krok“ [9].
- Firma sa špecializuje na „úzky sortiment produktov či služieb.“ V takom prípade firma musí mať výrazný náskok pred ostatnými čo do servisu a vedomostí Christopher zdôrazňuje dôležitosť udržania si zákazníka prostredníctvom zistení toho, čo pre neho má najvyššiu hodnotu, a zameranie sa na procesy, ktorých sa získanie tejto hodnoty docieli [11].

Tiež Pernica (2005) vidí poskytovanie služieb zákazníkom ako dlhodobý proces v rámci ktorého neustále vzrastá kvalita [4]. Zhodne s tým tiež Sixta, Mačát uvádza, že je potrebné sledovanie úspory času, rastu kvality a úspory nákladov. Z toho vyplýva aj potreba kvalitu služieb zákazníkov merať [9].

Pernica uvádza z tohto dôvodu tiež nutnosť zavedenia štandardových výkonov pre každú jednotlivú zložku služieb. Tieto štandardizované výkony je nutné následne merať a prijímať opatrenia na zlepšenie týchto výkonov. [4] Aby sme mohli poskytované služby

zákazníkom merať vidí Pernica potrebu vedieť, aké požiadavky zákazníci vlastne majú. Tieto požiadavky sa zisťujú v piatich krokoch:

- Definovanie konkurenčného prostredia - naším najväčším konkurentom je najlepší dodávateľ nášho zákazníka.
- Určenie rozsahu ponúkaných služieb - základom je prieskum mienky zákazníkov.
- Určenie rozhodujúcich aspektov poskytovaných služieb - kvantifikovanie významov jednotlivých požiadaviek pre zákazníka. Aké sú tri najdôležitejšie faktory ovplyvňujúce zákazníkovu voľbu dodávateľa.
- Vyhotovenie segmentácie trhu - rozdelenie zákazníkov do skupín podľa ich nárokov na úroveň služieb. Následne môžeme podľa tohto delenia diferencovať ponuku služieb
  - Porovnanie výkonnosti vlastnej s výkonnosťou najlepších dodávateľov našich zákazníkov [4].

Z vyššie uvedeného by podľa Pernicu malo ísť vždy o poskytovanie služieb najvyššej úrovne, o tzv. perfektnú dodávku. Perfektná dodávka je dodávka, ktorá je:

- včasná - dodržanie dohodnutej dodacej lehoty,
- úplná - čo do objednaného počtu kusov,
- bezchybná - čo do správnosti sprievodnej dokumentácie [4].

## 1.2 Distribučná logistika a jej význam

Logistiku si možno predstaviť ako postupnosti aktivít zahŕňajúcich riadenie a vlastné realizácie pohybu a skladovanie materiálov, polotovarov a finálnych výrobkov." Možno teda povedať, že sa jedná o logistické operácie, ktoré na seba nadväzujú. Tieto operácie končia dopravou výrobkov ku konečnému zákazníkovi. Ďalším vyjadrením je chápanie logistiky ako disciplíny, ktorá sa zaoberá riadením toku materiálu v čase a priestore, a to v komplexe so súvisiacimi tokmi informácií a v poňatí, ktorá zahŕňa fyzickú aj hodnotovú stránku pohybu materiálu (tovar).

Pernica opisuje logistiku ako disciplínu, „ktorá sa zaoberá celkovou optimalizáciou, koordináciou a synchronizáciou všetkých aktivít v rámci samoorganizujúcich sa systémov, ktorých zreťazenie je nevyhnutné k pružnému a hospodárnemu dosiahnutiu daného konečného (synergického) efektu.“ [4].

V literatúre sa možno stretnúť s rôznymi definíciami logistických cieľov. Sixta a Žižka definujú ciele logistiky na základe dvoch dôležitých skutočností, a to:

- ciele musia byť odvodzované z celopodnikovej stratégie a musia pomôcť plniť celopodnikové ciele,
- ciele musia pri minimalizácii celkových nákladov zabezpečiť prania a potreby zákazníkov, čo sa tovaru týka a poskytovanie služieb na požadovanej úrovni [12].

Čujan a Málek tvrdia, že distribučná logistika plní celú radu činností, ktorých úlohou je zabezpečiť:

- vysokú úroveň služieb,
- vybudovanie siete fyzickej distribúcie (počet medzičlánkov, skladov a ich kapacity),
- vhodný podiel zásob skladovaných v jednotlivých skladoch,
- možnosti priameho predaja [13].

Bobák tvrdí, že zmysel distribučnej logistiky vyplýva z nasledujúcich dvoch citácií vysvetľujúcich rozsah pôsobnosti distribučnej logistiky: „Zahrnuje všetky skladové a dopravné pohyby tovaru k odberateľovi (zákazníkovi), a s tým spojené informačné, riadiace a kontrolné činnosti.“ „Distribúcia znamená rozširovanie, v logistickom zmysle rozosielanie tovaru a k tomu poskytovanie prislúchajúcich služieb.“ [14]

Medzi logistické činnosti, spadajúce do oblasti distribučnej logistiky, patria: zákaznícky servis, riadenie stavu zásob hotových výrobkov, vybavovanie objednávok, balenia, stanovenie miesta skladovania, distribučné komunikácie, atď. [15]

Za najčastejšie problémové oblasti, ktoré distribučná logistika musí riešiť môžeme považovať:

- voľbu stanovišť distribučných skladov,
- skladovanie, výstup tovaru a zaistenie nakladacích činností,
- doprava, atď.

Úlohy distribučnej logistiky môžeme rozdeliť do nasledujúcich skupín. Konkrétne ide o nasledovné:

- Strategické: voľba distribučných kanálov, typov dopravy, voľba metodiky predpovede dopytu, voľba informačných systémov pre kontakt so zákazníkmi; v oblasti skladovania: rozhodovanie medzi vlastnými a cudzími skladmi, o umiestnení skladov, ich kapacite, špecializáciu a vybaveniu, voľba systému ukladania, evidencia a vychystávanie.



- Plánovacie (logistické projektovanie): tvorba odbytových, expedičných a distribučných plánov, plánovanie trás, atď.
- Výkonné: tvorba sprievodnej dokumentácie, vybavovanie objednávok, priame riadenie distribúcie; typicky v oblasti skladov sú to: príjem a uskladnenie výrobkov, kompletizácia zákaziek, vychystávanie, evidencia a rozbery stavu a pohybu zásob [16]

Pre riadenie distribučnej logistiky, a tým aj plnenie jej úloh je typické, že sa logistické riadenie prelína s marketingom a predajom. Modernou úlohou distribučnej logistiky je pomáhať zákazníkovi znižovať svoje zásoby a umožniť im objednávať menšie množstvo s kratšími intervalmi, bez toho aby dochádzalo k zhoršeniu pripravenosti, pohotovosti a spoľahlivosti dodávok [17]

Distribučná logistika tvorí spojovací článok medzi výrobou a zákazníkom. Zahŕňa všetky skladové a dopravné pohyby tovaru k zákazníkovi a súvisiace informačné a kontrolné činnosti. Cieľom je dodať tovar v správnej dobe na správne miesto, v správnom množstve a kvalite a súčasne vytvoriť optimálny pomer medzi úrovňou dodacích služieb a jej zodpovedajúcou výškou nákladov [17].

V modernom logistickom reťazci je distribučná logistika riadením komplexných procesov pri distribúcii produktu. Teda ide nielen o skladovanie a dopravu, ale aj o ďalšie logistické služby a to služby dekonsolidácie konsolidácie, balenie, špedičné služby, atď. Tieto tvoria významnú časť procesov v logistickom reťazci, keďže zabezpečuje finálnu distribúciu výrobku ku koncovému spotrebiteľovi a s tým spojené služby.

Distribučná logistika je tá oblasť logistiky, ktorej úlohou je zabezpečiť najvhodnejší spôsob prepravy tovaru tak, aby plynulo fungoval trh. Distribučná logistika sa zaoberá problematikou týkajúce sa:

- zabezpečenia schopnosti rýchleho vybavenia objednávky aj dodatočné spoľahlivosti a pružnosti distribučného systému (reťazca),
- voľbou umiestnenia distribučného centra,
- vlastným skladovaním a zaistenie ďalších logistických služieb,
- aplikácií pružných distribučných systémov,
- komisionárstvom - obalové hospodárstvo,
- expedíciou tovaru - zaistením nakladacích a vykladacích prác,
- dopravou [18].

Distribučná logistika plní celý rad činností, ktorých úlohou je zabezpečiť predovšetkým nasledovné aspekty:

- vysokú úroveň služieb,
- vybudovanie siete fyzickej distribúcie (počet medzičlánkov, skladov a ich kapacity),
- vhodný podiel zásob skladovaných v jednotlivých skladoch, - možnosti priameho predaja [18].

### 1.3 Logistické procesy

Logistika sa spája s logistickými procesmi. V nasledujúcej kapitole sa venujeme jednotlivému vymedzeniu a definovaniu logistických procesov. Jedným z nich je oblasť nákupu. Na oblasť nákupu sa skôr pozeralo ako na podpornú funkciu. Z toho tiež vyplývala zodpovednosť za plnenie výrobných funkcií. Ale povinnosťou už nebolo skúmať, či potreby nákupu sú oprávnené, alebo snažiť sa o budovanie dlhodobých vzťahov s dodávateľmi. Zamerali sa na úzky okruh činností podľa požiadaviek marketingu a prevádzkových jednotiek, ktoré potrebovali niečo obstaráť z vonkajších zdrojov. Nákup hral kľúčovú úlohu pri zabezpečovaní hladkého chodu výroby a iných operácií, ale nebolo dosahované najnižších celkových nákladov. Proces nákupu sa stále vyvíja, keď podniky vynakladajú viac prostriedkov na externé nákupy, zatiaľ čo prostriedky na pracovné sily sa znižujú. Nákup kvalitného a spoľahlivého tovaru za rozumnú cenu a v čase požadujúce zákazníkovi má veľký dopad na ich spokojnosť. Podnik nemôže poskytovať zákazníkovi tovar vyššej kvality, než získa sám od dodávateľov. Keď má dodávateľ problémy s termínom dodania a kvalitou materiálu, potom priamo ovplyvňuje dostupnosť tovaru pre zákazníkov [19].

Ale na druhej strane funkcie nákupu môže v mnohých smeroch prispievať k strategickému úspechu podniku, ktorý presahuje jeho hranice. Vďaka kontaktom s vonkajším dodávateľským prostredím môžu pracovníci nákupu získať cenné informácie o nových technológiách, materiáloch, zdrojoch a zmenách v trhových podmienkach. Tiež sa môžu dodávatelia zapojiť do vývoja nového výrobku, kedy podniku značne usporí čas vývoja. To väčšinou vedie k vedúcemu postaveniu na trhu. Podľa Líbala logistika nákupu zabezpečuje činnosti:

- určenie potrieb pre uzavretie zmlúv,
- sledovanie objednávok a dodávok,
- sledovanie materiálových tokov od dodávateľa na miesto určenia,

- príjem materiálu,
- obeh obalového materiálu,
- skladovanie materiálu [20].

Podľa Horvátha môžeme medzi odberateľom a dodávateľom použiť tieto stratégie: stratégie nátlaku, kedy je podmienkou silná trhová pozícia odberateľa. Odberateľ núti dodávateľa plniť nadštandardné požiadavky. Môže táto stratégia viesť až ku krachu dodávateľa.

- Stratégie prispôsobenia, kedy silnú trhovou pozíciu má dodávateľ. Toto nastáva pri monopolnom postavení dodávateľa.

Stratégie partnerstva, kedy sú sily na trhu vyrovnané. Táto stratégia je v súlade s logistickým prístupom, ktorá vedie k znižovaniu zásob, zvyšovaniu pružnosti, skracovania lehôt a zlepšenie kvality [21].

Jednou z hlavných úloh nákupu je nájsť na trhu vhodných dodávateľov. Je tu ale nebezpečenstvo, že jediné kritérium bude cena. Vedúci nákupu musí zvažovať širokú škálu faktorov, kam patrí lehota dodania, včasnosť a urýchlenie dodávok, konkurenčná cena. Aby bolo možné určiť dopady výkonu dodávateľov na produktivitu, musíme tento výkon merať a hodnotiť. Pred hodnotením sa určí relatívna dôležitosť faktorov vzhľadom k špecifickým podmienkam podniku a priradiť faktorom konkrétnu váhu. Hodnotenie musí byť u všetkých dodávateľov objektívne. Faktoru, ktorý pre podnik nemá žiadny význam sa môže priradiť nula. Čím dôležitejší faktor, tak sa mu priradí väčšiu ohodnotenie. Väčšinou sa používa stupnica od nuly do piatich. Pracovníci nákupu sa musia tiež zaoberať prieskumom trhov dodávateľov a mali by ich poskytovať ďalej v rámci podniku. Tieto informácie sú dôležité pre formulovanie dlhodobých stratégií. Výberom vhodných dodávateľov môžeme znižovať nákupné náklady podniku. V rámci nákupu sa spotrebuje veľký podiel z tržieb podniku, tak aj malé zníženie celkových nákladov na nákup bude mať pre podnik veľký význam [22].

Zásoby sú významnou finančnou položkou v každom podniku. Problematika správneho rozhodnutia v oblasti zásob patrí k najrizikovejším oblastiam logistiky. Pre podnik majú zásoby pozitívne aj negatívne významy. Zásoby rieši časový, miestny, kapacitný a sortimentný nesúlad medzi výrobou a spotrebou, kedy zaisťujú plynulosť výrobného procesu a kryjú nepredvídateľné výkyvy [23].

Stanoviť, aby potrebnú úroveň zásob v správnom množstve, správnej kvalite a štruktúre je kľúčovým predpokladom pre zabezpečenie plynulého fungovania podniku.

Ideálnym stavom by bolo, keby nakúpené zásoby boli použité rovno do výroby. V normálnom podniku je to bohužiaľ nereálne. Všeobecne sa má za to, že je tendencia rastu zásob. Ako dôvod sa uvádza rozširovanie sortimentu výrobkov. Pretože každý druh výrobku si vyžaduje vlastné zásoby materiálu, ktoré majú rastúcu tendenciu [24].

Podľa Horákovej a Kubáta rozoznávame funkcie jednotlivých druhov zásob, ktoré majú vplyv na spôsob riadenia zásob:

- Rozpojovacie zásoby sú potrebné na to, aby sa dva po sebe nasledujúce procesy v materiálovom toku stali v požadovanej miere na sebe nezávislými. Rozlišujeme štyri druhy rozpojovacích zásob:
  - ✓ Bežná (obratová) zásoba, ktorá vzniká na základe doplňovania predaných alebo vo výrobe použitých zásob. Pri rovnomernom dopyte sa za veľkosť obratovej zásoby považuje polovica objednávacej dávky.
  - ✓ Poistná zásoba, ktorá kryje odchýlky od plánovanej spotreby, dĺžky dodávkového cyklu a vyššej dodávky, ak presiahnu minimálne zásoby. Skutočná poistná zásoba (v minulom období) je rovná priemeru zostatku zásoby tesne pred príjmom dodávok.
  - ✓ Vyrovnávací zásoba, ktorá slúži na zachytávanie nepredvídaných okamžitých výkyvov. Výkyvy môžu byť v čase alebo množstve. Vyskytuje sa predovšetkým u linkových výroby.
  - ✓ Zásoba pre predzásobenie, ktorá má tlmiť predvídané (napr. V čase dovolení) väčšie výkyvy na vstupe alebo na výstupe. Vytvárajú sa pravidelne sezónny kolísaním.
  - ✓ Zásoby na logistickej trase, sú také zásoby, ktoré opustili východiskové miesto a ešte nedorazili do miesta určenia.
  - ✓ Dopravná zásoba: je dôležitá u drahého tovaru pri dlhšom dopravnom čase. Dopravný čas sa chápe od okamihu, keď je dodávka pripravená na naloženie, až do zaevidovania u príjemcu.
  - ✓ Zásoba rozpracovanej výroby (zásoba nedokončených výrobkov) sa vyznačuje tým, že bola už zadaná do výroby, ale nachádza sa v štádiu rozpracovania. Priebežná doba výroby začína výdajom materiálu a zakončuje sa odovzdaním do skladu hotových výrobkov.

- ✓ Technologické zásoby sú také materiály a výrobky, ktoré pred ďalším spracovaním alebo expedíciou potrebujú istú dobu skladovania, aby získali požadované vlastnosti.
- ✓ Strategické zásoby majú zabezpečiť podnik pred nepredvídateľnými situáciami, ktorými môžu byť vojny, prírodné pohromy alebo bojkoty. O strategických zásobách rozhoduje vrcholový manažment.
- ✓ Špekulačné zásoby sa vytvárajú, aby sme docielili úspory v nákupe. Tieto zásoby sa nakupujú najmä preto, že očakávame rast cien, alebo pri nákupe materiálu za cudziu menu jej devalváciu.
- ✓ Zásoby ďalej delíme na použiteľné a nepoužiteľné. Medzi použiteľné zásoby radíme tie zásoby, ktoré s najväčšou pravdepodobnosťou budú zaradené do výroby alebo budú ďalej predané. Za nepoužiteľné zásoby patria tie materiály, ktoré nám vzhľadom na zmenu výrobných programov ostali na sklade [25].

Riadenie zásob predstavuje efektívne zaobchádzanie a hospodárenie so zásobami, využívanie všetkých rezerv, ktoré v tejto oblasti existujú a rešpektujú všetky faktory. Riadenie zásob zahŕňa všetky činnosti podniku, tak aby zabezpečili plynulý a bezporuchový chod výroby a distribúcie. Pokiaľ má podnik zásoby o ktoré nie je záujem, tak to znamená zbytočné vynakladanie prostriedkov. Ale na druhej strane pokiaľ dopyt po tovare je, a podnik ho nemá, znamená to pre podnik stratu. Riadenie zásob v podniku sa realizuje na dve úrovne:

- strategická, kedy jej úlohou je stanovenie množstva finančných prostriedkov, ktoré je možné uvoľniť na krytie zásob,
- operatívna, ktorá zaisťuje udržanie zásob vo výške štruktúry, ktorá zodpovedá vnútropodnikovým potrebám [13].

Existuje päť dôvodov pre udržiavanie zásob:

- umožňujú podniku dosiahnuť úspory založených na rozsahu výroby,
- vyrovnávajú dopyt a ponuku,
- umožňujú špecializáciu výroby,
- poskytujú ochranu pred nepredvídateľnými výkyvmi v dopyte v čase cyklu objednávky,
- poskytujú nárazník medzi kritickými spojmi v rámci distribučného kanálu [26].

Dôležitým procesom riadenia zásob je prognózovanie nákupu jednotlivého materiálu. Môže sa vykonávať prieskum pomocou dotazníkov u kupujúcich. Ale táto metóda je nákladná a neistá. Ďalšia metóda je kvalifikovaný odhad. Tu sa môžeme oprieť o predaj z minulého obdobia. Cieľom riadenia zásob je zvyšovať rentabilitu, predvídať vplyv na stratégiu podniku v oblasti zásob a zároveň minimalizovať celkové náklady logistických činností pri uspokojovaní požiadaviek na zákazníkov servis. Rentabilita podniku sa môže zvyšovať znižovaním nákladov alebo zvyšovaním predaja výrobkov. Dobré riadenie zásob môže prispieť k zlepšeniu hospodárskeho výsledku a úspechu na trhu. Preto riadenie zásob nemôže byť oddelená od celkového rozhodovania v podniku [15] .

Just-in-Time Je to najznámejšia logistická technológia, ktorá vznikla v USA, ale prvýkrát bola aplikovaná v Japonsku. Popularitu získala tým, že výrazne znížila zásoby. Princípom metódy „práve včas“ spočíva v tom, že uspokojenie dopytu po určitom materiáli prebieha v presne dohodnutých a dodržiavaných termínoch podľa potrieb. Dodávajú sa malé množstvá v čo možno v najneskoršom termíne. Dodávateľ sa musí prispôbiť odberateľovi. Pri zavádzaní tejto metódy sa kladie dôraz na kvalitu, kedy sa vždy musí dodať na prvýkrát v 100% kvalite. Ďalej sa kladie dôraz na presnosť, keď dodávateľ musí dodať materiál vo vopred dohodnutom poradí. Metóda JIT musí byť filozofiou celého podniku, aby sa zamedzilo plytvaniu prostriedkov, času, kapacít. Ideálne prostredie pre JIT je tam, kde:

- sú minimálne náklady na zmeny výstupov,
- je relatívne stabilný dopyt,
- odberateľ má významné alebo dominantné postavenie na trhu.

Skladovanie je neoddeliteľnou súčasťou každého logistického systému, ktorá slúži ako spojovací článok medzi dodávateľom, výrobcom a zákazníkom. Skladovanie zabezpečuje uskladnenie produktov vo všetkých fáz logistiky. Podnik väčšinou potrebuje uskladniť suroviny, súčiastky, hotové výrobky, tovar vo výrobe a zásoby materiálu určených na likvidáciu a recykláciu [30] .

Medzi funkcie skladu patria vyrovnávanie, zabezpečovanie exteriérov, špekulačné a zušľacht'ovacie. Ale najčastejšie sa sklady delia podľa druhov:

- Obchodný sklad, ktorý sa vyznačuje veľkým počtom dodávateľov a odberateľov.
- Odbytové sklady sú tiež nazývané výrobo-odbytovými. Je charakterizovaný jedným výrobcom s malým počtom výrobkov a väčším počtom odberateľov.

- Verejné a nájomné sklady zaisťujú skladovanie tovaru pre zákazníkov alebo prepožičanie skladov. Verejný sklad prijíma tovar, skladuje a vydáva podľa pokynov. V nájomných skladoch sa plocha skladu prenája vrátane manipulačnej techniky.
- Tranzitné sklady sa zriaďujú v miestach veľkej prekládky tovaru napríklad v prístavoch. Funkciou tohto skladu je tovar prijať, rozdeliť a naložiť na ďalší dopravný prostriedok.
- Konsignačný sklad je dodávateľský sklad umiestnený u odberateľa. Tovar je skladovaný na účet a riziko dodávateľa [17].

Odberateľ môže tovar odoberať a v určitom časovom odstupe za tovar platiť. Aby sklady prispievali k zvýšeniu úrovne logistických služieb a tržieb podniku musia byť čo najvýhodnejšie rozmiestnené. Výber vhodnej lokality pre sklad je daný špecifickými vplyvmi a aspekty. Dôležitou otázkou je tiež veľkosť skladu a počet skladových zariadení [17].

Doprava zabezpečuje fyzické premiestnenie výrobkov z miesta, kde sa vyrobili, do miesta, kde sú potrebné. Tento presun v priestore pridáva výrobku hodnotu. Tiež ovplyvňuje rýchlosť a spoľahlivosť, s akou sa presun uskutoční. Preto platí, že včasné a kvalitné dodanie zvyšuje pridanú hodnotu pre zákazníka i zákazníckeho servisu. Náklady spojené s prepravou sú jedny z najväčších v logistike a často sa významnou mierou podieľajú na cene výrobku. Vplyvy prepravy na zákaznícky servis sú jedny z najdôležitejších. Prepravný servis musí byť spoľahlivý, významnú úlohu zohráva čas prepravy a pokrytie trhu [9].

Čím vyšší má vstupná a výstupná doprava podiel na nákladoch, tým je dôležitejšie pre podnik efektívne riadenie prepravy. Aj u výrobkov s relatívne vysokou hodnotou, kde je väčšinou podiel dopravy na predajnej cene malý, sú výdavky na prepravu dôležité, pretože celkové náklady na prepravu v absolútnom vyjadrení tvoria významnú položku nákladov podniku [2].

Využitie vo výrobných a obchodných organizáciách dáva dopravným firmám, ktoré chcú služby poskytovať niektoré dôležité požiadavky. Ak chcú byť na trhu úspešné, tak sa musia orientovať na logistické potreby svojich zákazníkov, na ich výrobný proces, zmennosť, charakter vyrábanej produkcie. Podľa druhu dopravnej cesty a dopravných prostriedkov sa členia na:

- cestnú,

- železničnú,
- leteckú,
- vodnú (vnútroštátnu a námornú),
- kombinovanú (integrovanú),
- nekonvenčnú (pásovú, potrubné) [9] .

Doprava je zameraná na pohybovú činnosť, ktorá spočíva v premiestnení vecí prostredníctvom pohybu dopravných prostriedkov po dopravných cestách. Dopravu ďalej môžeme deliť na vnútropodnikovú a nepodnikateľskú [9] .

Vnútropodniková doprava sa uskutočňuje v rámci výrobného procesu so špecializovanými dopravnými a manipulačnými prostriedkami vnútri podniku. Mimopodniková doprava prebieha mimo priestorov podniku na verejných komunikáciách pri zásobovaní a distribúciu tovaru. U mimopodnikovej dopravy sa podnik musí rozhodnúť, či bude používať vlastnú dopravu alebo využívať služby iných organizácií. Vlastná doprava môže mať svoje výhody napr. Flexibilitu, používanie špeciálnych dopravných prostriedkov. Ako záporná stránka vlastnej dopravy môže byť dostatočná využiteľnosť vodičov a vysoké náklady. Využitie je možné sledovať z hľadiska času, kapacity a jazd. Preto sa často volí v mimopodnikovej doprave služby zasielateľských a speditérskych organizácií.

#### **1.4 Logistické centrum, jeho funkcia a úlohy v distribučnej logistike**

Logistické centrum je centrálny článok logistických reťazcov, v ktorom sú ich prevádzkovateľmi poskytované logistické služby vrátane služieb s pridanou hodnotou. Logistické centrum integruje do jedného miesta dopravného a zasielateľského podniku, poskytovateľov logistických služieb, colných, veterinárnych , fytotechnických a hygienických správ, priemyselné a obchodné podniky s ich intenzívnymi požiadavkami, leasingové, poisťovacie a bankové spoločnosti. Pre realizáciu prepravných požiadaviek využíva najmenej dva druhy dopravy (najmä cestná / železničná), riadi a prehĺbuje kooperatívne vzťahy medzi subjektmi [26] .

Význam logistických centier v poslednej dobe neustále rastie. Logistické centrum je uzlovým bodom, v ktorom sa stýkajú dopravné prostriedky rôznych druhov dopravy, v podmienkach Českej republiky najmä cestná-železničná doprava. Logistické centrá predstavujú jeden z dôležitých článkov logistických reťazcov v doprave. Ich zmyslom je



hlavne zvýšiť kvalitu a efektívnosť prepravy a súvisiacich služieb ako i organizovanosť a koncentraciu toku tovaru a zásielok [26] .

Logistické centrum efektívnym riadením logistických činností znižuje zaťaženie dopravnej infraštruktúry a premiestňuje prepravu na dopravné prostriedky priaznivejšie k životnému prostrediu. Zároveň prispôsobuje infraštruktúru predpovedí o požiadavkách logistického trhu. Logistické centrá združujú dopravné prúdy a podporujú spoluprácu medzi jednotlivými dopravcami a spôsobmi dopravy. Na strane jednej sú stykovými bodmi združených diaľkových prepráv a na strane druhej stykovými bodmi miestnych, regionálnych, prípadne mestských prepráv [28] .

K hlavným funkciám logistických centier v súčasnosti konkrétne môžeme zaradiť:

- nákladnú dopravu (železničná, cestná, vodná, letecká),
- prepravu tovaru v prepravných jednotkách kombinovanej dopravy (kontajnery, výmenné nadstavby, cestné návesy a pod.),
- prekládku kusového tovaru,
- skladovanie tovaru,
- zhromažďovanie a distribúcia tovaru,
- balenie, uloženie, fixáciu, paletizáciu.

K vedľajším činnostiam logistických centier patrí:

- údržba a opravy dopravných prostriedkov a mechanizačných zariadení,
- prenájom dopravných prostriedkov a mechanizačných zariadení,
- bezpečnostné, informačné a komunikačné služby,
- univerzálne služby,
- colné, servisné, poisťovacie a pod.,
- distribučné služby pre mestskú logistiku [29]

Logistické centrá sa dajú klasifikovať podľa rôznych hľadísk, najvýznamnejšie je členenie podľa veľkosti územia a podľa účelu. Podľa veľkosti územia existujú:

- medzinárodné logistické centrá,
- regionálne logistické centrá,
- lokálne logistické centrá [29].

Podľa účelu je možné členiť logistické centrá na:

- Firemné logistické centrá - slúži potrebám jednej veľkej firmy alebo obchodného reťazca. Firmy, ktoré majú svoje vlastné logistické centrá, pôsobia v rôznych odvetviach.
- Logistické centrá logistických firiem: jedná sa o logistické centrá prevádzkované poskytovateľmi logistických služieb, ktoré slúžia vybraným zmluvným zákazníkom,.
- Logistické areály - v logistických areáloch poskytuje svoje služby viac logistických firiem. Medzi nájomcov plôch a skladov prevažujú zahraničné spoločnosti (Logistický park Rudná u Prahy).
- Logistické centrá siete poskytovateľov kuriérskych, expresných a balíkových služieb - jedná sa o určitú špeciálnu formu logistických centier poskytovateľov logistických služieb. Poskytovatelia týchto služieb sú veľké aj menšie špecializované firmy, alebo firmy ponúkajúce zároveň i prepravné, špedičné, skladovacie služby, prepravu kusových zásielok a ďalšie logistické služby.
- Logistické centrá internetových obchodov - novinkou posledných rokov sa stala logistické centrá internetových obchodov, ktoré ponúkajú kúpu cez katalógy a väčšinou sú schopné tento tovar dodať zákazníkovi do troch dní, tieto centrá majú charakter firemných logistických centier a čiastočne aj prvky logistických centier logistických firiem [29]

## **2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU LOGISTICKÉHO PROCESU V RIADENÍ VYBRANÉHO LOGISTICKÉHO CENTRA**

V kontexte zamerania diplomovej práce je potrebné poukázať na vybrané logistické centrum, jeho fungovania a logistické procesy. Vzhľadom k logistike vybraného centra sa venujeme tiež distribučnej logistike a procesnému riadeniu v rámci neho. Diplomová práca predstavuje taktiež identifikáciu nedostatkov v riadení logistického centra a tiež jeho súčasné problémy s ohľadom na SWOT analýzu.

### **2.1 Charakteristika vybraného logistického centra**

V rámci diplomovej práce sa zameriavame na vybranú logistickú spoločnosť GEIS SK, s. r. o.. Uvedená spoločnosť má medzinárodné pôsobenia a jej vznik sa spája s rokom 1945. Spoločnosť založil Hans Geis ako rovnomennú prepravnú spoločnosť. Jeho celkovým kapitálom bol nákladný automobil na drevoplyn, ktorý si zakúpil za požičané finančné prostriedky. Na začiatku sa orientoval na sťahovanie súkromných osôb a svoju prvú kanceláriu v obchode s drevom mal vo Baumbachu.

Neskôr, v päťdesiatych rokoch rozšíril Hans Geis svoj vozový park na 22 vozidiel a zamestnával v tom čase až 35 ľudí a to spolu s rodinnými príslušníkmi, ktorý sa do podnikania aktívne zapájali. Pre rastúce množstvo prepráv do oblasti Norimbergu tu založil prvú pobočku v roku 1959. Tým došlo k začiatkom pravidelnej dopravy medzi Bad Neustadtom a Norimbergom.

Šesťdesiate roky priniesli obrovský pokrok spoločnosti. Dňa 1. apríla 1963 vstúpil do firmy ako špedičný úradník Hans-Georg Geis. Spoločnosť rozšírila svoje služby o skladovanie. V roku 1964 je v Bad Neustad vybudované prvé prekladisko, ktoré má rozlohu 300 m<sup>2</sup>.

O niečo neskôr došlo k prechodu k modernej špedícií. V roku 1971 začal v podniku pracovať Wolfgang Geis, druhý mladší syn, ako ekonóm, ktorý sa začal venovať investovaniu do moderných technológií. V roku 1974 zaviedol nové spracovávanie dát. Zároveň začala spoločnosť prenikať na medzinárodný trh. V roku 1975 začala firma prepravovať svoj prvý lodný kontajner do Singapuru.

V tomto období sa začala budovať komplexná sieť. V roku 1981 sa Geis stala zmluvným agentom IATA. V roku 1982 založila leteckú kanceláriu v Norimbergu. Úspešne založila spoločnosť pod názvom „Geis Cargo Far East“ v Singapúre. Týmto krokom došlo k položeniu základného kameňa pre ďalší rozvoj spoločnosti Geis v Ázii. Naviazaním spolupráce s IDS v roku 1989 so spoločnosťou došlo k otvoreniu cesty pre komplexnú pozemnú dopravu v Európe.

Geis založila tri spoločnosti, ktoré sa zamerali na komplexné logistické projekty a to konkrétne:

- GEIS Industrie-Service GmbH v Norimbergu,
- TSG Logistik GmbH v Durynsku,
- ISL, s. r. o. v Českej republike.

V roku 1999, konkrétne v marci spoločnosť Geis prevzala firmu AUTOPOST-EXPRES, s. r. o. a získala nových osem pobočiek v ČR. V roku 2000 spoločnosť otvorila nový logistický areál a distribučné centrum v Ejpoviciach blízko Plzne. Vďaka prevzatíu všetkých pobočiek spoločnosti Jacky Maeder v Ázii v máji 1999, potvrdila spoločnosť svoju aktivitu na neďalekom východe.

V roku 2000 sa GEIS stala členom IDS – združenia na prepravu kusových zásielok a to vďaka prebratíu spoločnosti Häring GmbH & Co. KG. Spolupráca v rámci IDS zabezpečila spoločnosti zásadné postavenie v Road Services v strednom a južnom Nemecku. Geis začal expandovať taktiež v oblasti Logistics Services a to kvôli rozširovaniu skladových plôch a tiež vďaka IT systémom.

V roku 2002 ČR došlo k zlúčeniu firiem Geistransport, ISL a AUTOPOST-EXPRES. Takto došlo ku vzniku spoločnosti GEIS CZ, s. r. o. V spoločnosti v tomto čase pracovalo viac ako 400 zamestnancov, ktorí svojim zákazníkom zabezpečovali služby v rámci vnútroštátnej a medzinárodnej prepravy a logistiky. V Mohelnici došlo k otvoreniu nového distribučného centra. GEIS založila novú spoločnosť pod názvom Geis SDV, ktorá sa zamerala na poskytovanie globálnej, leteckej a námornej prepravy a logistiky.

V roku 2003 začala spoločnosť Geis a Häring GmbH vystupovať ako Geis Eurocargo GmbH & Co. KG. Nový názov spoločnosť poukázal na príslušnosť ku skupine Geis a špecializáciu na európsku pozemnú prepravu. V júni získala skupina Geis prvé ocenenie bavorského ministra hospodárstva a zároveň aj cenu „Bayerns Best 50“, čím sa zaradila medzi najlepších 50 bavorských spoločností s najvýraznejším tempom rastu.

Expanzia spoločnosti pokračovala aj ďalej. V roku 2004 otvorila spoločnosť Geis nový logistický areál a distribučné centrum v Kürnachu blízko Würzburgu. V júli prebrala spoločnosť Geis spoločnosť Spedition Max Schürger, ktorá sa stala súčasťou pobočky Kürnach/Würzburg. Okrem toho slovenská dcérska spoločnosť Max Schürger prešla do skupiny Geis a ďalej niesla meno Geis SK, s. r. o.

Geis aj ďalej využívala príležitosti v strednej Európe. V máji 2005 zahájila prevádzku úplne nového distribučného centra v Modleticiach pri Prahe, ktoré zvýšili kapacitu až trojnásobne. V júni toho istého roku spoločnosť získala svoje druhé ocenenie „Bayerns Best 50“. V decembri získali všetky nemecké pobočky skupiny Geis certifikát ISO 14001. Geis sa stala vôbec prvým poskytovateľom logistických služieb v Nemecku, ktorý má certifikáciu environmentálneho managementu.

V roku 2008 sa začali siete spoločnosti rozširovať aj do ostatných štátov. Konkrétne v Nemecku a v ČR. V januári Geis otvoril logistické a technologické centrum vo Forchheime. V Satteldorve blízko Crailsheimu spoločnosť zahájila 1. 4. prevádzku terminálu pre cestné prepravy. V júli spoločnosť zahájila General Parcel Čechy prevádzku nového predkladiska balíkových zásielok (hub) v Chomutoviciach blízko Prahy. V novembri toho istého roku spoločnosť otvorila nový moderný logistický terminál v Rajhrade blízko Brna.

V roku 2014 spoločnosť prevzala Logwin Solutions Poľsko, kde započala svoje pôsobenie v tejto krajine s rozšírením o tri ďalšie pobočky. Na začiatku júla Geis slávnostne otvorila nové logistické centrum v durynskom meste Seubtendorf. Od septembra spoločnosť otvorila pobočku v Satteldorfe, kde má moderné terminálové prekladisko. V ČR rozšírila svoju skupinu o pobočku v pražkej Ruzyne. Pobočka je na ploche 7 000 m<sup>2</sup>. V júni toho istého ruka vstúpila spoločnosť do súkromnej siete výdajných miest pre balíky z e-shopov v ČR. Spoločný podnik firiem Geis Parcel CZ a Mediaprint & Kapa Pressegrossso vystupuje pod obchodným menom Geis Point.

Za pomoci nových akvizícií spoločnosť Geis od roku 2015 poskytuje komplexné logistické služby po celom území Poľska. V januári prebrala spoločnosť Geis spoločnosť ET Logistik, ktorá sa zamerala na cestnú prepravu a zmluvnú logistiku. Od 30. apríla došlo k oficiálnemu zahájeniu prevádzky nového prevádzkového terminálu vo Fulda/Einchenzell, ktorý trojnásobne zvyšuje kapacitu tohto regiónu.

Obr.2 [Logo Geis SK, s. r. o.]



Zdroj: <https://www.geis-group.sk/sk/historia>, 2021

### 2.1.1 Ekonomické výsledky spoločnosti Geis SK, s. r. o.

Okrem všeobecných údajov o spoločnosti v súvislosti s jej podnikateľskou činnosťou je možné poukázať na ekonomické výsledky. Graf 1 zobrazuje tržby spoločnosti.

Graf 1 [ Tržby spoločnosti ]



Zdroj: *Finstat.sk*, 2021

Na základe grafu 1 môžeme konštatovať, že od roku 2009 spoločnosť výrazne zvýšila a maximalizovala svoje tržby. V roku 2009 boli na úrovni 11,7 mil. Eur. V roku 2020 dosiahli až 32,8 mil. Eur.

Graf 2 [ Zisk spoločnosti ]



Zdroj: *Finstat.sk*, 2021

Rovnako zaujímavé sú tiež výsledky týkajúce sa zisku. Podľa grafu 2 môžeme vidieť, že v roku 2009 bola spoločnosť stratová. Mala stratu 233 201 Eur. Od roku 2011 sa jej ekonomická situácia a výsledok hospodárenia zlepšovali. V roku 2017 bol zisk na úrovni 1,6 mil. Eur a v roku 2020 bol až 2,4 mil. Eur.

Okrem základných ekonomických údajov je dôležité poukázať aj na ukazovatele rentability. Tabuľka 1 zobrazuje rentabilitu vlastného imania, rentabilitu aktív, hrubú rentabilitu majetku, rentabilitu tržieb a prevádzkovú rentabilitu tržieb.

**Tab. 1 [Ukazovatele rentability]**

Ukazovatele rentability	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rentabilita vlastného imania (ROE)	18,14 %	19,79 %	17,69 %	13,41 %	16,31 %	16,00 %
Rentabilita aktív (ROA)	11,61 %	12,37 %	12,15 %	9,33 %	12,60 %	12,80 %
Hrubá rentabilita majetku (hrubá ROA)	15,62 %	16,21 %	15,25 %	12,02 %	16,12 %	16,36 %
Rentabilita tržieb (ROS)	4,74 %	5,81 %	6,15 %	4,78 %	6,39 %	7,44 %
Prevádzková rentabilita tržieb	6,95 %	8,37 %	8,56 %	6,88 %	8,76 %	10,28 %

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2021

Na základe tabuľky môžeme konštatovať, že spoločnosť Geis SK, s. r. o. dosahuje dobré ekonomické výsledky aj čo sa týka rentability.

**Tab. 2 [Ukazovatele zadĺženosti]**

Ukazovatele zadĺženosti	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Celková zadĺženosť majetku	36,02 %	37,48 %	31,31 %	30,41 %	22,74 %	19,97 %
Bežná zadĺženosť majetku	33,88 %	33,40 %	27,55 %	27,70 %	20,55 %	18,17 %
Finančná páka	1,56	1,60	1,46	1,44	1,29	1,25
Koeficient samofinancovania	63,98 %	62,52 %	68,69 %	69,59 %	77,26 %	80,03 %
Dlhodobá zadĺženosť majetku	0,09 %	1,68 %	1,04 %	0,44 %	0,07 %	0,15 %
Úverová zadĺženosť majetku	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Tokové zadĺženie	2,13 rokov	2,29 rokov	1,97 rokov	2,44 rokov	1,49 rokov	1,37 rokov

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2021

Dôležité sú aj ukazovatele zadĺženosti. Tabuľka 2 predstavuje celkovú zadĺžnosť majetku. Na základe tabuľky je vidieť, že zadĺžnosť majetku od roku 2015 klesala. V roku 2015 bola na úrovni 36,02 % a v roku 2020 len 19,97 %.

### 2.1.2 Logistika vybraného logistického centra

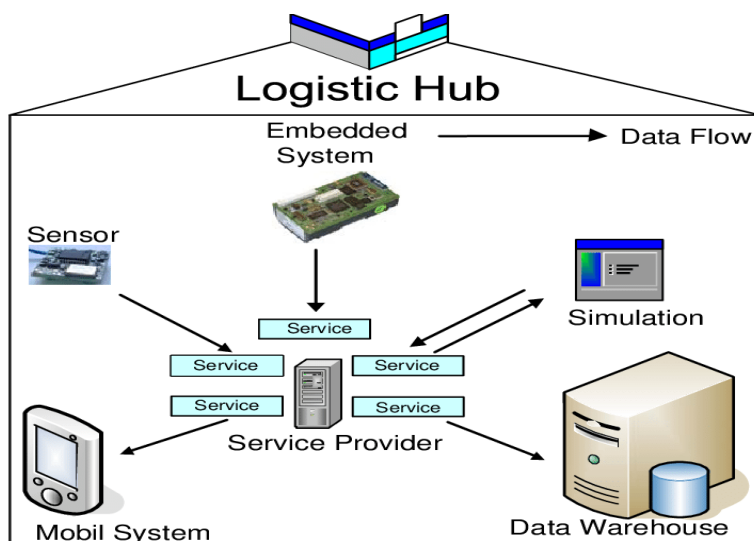
Spoločnosť Geis SK, s. r. o. sa zameriava na poskytovanie služieb medzinárodnej a národnej prepravy. Jej medzinárodné siete umožňujú poskytovať všetky služby „z jednej ruky“ vo vysokej kvalite. Zabezpečuje:

- prepravu paletových a kusových zásielok,
- celovozovú prepravu,
- kontraktnú logistiku,
- vývoj, výrobu a dodávku obalov,
- leteckú a námornú prepravu.

Spoločnosť Geis SK, s. r. o. využíva HUB systém, ktorého jadrom je centrálné prekladisko, na základe ktorého prúdia zásielky zo všetkých pobočiek. Následne z tohto prekladiska smerujú na doručovaciu pobočku zásielky a ďalej do cieľového miesta. Spoločnosť zabezpečuje:

- vnútroštátnu paletovú prepravu,
- medzinárodnú paletovú prepravu.

Obr. 3 [HUB systém]



Zdroj: [https://www.researchgate.net/figure/Overview-of-the-architecture\\_fig3\\_228854946](https://www.researchgate.net/figure/Overview-of-the-architecture_fig3_228854946), 2021



System hub (obrázok 3) je jedným zo spôsobov ako dosiahnuť vyššiu efektivitu distribučnej logistiky. Tento spôsob spočíva v združovaní zásielok z viacerých zdrojov do väčších prepravných celkov, ich preprave vo väčších objemoch medzi prekladiskami (hubmi), rozdzružovanie zásielok v prekladisku najbližšie k zákazníkom a následnú distribúciu.

V rámci vnútroštátnej paletovej prepravy sa jedná o systém, ktorý je vhodný pre zásielky, ktoré majú maximálne 2 500 kg. Maximálny objem jednej zásielky môže mať 10 m<sup>3</sup>, prípadne 5 paliet štandardných rozmerov. Zásielka môže byť tvorená viac nákladovými kusmi (tzv. colli), pričom maximálna hmotnosť jedného kusu môže byť 1 200 kg. Maximálna výška jedného kusu predstavuje 220 cm a maximálna dĺžka jedného kusu je 300 cm.

V praxi sa často stáva, že v rámci tejto prepravy mnohé zásielky čo sa týka objemu sú neštandardné a preto je potrebné ich unifikovať. K tomu je potrebný prepočet zásielok: 1m<sup>3</sup> = 250 kg, alebo prepočítame hmotnosť zásielky na ložné metre: plošný rozmer zásielky delený 2,4 (1 ložný meter = 1 m dĺžky návesu pri šírke 2,4 m). Ak má zásielka väčšie parametre, je lepšie využiť iné služby, tzv. dokládok alebo celovozových prepráv.

Spoločnosť sa tiež zameriava na medzinárodnú paletovú prepravu. V súčasnosti zabezpečuje prepravuje do 30 krajín, predovšetkým s denným odjazdom. Na základe priameho napojenia do medzinárodnej prepravnej siete s celým spektrom národných distribučných centier a systémovými pobočkami je možné presne stanoviť prepravné časy a zaistiť vysokú kvalitu doručenia.

V rámci medzinárodnej prepravy spoločnosť môže prepravovať nasledovné zásielky:

- systém je určený pre zásielky s hmotnosťou do 2 500 kg,
- maximálny objem zásielky predstavuje 10 m<sup>3</sup>, ide o 5 paliet, ktoré majú štandardné rozmery,
- zásielka môže pozostávať z viacerých nákladových kusov (colli),
- maximálna hmotnosť jedného kusu predstavuje 1 200 kg,
- maximálna výška jedného kusu je 220 cm,
- maximálna dĺžka jedného kusu je 300 cm.

V rámci medzinárodnej prepravy spoločnosť využíva systém T & T, ktorý umožňuje informovať o pohybe zásielky a zároveň spoločnosť ručí v súlade s Dohodou CMR.

System Track § Trace je veľmi dôležitý. Pokiaľ chce zákazník alebo príjemca skontrolovať zásielku sám, kde sa nachádza, alebo ak chce zistiť informácie o zásielke, je možné využiť vyhľadávanie priamo na webových stránkach firmy, kde si zadá číslo zásielky a informácie sa hneď objavia.

Okrem toho spoločnosť využíva aj ďalšie interné systémy, do ktorých sa ukladajú dáta o zásielkach. Ide konkrétne o GPac a GCargo. GPack sa používa pre vyhľadávanie zásielok balíkových a GCargo je určený pre paletové zásielky. Oba systémy fungujú na podobný spôsob, kedy po zadaní čísla zásielky zisťujú zamestnanci podobné informácie. Balíky majú väčšinou 11 čísiel a palety 13. Po ich zadaní do systému vyhľadávajú pracovníci v detailoch informácie o zásielkach. Najprv sa kontrolujú údaje o odosielateľovi alebo príjemcovi, následne informácie o cene, váhe, výdajných miestach, možnosti presmerovania miesta, možnosti platiť kartou a tiež predpokladaný dátum doručenia alebo tiež iné služby nastavenia pre doručenie.

Okrem tohto systému firma využíva aj ďalšie systémy. Konkrétne ide o nasledovné systémy:

- Fronstage: ide o systém pre kontaktné centrá.
- FindZipCode: vyhľadávanie spádovej pobočky podľa PSČ, LDC (najčastejšie využívané pre vybavovanie technických komplikácií, alebo vyhľadávanie kontaktov na pracovníkov z celej firmy). Stáva sa, že niekedy nie sú zamestnanci schopní zdieľať potrebné informácie, nakoľko v systéme chýbajú. V takomto prípade musí preveriť zásielku s pobočkou, na ktorej sa zásielka nachádza a hneď ako obdrží informácie, kontaktuje príjemcu alebo odosielateľa. Každý tento systém má svoju štruktúru.

Spoločnosť využíva tiež Windows-1250 a to pre elektrickú výmenu štruktúrovaných textových súborov. Záznamy sú uložené na samostatných riadkoch a každý záznam zodpovedá jednému balíku. Záznamy sú zložené z viacerých dátových blokov, ktoré majú pevne stanovené poradie, dĺžku a formát. Uvádzajú sa tu tiež informácie o príjemcoch, hmotnosti balíkov, dobierke, dátume vykládky, telefónnom čísle, kóde geispointu, označenie doplnkových služieb a iné.

Aj v prípade paletových prepráv využíva firma kódovanie Windows-1250. Tu je uvedená štruktúra záznamu, ktorý má svoj význam. Je potrebné u všetkých záznamov dodržať poriadok a uviesť všetky povinné údaje pre každú zásielku.

Okrem štandardného zasielania môžu v súčasnosti e-shopy využívať služby Geis s cieľom odoslania zásielok. Informácie o zásielkach posiela prevádzkovateľ e-shopu spoločnosti priamo z administrácie. Prevádzkovateľ e-shopu si môže ľahko vytlačiť štítky na balíky, súpisu a tiež si môže objednávať odvoz balíkov.

Užívateľ sa musí zaregistrovať do aplikácie GEIS. Po získaní údajov si musí nastaviť v rozšírené možnosti dopravy. Konkrétne si stanoví heslo, región (štát), jazyk, predvolenú službu, adresu zvozu a tiež režim.

**Obr. 4 [Nastavenia dopravy Geis v rámci prepojenia s e-shopom]**

Zdroj: <https://www.biznisweb.sk/a/955/napojenie-na-dopravcu-geis>, 2021

Po vyplnení zásielky si musí užívateľ skontrolovať údaje (službu, adresu zvozu, dobierku) a doplniť rozmery a hmotnosť balíkov. Ak si zákazník vybral službu CARGO musí doplniť kód obalu. Kód systém doplní automaticky a to na základe špecifikácie Geis.

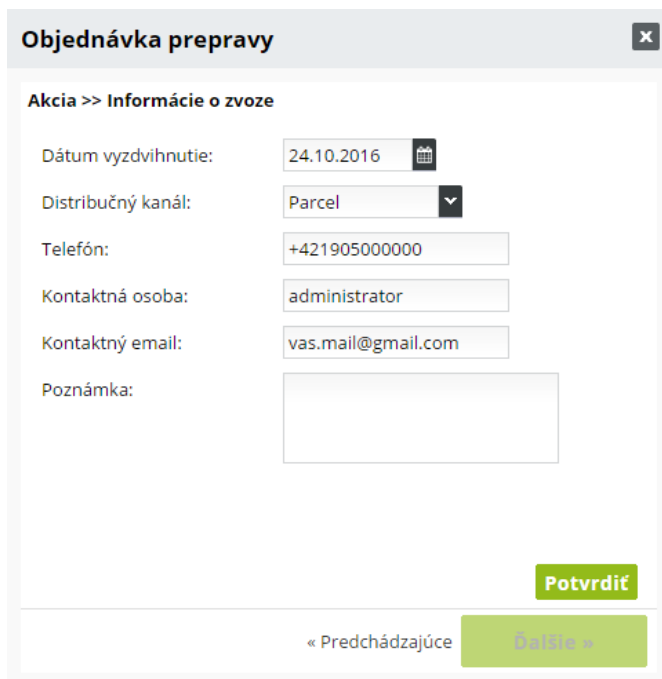
**Obr. 5 [Doplnenie údajov zásielky]**

Popis	Hmotnosť (kg)	Výška (cm)	Šírka (cm)	Dĺžka (cm)	Obal
	1	10	10	10	

Zdroj: <https://www.biznisweb.sk/a/955/napojenie-na-dopravcu-geis>, 2021

Následne musí užívateľ doplniť dátum vyzdvihnutia zvozu, distribučný kanál, dátum vyzdvihnutia a kontaktné údaje.

**Obr. 6 [Potvrdenie objednávky ]**



Zdroj: <https://www.biznisweb.sk/a/955/napojenie-na-dopravcu-geis>, 2021

Po objednaní zvozu sa odošlú údaje o zásielkach. V ďalšom kroku si zadávateľ vyberie konkrétne zvoz a potvrdí ho. Týmto sa odošlú informácie o konkrétnom zvoze do systému GEIS a automaticky sa vytvorí súpiska a štítky na balíky v podobe PDF. Zvoz zásielok je možný len do 10.00 hod.

Spoločnosť Geis SK, s. r. o. sa zameriava na kompletný servis či už sa to týka Európy, alebo Ázie, spolu s preclením, dodávkou tovaru do výroby alebo pre účely uskladnenia, na prebalenie spolu s dodaním obalov a vychystávaním pre ďalšiu expedíciu príjemcom. Pôsobnosť spoločnosti je v podstate na celom svete a preto spoločnosť využíva celé spektrum operácií a technologických náležitostí a softvérových riešení.

Spoločnosť Geis SK, s. r. o. je na česko-slovenskom trhu jednotkou čo sa týka systémovej prepravy kusových a paletových zásielok. Spoločnosť poskytuje paletovú, celovozovú, leteckú a námornú prepravu a okrem toho sa zameriava na kontaktnú logistiku spolu s obalovým manažmentom.

K rozvoju spoločnosti pomáha know-how medzi firmami v rámci celej skupiny. Spoločnosť Geis SK, s. r. o. je jediná prepravná spoločnosť na Slovensku a v ČR, ktorá

využíva v rámci svojich centrálnych prekladísk špeciálnu reťazovú dráhu. Obsluha prekladiska nemusí byť v sklade presúvaná z jedného miesta na druhé, ale práve naopak dráha, ktorá je osadená paletovými vozíkmi, dovezie zásielku na miesta, kde sa následne nakladajú k ďalšej distribúcií. Takáto činnosť je veľmi efektívna.

Zákazníci majú k dispozícii zákaznícke aplikácie pre účely odbavenia zásielok. Už pri samotnej objednávke má spoločnosť k dispozícii informácie ohľadom zásielky a tiež termín pre jej vyzdvihnutie, ktoré okamžite posúva klientovi. Takáto logistika uľahčuje celkový proces organizácie prepravy. Priebeh objednávky si môže klient ľahko sledovať v reálnom čase a to z toho dôvodu, že EAN zásielky sa sledujú pri každej manipulácii a informácie sa následne prenášajú do podnikových SW. Takýmto spôsobom dokáže spoločnosť veľmi jednoducho a detailne sledovať, všetko čo sa so zásielkou dialo. Klienti okrem iného môžu nastaviť podmienky prepravy a služby s tým spojené. Klienti majú možnosť získavať informácie o doručení cez SMS alebo e-mailové avíza. Vítanou službou je elektronický dodací list, ktorý je odoslaný zákazníkovi pri preprave, ktorý eliminuje možnosť straty dokumentu.

Spoločnosť GEIS SK, s. r. o. pre účely zabezpečenia svojej podnikateľskej činnosti využíva rozsiahle služby IT oddelenia. Veľmi intenzívne pracuje na ich zlepšovaní a zameriava sa najmä na dopravné a skladové programy a zákaznícke aplikácie. Spoločnosť využíva optimalizáciu nakládky a ložnú plochu vozidiel. Zámerom spoločnosti je využiť takú prípojnú techniku, ktorá umožní lepšiu prevádzku našich hlavných behov, kde sa prepravujú veľké objemy tovarov medzi centrálnym prekladiskom a jednotlivými pobočkami.

Spoločnosť má k dispozícii tzv. vláčik. Ide o klasický 13,6 m dlhý náves, ktorý je doplnený prípojným príviesom. Celá súprava je v dĺžke 25 metrov. Objem nákladného priestoru súpravy predstavuje 129 m<sup>3</sup>. Úžitková plocha je okrem toho násobená systémom double decker. V porovnaní s bežným návesom je možné na túto súpravu naložiť o 24 paliet viac, teda dokopy ide o 90 paliet. Technológia je veľmi efektívna a zodpovedá všetkým požiadavkám a parametrom dopravnej legislatívy.

Spoločnosť zároveň využíva aj ostatné nástroje logistiky a prostriedky pre jej zefektívnenie. Predovšetkým pre účely rozvoja e-commerce sa zameriava na outsourcing logistiky ako taký. Spoločnosť práve vďaka veľkému počtu zákazníkov a bohatým skúsenostiam dokáže zabezpečiť v rámci svojej činnosti najnovšie technológie a vyškolený personál pre potreby splnenia legislatívnych podmienok, ktoré sú v súčasnosti nevyhnutné.

Geis CZ, SK a PL sú dnes certifikované na základe normy ISO 9001:2015 a ISO 14001:2015. Prevádzky, kde je to vzhľadom ku skladovým komoditám potrebné sú využívané normy HACCP a IFS Logistics.

Spoločnosť sa zameriava v rámci svojich distribučných procesov aj na podporu vzťahov medzi zákazníkmi. Spolupracuje s viacerými veľkými a významnými e-shopmi, ktorým zabezpečuje skladové a expedičné služby.

Spoločnosť v rámci logistických procesov využíva pre balíkovú prepravu tzv. Hub and Spoke systém. Ide o centrálné prekladisko s najmodernejšou plne automatickou technológiou, vďaka ktorej sa zásielky triedia a presmerúvajú sa do cieľových miest. Zásielka môže mať najviac 50 kg a 0,8 x 0,6 x 2 m.

Zásielku je možné doručiť v rámci režimu B2B a tiež B2C. Zásielka je doručená príjemcovi na adresu v nasledujúci pracovný deň, zásielky je možné zasielať a na základe systému Track & Trace sledovať v reálnom čase, pričom doklad ako sme už spomínali je online prístupný.

V režime B2C má zákazník možnosť zásielku presmerovať a to len v prípade, že nemá väčšiu váhu ako 15 g na výdajné miesto Geis Point. Doručene Geis Point je vhodné pre takých príjemcov, ktorí nemajú možnosť čakať na zásielku a teda im je umožnené vyzdvihnúť si zásielku v čase a v mieste, ktoré im vyhovuje.

Na výdajné miesto môže byť zásielka presmerovaná na Slovensku a v tiež v ČR. K doplnkovým službám, ktoré si môže zákazník priplatiť sú avízo o doručení, doručenie na dobierku, spätná väzba a poistenie zásielky. V prípade B2B je možné si túto službu priplatiť do 12:00 alebo si môže zákazník vybrať aj garantované doručenie. Ak sa jedná o medzinárodné zásielky tieto sa v malej miere odlišujú. Medzinárodné zásielky s výnimkou Slovenska a Poľska majú nižší váhový limit ako 50 kg. Okrem obmedzení maximálnej veľkostnej zásielky, sú tieto obmedzené aj svojimi minimálnymi rozmermi. V prípade nutnosti rýchleho a bezpečnostného doručenia medzinárodnej zásielky, je možné využiť aj službu Leteckého kuriéra, ktorú realizuje sesterská spoločnosť Geis CZ Air + Sea, s. r. o.

V rámci logistických procesov je potrebné predstaviť paletovú prepravu. Spoločnosť ponúka efektívny systém prepravy kusových a paletových zásielok v rámci celej Európy. Aktuálne prevádzkuje pravidelné linky do 30 krajín, prevažne s denným odjazdom. Vďaka priamemu napojeniu medzinárodnej prepravy s celým spektrom národných distribučných centier a systémových pobočiek dokáže spoločnosť určiť presné časy a tak zabezpečiť

vysokú kvalitu. Systém je vhodný pre zásielky, ktoré majú hmotnosť od 50 do 2 500 kg. Objem jednej zásielky je 10 m<sup>3</sup>, čo je približne 5 paliet štandardných rozmerov.

Spoločnosť poskytuje v rámci logistiky aj ďalšie služby. Ide konkrétne o celovozovú prepravu. Jedná sa o tzv. FTL – Full Truck Load. Túto službu poskytuje firma v prípade, že zásielka je ťažšia ako maximálna povolená hmotnosť alebo má tovar veľmi veľký objem. Ide o prepravu paletizovaných, ale aj nepaletizovaných zásielok. Podľa rozmeru a hmotnosti spoločnosť vyberá vhodné vozidlo, ale pokiaľ sa celá kapacita vozidla nenaplní, zaisťuje firma tzv. dokládku (LTL – Less than Truck Load). Službu zabezpečuje spoločnosť v rámci vnútroštátnej prepravy a tiež v rámci medzinárodnej prepravy.

V prípade týchto prepráv je možné prepraviť aj tovar, ktorý spoločnosť za bežných podmienok neprepravuje. Ide o prepravu v režime ADR, čo znamená, že preváža kyseliny a iné podobné látky. Pokiaľ to vyžaduje charakter tovaru využíva sa preprava riadenou teplotou.

Okrem iného spoločnosť zabezpečuje aj kontraktnú logistiku. Týmto službám sa venuje predovšetkým oddelenie logistiky. Základné služby, ktoré spoločnosť v tomto prípade ponúka zahŕňajú:

- skladovanie a manipuláciu,
- predovýrobnú a konečnú montáž,
- službu s pridanou hodnotou (balenie, etiketovanie, prebalovanie),
- obalový management vrátane výroby a dodávky drevených obalov alebo paliet, kartónových obalov,
- distribučnú logistiku,
- cross-docking,
- outsourcing alebo poradenstvo,
- logistické koncepcie na mieru.

Spoločnosť môže zabezpečiť aj logistické procesy, nielen samotnú prepravu tovaru. Firmy, ktoré nemajú možnosť alebo nie je ich silnou stránkou starať sa o manipulácií alebo skladovanie, môžu využiť služby tejto spoločnosti. V súčasnosti ale zákazníci stále viac využívajú prepravu paletových alebo balíkových zásielok a kontraktnú logistiku si zabezpečujú sami. Oddelenie logistiky má však dlhodobé skúsenosti v oblasti jednoduchého skladovania a zameriava sa na sofistikované projekty, pričom verí, že v budúcnosti budú tieto služby využívané oveľa viac.

Spoločnosť sa v súčasnosti zameriava aj na tzv. e-commerce. Je tomu tak v prípade balíkových zásielok a tiež v prípade paletových, kde je možné túto službu využiť s cieľom úspory času a práce. Spoločnosť Geis sa zameriava na kompletné skladovanie. Konkrétne ide o vykládku, príjem tovaru, administratívne zaistenie a triedenie. Okrem toho spoločnosť poskytuje aj ďalšie služby a to balenie tovaru, pridávanie štítkov na zásielky, tlač dodacích listov alebo faktúr, odosielanie alebo spracovanie vratiek. Všetky tieto služby sú podporované moderným informačným systémom a nechýba ani online komunikácia EDI.

Okrem týchto služieb sa zameriava aj na leteckú a námornú prepravu. V prípade leteckej prepravy zaisťuje spoločnosť nasledovné služby:

- importnú a exportnú prepravu,
- Door to Door (vzdvihnutie a doručenie zásielok až k dverám zákazníka),
- Airport to Airport (preprava z letiska na letisko),
- leteckého kuriéra (letecká preprava zásielok do 50 kg),
- chartrovanie lietadiel,
- prepravu s riadenou teplotou.

Letecký kuriér sa vzťahuje na paletové zásielky. V prípade námornej prepravy ide o služby:

- importné a exportné prepravy,
- celokontajnerovú prepravu (FCL),
- kusové zásielky v zberných kontajneroch (LCL),
- Port to Port (z prístavu do prístavu),
- Door to Door,
- prepravu s riadenou teplotou,
- prepravu nadmerných nákladov.

Tieto služby sa vzťahujú na paletové zásielky. Okrem toho je potrebné poukázať na colné služby. Spoločnosť je držiteľom AEO – C (Authorized Economic Operator) a je oprávneným hospodárskym subjektom pre zjednodušené colné postupy. Štandardné služby, ktoré poskytuje sú v oblasti colnej sféry. Spoločnosť vystavuje importní (JSD), tranzitný (T1) a exportné colné prehlásenie (EX). Okrem toho spoločnosť zaisťuje aj colné odbavenie v rámci priameho vývozu a dovoz a vystavuje doklady o pôvode alebo statusu tovaru.

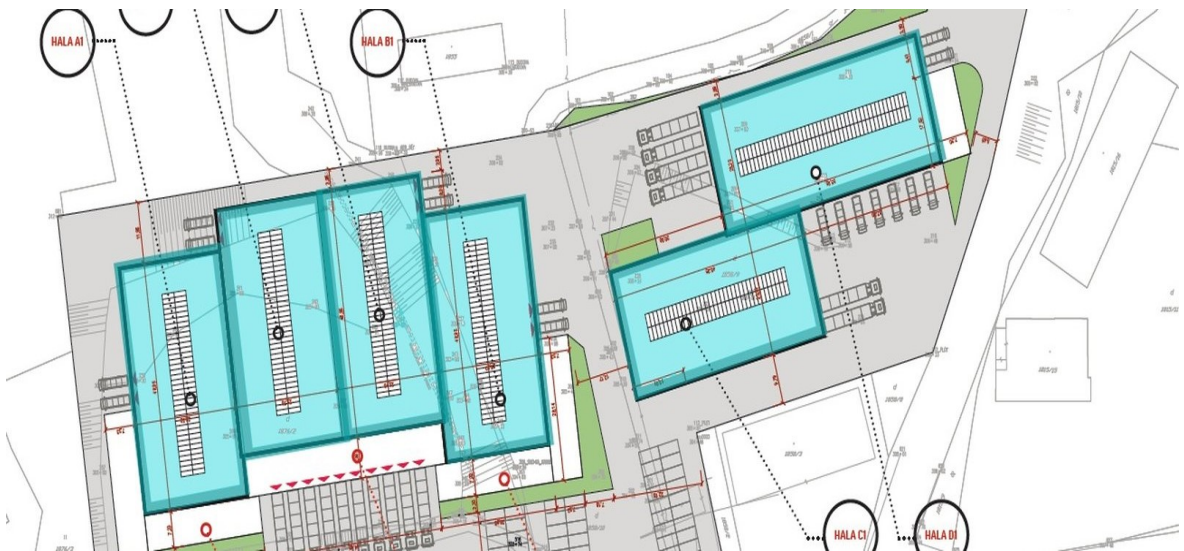


### 2.1.3 Procesné riadenie logistického centra

V kontexte zamerania diplomovej práce sa nasledujúca časť bude venovať konkrétnemu procesnému riadeniu logistického centra v meste Zvolene. Ide konkrétne o distribučné centrum vo Zvolene, konkrétne sa jedná o pobočku vo Vlkanovej, ktorí sa okrem skladovania venuje aj manipulácií a všetkým ostatným požadovaným prácam s pridanou hodnotou (VAS). Logistické centrum pracuje pôsobí ako multi-user pracovisko, čo umožňuje pružnú reakciu na zmeny skladových kapacít a zabezpečovanie baliaceho procesu v nadväznosti na kolísanie objemov konkrétnych klientov.

Distribučné stredisko okrem iného zabezpečuje vybavenie v kontexte vysokých štandardov, spolu s WMS (Warehouse Management System), riadenie skladu, na základe ktorých sú konkrétne projekty postavené. V rámci podnikového riadenia je dôležité poukázať na štandardizáciu identifikácie tovaru. Spoločnosť, respektíve logistické centrum vo Zvolene využíva čiarové kódy, QR kódy alebo 2D kódy a tiež EDI komunikáciu. Za štandard môžeme tiež považovať RF terminály, ktoré využívajú čiarové kódy. V oblasti kontraktnej logistiky sa spoločnosť zameriava na svoje vlastné know-how a profesionálny tím.

**Obr. 7 [Distribučné centrum Geis SK, s. r. o. vo Vlkanovej]**



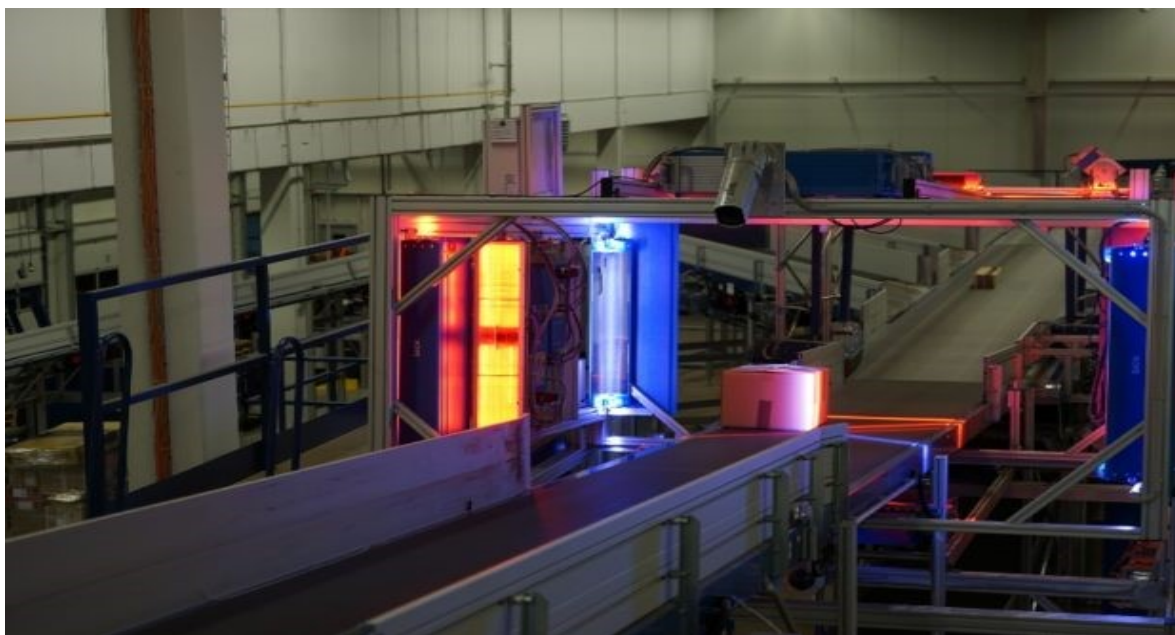
*Zdroj: Interné údaje spoločnosti, 2021*

Logistické centrum vo Vlkanovej je zobrazené na obrázku 6. Ide o halu D1. Logistické centrum vo Zvolene, tak ako všetky ostatné sú riadené na základe systém WMS

„LFS 400“. Ide o platformu IBM. Všetky skladové jednotky sú evidované za pomoci čiarových kódov a tiež za pomoci EAN kódov. WMS riadi všetky logistické činnosti skladu, od príjmu až po expedíciu hotových objednávok do vlastného distribučného systému.

Spoločnosť sa okrem iného zameriava aj na nadrozmerné a neštandardné zásielky. Technologickou chrbticou triediaceho centra, ktoré vzniklo už v roku 2017 je triediaca technológia od VanRietu. Vstup zásielok zabezpečuje 16 teleskopických dopravníkov. Od nich balíky pokračujú cez 5d skenovacie uzly, na dva hlavné automatické triediče. Dva topánkové sortery sa nachádzajú na dvoch podlažiach, následne sú balíky roztriedené do 42 cieľových smerov. Pritom všetkom prebieha na manuálnej valčekovej dráhe ručné triedenie zásielok. Tu sú triedené zásielky, ktoré nespĺňajú normy pre automatické triedenie, ku príkladu môžeme uviesť pneumatiky, alebo osobné autá a zásielky, ktoré majú neštandardné rozmery.

**Obr. 8 [Optické skenovacie uzly pre čítanie čiarových kódov na pohybujúcich sa zásielkách]**



Zdroj: [https://www.automa.cz/Aton/FileRepository/pdf\\_articles/11761.pdf](https://www.automa.cz/Aton/FileRepository/pdf_articles/11761.pdf), 2021

Dôležitá vo vzťahu k procesnému riadeniu je kvalita celkového procesu. Spoločnosť využíva kamerový systém, v rámci ktorého sleduje zásielky. Ide o tzv. ParcelVIS od spoločnosti DIVIS. Tento systém zabezpečuje spracovanie obrazového materiálu zo 171 vnútorných a 30 vonkajších kamier, pričom systém sa spája s manuálnymi a tiež automatickými skenmi čiarových kódov z oboch triediacich úrovní. Pre tieto účely zrealizoval DIVIS rozhranie medzi triediacou linkou a VanRietu a ParcelVISom.

**Obr. 9 [Systém Parcel VIS]**



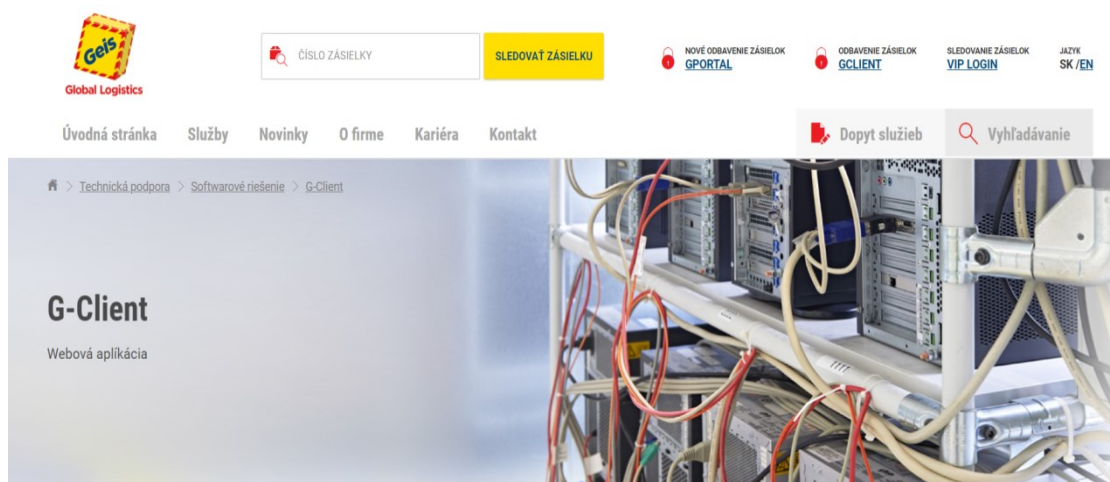
*Zdroj: Geis SK, s. r. o., 2021*

Systém ParcelVIS zároveň umožňuje zisťovať slabšie miesta v práci obsluhy a poukazuje na potrebu preškolenia. K tomu, aby mohol kamerový systém správne fungovať potrebuje dôkladné osvetlenie. Použité sú svietidlá LED, ktorými sú okrem triediacej linky osadené aj vykládkové a nakládkové brány a tiež celá ložná plocha vozidiel. Svietidlá sú kombinované s kamerami, takže každá zásielka môže byť sledovaná od prvej až po poslednú manipuláciu.

ParcelVIS má výhody v tom, že sa jedná o jedinečný systém, ktorý dokáže veľmi bezpečne a relatívne jednoducho splniť požiadavky na nový centrálny hub spolu s napojením na triediacu technológiu. Spoločnosť tento systém nasadila nie tak dávno a doposiaľ nezaznamenala žiadne problémy s jeho prevádzkou.

Okrem všeobecných procesných spôsobov a metód riadenia logistického a distribučného centra je potrebné poukázať na jednotlivé procesy a kroky realizácie distribučnej logistiky. Príkazca (objednávateľ prepravy) zašle zasielateľovi (poverenému dopravcovi) objednávku prepravy. Zásielky sú preberané k obstarávaniu na základe elektronickej dátovej alebo písomnej (emailovej) objednávky, ktorej formu určuje a stanovuje zadávateľ. Dátová objednávka sa vytvára cez systém GClient a písomná sa zasiela na email: [objednavky@geis.sk](mailto:objednavky@geis.sk).

## Obr. 10 [G-Client]



G-Client je webová aplikácia pre zadávanie zásielok. Umožňuje zadávanie paletových a balikových expedícií, objednávok, tlač štítkov a odovzdávacích protokolov.

Zásielky je možné zadávať ručne, alebo načítať z textového (.CSV) alebo XML súboru.

*Zdroj: G-Client, 2021*

Písomná objednávka musí obsahovať presnú adresu nakládky (zvozu) a vykládky (dodania) zásielky, telefónny kontakt odosielateľa, rozmery zásielky, dátum nakládky, platcu prepravy, vrátane úplnej identifikácie a tiež ostatné údaje k obstaraniu a realizácii prepravy zásielky, čo je vôbec k jej zabezpečeniu nevyhnutné.

Objednávka musí byť vykonaná najneskôr v pracovný deň pred požadovaným dňom nakládky zásielky. Hneď ako je spracovaná objednávka a pripravená dokumentácia, môže sa zásielka dať do prepravy. Vodič zásielky vyzdvihne na adrese nakládky a tam mu je zásielka predaná. Príkazca sa zaväzuje, že zásielka bude pripravená odosielateľom k predaniu v okamihu pristavenia vozidla a tiež, že prevzatie zásielky bude vykonané bez zbytočného prieťahu.

Pri zvoze sa podpisuje dva krát podpísaný predávajúci protokol vodičom a tiež zákazníkom a tak majú obaja doklad a možnosť kontroly prepravy. Zásielku však môže odosielateľ podať k preprave aj priamo na príslušnej pobočke zasielateľa a to v pracovné dni v určenom časovom rozmedzí.

Následne je zásielka na ceste za príjemcom. Vodič obdržal zásielku a viez ju do zvozového depa. Tam dochádza k prebratiu zásielky, jej kontrole a skenu do systému. Následne dôjde k ukončeniu zvozu a zásielku je predaná na hlavný beh a prechádza prekladiskom, kde opäť dochádza ku skenu. Z nočného predkladiska sa zásielka pripravuje

pre vodiča z doporučeného depa. Pokiaľ nie sú so zásielkou žiadne problémy, predá zásielku vodičovi a ten dovezie na túto pobočku a opäť dochádza ku skenu.

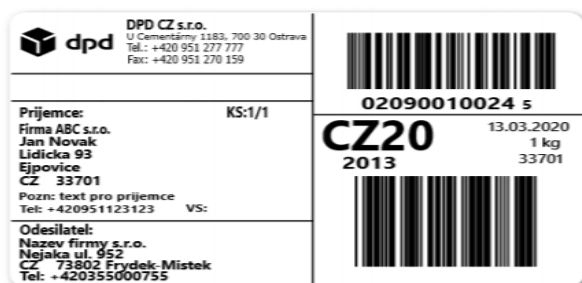
Pokiaľ nedôjde ku žiadnym komplikáciám, z pobočky je zásielka naložená na rozvoz a doručená je príjemcovi. Miestom doručenia zásielky je miesto, ktoré je ako miesto doručenia určené pre konkrétne zasielateľom ponúkanú službu. Zásielka je doručovaná príjemcovi. Prevzatie zásielky je príjemca povinný potvrdiť do dokladu zasielateľa, ktorý mu bude za týmto účelom predložený.

Tento doklad predstavuje tzv. POD. Pokiaľ je zásielka na dobierku, je možné si u vodiča vyžiadať potvrdenie o zaplatení dobierkovej čiastky. Oba doklady musia byť podpísané príjemcom. V prípade doručenia do firmy (B2B) je potrebná pečiatka s podpisom.

Každá zásielka musí mať vlastný štítok, na ktorom je adresa odosielateľa, adresa príjemcu a tiež uvedený kontakt na príjemcu. Ďalej obsahuje čiarový kód, pod ktorým je uvedené číslo zásielky. Na základe tohto kódu dochádza počas prepravy ku skenom na daných pobočkách. Skeny sú realizované predovšetkým z toho dôvodu, že vďaka skenovaniu dochádza k prevodu dát do interných systémov a tiež je možné vidieť, kde sa práve zásielka nachádza v prípade komplikácie s prepravou.

Vďaka označeniu zásielok a tiež ich skenom môže byť obsluha upozornená napríklad na zlé naloženie do iného kamiónu. Všetky získané podklady slúžia ku generovaniu Track & Trace záznamu a tiež sa jedná o podklad alebo dôkaz pri vybavovaní nezhôd a reklamácií. Je nutné, aby čiarový kód bol čitateľný a to v minimálnej dĺžke 3,5 cm. Ukážka správne kódu je zobrazená nižšie.

Obr. 11 [EAN kód]



Zdroj: Geis SK, s. r. o., 2021

## 2.2 Identifikácia nedostatkov v riadení logistického centra

V kontexte zamerania diplomovej práce a v súvislosti s hodnotením distribučnej politiky a logistiky je možné poukázať na negatívne stránky a nedostatky. Prvým zásadným nedostatkom je skutočnosť, že štáty Európskej únie dnes využíva jednoduchý systém dopravy, ktorý je ovplyvnený nielen logistickým procesom a ich zabezpečením, ale tiež pandemickou situáciou, ktorá zaviedla bezpečnostné nároky a požiadavky.

Príkladom náročnej situácie logistického zabezpečenia zobrazuje napríklad automobilový priemysel, ktorý musí orientovať svoju pozornosť na správne načasovanie dodávok tovaru v kontexte systému zásobovania just-in-time. Napríklad v prípade iného tovaru, najmä potravín je potrebné zachovať čo možno najkratšie dodacie lehoty.

Logistické firmy musia plniť vysoké nároky. K riešeniu problematiky logistiky a súčasnej pandemickej situácie museli podniky pristúpiť k rôznym riešeniam a karanténym opatreniam v rozličných krajinách pre zákazníkov, čo jej prinieslo značné problémy.

Spoločnosť Geis vďaka svojim dlhodobým skúsenostiam ponúka viac ako len samotnú dopravu, ale zameriava sa na kvalitu. Zabezpečuje pre nich všetky colné služby a poistenie a spätnú prepravu. Geis zabezpečuje taktiež uskladnenie pre zabezpečenie presne načasovaných dodávok. Zákazníci majú k dispozícii systém track & trace, ktorý možno považovať za veľmi významný.

Geis má vlastnú distribučnú sieť čo môžeme považovať za veľmi významné. Na základe využitia priamych denných liniek po celej Európe dokáže spoločnosť zabezpečiť kratší čas doručenia a vysokú kvalitu s menšími rizikami poškodenia tovaru, pri menších prekládkach. Ide najmä o Českú republiku, Nemecko, Poľsko, Maďarsko a Rakúsko.

Zásadným problémom v posledných mesiacoch je doprava do Veľkej Británie a to najmä v spojitosti s brexitom. Kritická situácia bola zrejmá najmä počas vianočných sviatkov, kedy výrobné firmy a obchodné organizácie nedokázali v čase zabezpečiť objednávky zákazníkov.

Dôvodom tejto skutočnosti bola potreba dlhších doručovacích časov, ktoré súviseli so zmenou režimu pri prechode hraníc medzi EÚ a Spojeným kráľovstvom. Spoločnosť Geis posilňovala svoje dopravné kapacity pre dopravu do Veľkej Británie. Aj vďaka tomu dokáže spoločnosť dodržiavať pravidelné odchody do Veľkej Británie a jej kamióny dochádzajú do miesta určenia na britských ostrovoch včas.

Okrem vyššie uvedených problémov je možné poukázať aj na ostatné. Predovšetkým tie, ktoré sa spájajú s objednávkami zákazníkov. Dlhodobé problémy má spoločnosť predovšetkým s menšími zákazníkmi, ktorí často používajú staršie kartóny, na ktorých je etika s už raz použitým čiarovým kódom. Ak túto etiketu spoločnosť prehliadne, kolujú triediacou technológiou balíky s viacerými etiketami, čo je zásadný problém. Tento jav sa stáva nie zriedka, avšak treba podotknúť, že ParcelVIS je schopný etikety vysledovať. To isté platí aj čo sa týka poškodenia. V prípade, že spoločnosť zistí porušený obal, respektíve iné poškodenie má možnosť na základe záznamov z ParcelVISu určiť, či a na ktorom mieste u nás ku škode došlo.

Niekedy sa problematicky javí aj práca obsluhy. Často zamestnanci nevedia ako postupovať v prípade rôznych výnimočných situáciách a preto sa spoločnosť zameriava na školenia a zlepšovania fungovania automatickej triediacej technológie.

Vo vzťahu k starostlivosti o zásielky a ich presnosť triedenia a dodávky je potrebné poukázať na LED osvetlenie, ktorým musia byť vybavené nakladkové a vykládkové brány, ktoré osvetľujú celú ložnú plochu vykladaných a nakladaných vozidiel. Svetlá sú kombinované s kamerami, čo zabezpečuje, že každá zásielka je dobre viditeľná vďaka optimálnym svetelným podmienkam, čo zároveň zabezpečuje dobrú manipuláciu. Už akékoľvek nedostatky a pochybenia sú viditeľné na vstupnej bráne. Spoločnosť a jej zamestnanci môžu rýchlo reagovať na zle naložený kamión.

Spoločnosť zabezpečuje dobrý systém distribúcie a distribučnej logistiky na základe systému ParcelVIS. Ide o jedinečný systém, ktorý dokáže bezpečne plniť vysoké nároky na centrálny hub a napojenie na triediacu technológiu. Výhodný je ako sme už spomínali predovšetkým kamerový systém z 200 metrov vzdialeného prekladiska kusových a paletových zásielok spoločnosti Geis. V cargo sklade sa nachádza 116 vnútorných a vonkajších kamier, čo umožňujú vyhodnocovanie práce.

Okrem vyššie uvedených nedostatkov spoločnosť nezaznamenala už žiadne iné, ktoré by súviseli so servisom systému ParcelVIS. Bezproblémovo sa javí aj prevádzka systému. Systém dokáže veľmi efektívne, rýchlo a flexibilne reagovať na zmeny termínov a podmienok.

## 2.3 SWOT analýza distribučnej logistiky

SWOT analýzu nie je jednoduché stručne a výstižne popísať príp. charakterizovať, najlepšie ju však asi vystihuje nasledovná definícia.

*„Analýza SWOT kompletizuje a zoraďuje vnútorné silné a slabé stránky podniku, jeho vonkajšie príležitosti a hrozby podľa dôležitosti. Je to ľahko použiteľný nástroj na rýchle spracovanie prehľadu o strategickej situácii podniku. Je východiskom pre formulovanie stratégie, ktorá vznikne ako súlad medzi internými schopnosťami podniku a jeho vonkajším prostredím.“ [31]*

**V skutočnosti ide vlastne o** vyhodnotenie silných a slabých stránok spoločnosti a o vyhodnotenie príležitostí a hrozieb.

**Skratka SWOT znamená:**

- S - strenghts – silné stránky (podniku, odvetvia, prostredia...)
- W - weaknesses – slabé stránky
- O - opportunities – príležitosti
- T - threats – hrozby

Ďalej uvádzame príklady faktorov, ktoré sú použiteľné v analýze SWOT na podnik, odvetvie, okolie alebo prostredie:

- **S-strenghts – silné stránky: dostatok finančných zdrojov, originálne výrobkové inovácie, kvalitný personál;**
- **W- weaknesses – slabé stránky: zastarala výrobná technológia, drahá pracovná sila, neznáma výrobná značka, nedostatok finančných prostriedkov;**
- **O-opportunities – príležitosti: pokles intenzity súperenia, vznik nových skupín spotrebiteľov, ľahší vstup do nového odvetvia;**

**T-threats – hrozby: hospodárska kríza, nepriaznivý vývoj menových kurzov [31]**

Obr. 12 [SWOT]



Zdroj: EuroEkonom.sk



Okrem predstavenia nedostatkov distribučnej logistiky a logistických procesov vybranej spoločnosti Geis SK, s. r. o. je možné poukázať na SWOT analýzu. Nasledujúca tabuľka 4 zobrazuje SWOT analýzu distribučnej logistiky spoločnosti.

**Tab. 3 [SWOT analýza distribučnej logistiky spoločnosti Geis SK, s. r. o.]**

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
spoločnosť s dostatočnými skúsenosťami v oblasti logistiky	
dobré ekonomické výsledky a zisk spoločnosti	
dobře prepracovaný systém logistiky	
vhodne nastavené procesy a postupy zabezpečenia distribúcie	
orientácia na kvalitu, bezpečnosť a spoľahlivosť zásielok	
orientácia na všetky skupiny zákazníkov	
<b>Príležitosti</b>	<b>Ohrozenia</b>
rast spoločnosti v rámci expanzie na jednotlivé kontinenty	nepredvídateľné udalosti týkajúce sa politickej situácie
potenciálna spolupráca s ostatnými logistickými spoločnosťami (napr. DPD)	nárast nákladov na dopravu
	konkurencia

*Zdroj: Vlastné spracovanie, 2021*

SWOT analýza v rámci tabuľky 3 zobrazuje hlavné aspekty, silné stránky a nedostatky súčasného logistického systému a distribučnej logistiky spoločnosti. Silnými stránkami sú predovšetkým aspekty spojené s postavením spoločnosti na trhu. Spoločnosť má dostatočné skúsenosti v oblasti logistiky a zároveň dosahuje dobré ekonomické výsledky a zisk. Okrem toho má vhodne nastavené procesy a postupy v rámci zaistenia distribúcie. Orientuje sa na kvalitu, bezpečnosť a spoľahlivosť zásielok. Spoločnosť sa zameriava na všetky skupiny zákazníkov. K príležitostiam sme zaradili rast spoločnosti a jej expanziu na

nových trhoch a tiež potenciálnu spoluprácu s ostatnými logistickými spoločnosťami. Ohrozením je meniac sa politická situácia a tiež nárast nákladov na dopravu a konkurencia.

### **3 NÁVRHY A ODPORÚČANIA NA OPTIMALIZÁCIU RIADENIA LOGISTICKÉHO CENTRA**

Ako sme už v predošlej časti uviedli spoločnosť Geis SK, s. r. o. patrí dnes k najviac progresívnym podnikom, ktoré sa venujú problematike logistiky a distribúcie na medzinárodnej úrovni. Aj napriek tomu, že ide o veľmi vyspelý podnik, ktorý má prepracovaný systém zabezpečovania dodávok v súčasnosti má určité problémy a to najmä so súčasťou medzinárodnou situáciou pandémie COVID-19.

V oblasti zlepšovania systému distribúcie a logistiky je možné predstaviť viaceré návrhy. Jedným z nich je využívanie satelitných navigácií vo vozidlách vodičov, ktorí prepravujú zásielku. Ide v podstate o nevyhnutný nástroj. Spoločnosť Geis SK, s. r. o. dnes nevyužíva tento nástroj a teda spoločnosť nevie presne, kde sa vodič nachádza. Operátor nemá prehľad o tom, kde sa vodič a zásielka nachádza.

Ak by sa firma zamerala na navigáciu a rozhodla by sa využiť túto technológiu, došlo by k zjednodušeniu najmä poskytovania informácií o stave zásielok. GPS vo vozidlách by umožňovalo taktiež generovanie záznamom a tak by mohli byť informácie použité pre informovanie príjemcov o zásielkách. Práve to je veľmi často požiadavky zo strany stálych zákazníkov.

Vďaka GPS by mohli aj zamestnanci poskytovať informácie o tom, kde sa zásielka nachádza v prípade, že tieto informácie by požadovali. Takto by zamestnanci ušetrili čas pri zisťovaní informácií o tom, kde sa zásielka nachádza. GPS je nápomocná aj pri sledovaní pohybu zamestnancov a firemných aut. Často sa v praxi stávalo, predovšetkým v prípade núdzovej situácie, kedy zamestnanci mali podozrenie, že sú pozitívni, že nenastúpili do zamestnania a zákazníci sa k svojej zásielke v daný deň ani nedostali.

GPS umožňuje taktiež sledovať vodičov a hodnotiť ich prácu. Vodiči sú ohrození často dopravnými nehodami a GPS umožňuje firme zistiť, či skutočne dodržia rýchlosť a aká je ich práca zodpovedná. Tretím dôvodom, prečo by bolo zavedenie GPS výhodou je možnosť uľahčenia pracovníkom splniť podmienky v prípade, že vozidlo využívajú pre súkromné účely.

Vodiči musia vyhotovovať tzv. knihy jazd, kde vykazujú súkromné jazdy a s tým je spojené aj vyúčtovanie pohonných hmôt pracovníkov. Vďaka GPS stačí prepnúť na režim súkromnej alebo služobnej jazdy a všetko je zaevidované do systému.

Ďalším návrhom je zaistenie dostatočných informácií do systému. Toto zlepšenie sa ľahko prelína so zavedením GPS. Operátori denne vybavujú e-mailovú a telefonickú komunikáciu so zákazníkmi a tiež s príjemcami zásielok. K najčastejším komplikáciám môžeme zaradiť problémy s doručovaním zásielok k dátumu doručenia. Spoločnosť Geis SK, s. r. o. negarantuje doručenie zásielok na čas, ale má doručenie len „predpokladané“, nakoľko počas samotnej jazdy môže dôjsť k viacerým komplikáciám.

Operátori sa snažia vždy dotazujúce osoby upokojiť a poskytnúť im informácie, z akého dôvodu ich zásielka nedorazila a kedy bude príjemcovi doručená. Práve vďaka T & T sa síce môžu príjemcovi poskytovať informácie ohľadom stavu ich zásielok, ale pokiaľ napríklad zásielka zostala na pobočke, väčšinou nevidí dôvod prečo sa tak stalo. Následne sa teda napríklad zákazníci obracajú s dotazmi na operátorov. Veľmi často sa stáva, že operátori nemajú dostatočné informácie uvedené v ich systéme. To znamená, že sa musia konkrétne spýtať na danú zásielku na pobočke. Operátori zisťujú, kde problém vznikol. GPS by mohla v tomto prípade pomôcť. GPS umožní zistiť, kde chyba nastala, či tomu tak bolo pri doručovaní alebo v čase, kedy je zásielka vo vozidle. Vďaka systému by operátori mohli hneď vidieť, kde chyba nastala a dotaz je možné vybaviť okamžite.

Pokiaľ by mali operátori informácie hneď v systéme, uľahčilo by im to prácu a predovšetkým by mohli rýchlejšie a ľahšie uspokojovať potreby a požiadavky volajúcich. Práve to by mohlo byť nápomocné vo zvyšovaní reputácií podniku. Nespokojní zákazník veľmi často svoje negatívne skúsenosti zverejňuje, čo má dopad aj povest' firmy.

Okrem tohto odporúčania je potrebné poukázať na podporu komunikácie. Zavedením GPS by firma mohla zabezpečiť posilnenie komunikácie, ktorá by mohla byť jednoduchšia, rýchlejšie a efektívnejšia. Veľmi dôležitá je tiež spätná väzba pre firmu. Je to možné zabezpečiť napríklad na základe dotazníkov. Na základe nich by mohla firma zistiť, v čom sú zákazníci najviac spokojní a naopak, čo je potrebné zlepšiť.

V prípade týchto informácií má podnik možnosť čo najskôr reagovať a tak udržiavať kontakt so zákazníkmi, na ktorých podniku skutočne záleží. Pri vybavovaní zásielok alebo určitých problémov je potrebné všetko riešiť čo možno najrýchlejšie, aby firma dala najavo, že na zákazníkoch jej skutočne záleží. Môže sa napríklad stať, že vodič so zásielkou manipuloval a stratil ju. V takomto prípade sa informácia zadáva do tzv. FPZ alebo tiež do pátrania po zásielke. Pracovníkom obvykle trvá niekoľko pracovných dní, kým sa zásielka

dohľadá. Preto je dôležité, aby všetci zamestnanci mali na pamäti, že je dôležité zákazníkom sa ozvať, dať im vedieť, aby sa situácia vyriešila.

Je tomu tak preto, že vôbec nie je dobré ak je zákazník nespokojní. Bohužiaľ v súčasnosti niektorí zamestnanci zákazníka vôbec neoslovia a práve to je hlavným nedostatkom. Firma by mala poskytovať dostatočné informácie nielen podnikateľským subjektom, ale tiež fyzickým osobám.

## ZÁVER

V súčasnom veľmi rýchlo sa rozvíjajúcom svete, kde nové technológie sa dostali do všetkých oblastí a sfér je dôležité venovať pozornosť nielen kvantite a kvalite. Stále vyšší dopyt po tovaroch má vplyv na rýchlosť a tiež zabezpečenie distribúcie, ktorá sa spája s predajom tovarov.

Inovatívne technológie však nie je jedinou možnosťou podpory predaja, úspechu podnikov, ale tiež je dôležitá aj logistika, ktorá má svoj význam vo vzťahu k spokojnosti zákazníkov. Riešenie logistiky nie je len súčasťou a nutnosťou logistických centier, ktoré sa špecificky venujú tejto oblasti, ale tiež podnikov, ktorí si ju často zabezpečujú sami.

Distribúcia podnikov je dnes veľmi moderná, pretechnizovaná a stále sa vyvíja. Je dnes aktuálnou témou aj najmä v súvislosti s pandemickou situáciou, kde podniky museli uvažovať o tom, ako udržať svoju podnikateľskú činnosť. V dôsledku zatvorenia obchodov mnohé z nich začali siahnuť po internetovom predaji, k čomu samozrejme nevyhnutne potrebujú distribúciu.

Nie každý podnik si vie distribúciu zabezpečiť samostatne a tak mnohé z nich využívajú distribučné logistické centrá a podniky, ktoré tieto služby zabezpečujú. V súčasnosti stále častejšie môžeme sledovať rôzne distribučné spoločnosti, nadnárodné korporácie a logistické centrá, ktoré umožňujú zásobovanie po celej Európe a v podstate po celom svete.

Neustály kolobeh zásob, obrovský dopyt a záujem o tovary vytvára tlak aj na skladové kapacity, rýchlosť dodávok a tiež technologicky prístupné systémy zabezpečujúce príjem a výdaj zásob a celkový logistický systém. Práve preto v súčasnosti podniky hľadajú rôzne alternatívne riešenia skladovania, distribúcie a riadenia zásob, ktoré by odbremenili podnikové sklady s cieľom dosahovania maximálneho zisku.

Dnešná moderná doba si vyžaduje sledovanie trendov. Platí to aj pre oblasť distribúcie a distribučnej logistiky. Vďaka neustále sa rozvíjajúcim potrebám a trendom v podnikaní, požiadavkám zákazníkov a v dôsledku zmien nákupného správania rastie počet podnikov, ktoré sa venujú distribúcii a distribučnej logistike.

Oblasť logistiky, skladovania a prepravy je jednou z tých oblastí, ktoré sa neustále vyvíjajú a podliehajú inováciám. Distribučné firmy a logistické podniky hľadajú spôsoby

ako čo možno najlepšie uspokojiť potreby zákazníkov a snažia sa k nim dostať čo možno najrýchlejšie a najefektívnejšie.

V stále sa rozvíjajúcom konkurenčnom prostredí hľadajú distribučné podniky nové spôsoby, ako zlepšovať procesy, znižovať náklady a vďaka tomu poskytnúť zákazníkom v prostredí konkurencie, to čo iní nemajú. Pre väčšinu zákazníkov začínajú byť dôležité nielen cenové faktory, ale tiež spokojnosť, komunikácia s distribučným podnikom a tiež oblasť kvality doručenia ich zásielky. Dôležité sú tiež mechanizmy, ako je spoľahlivosť a zákaznícky servis.

Silným nástrojom je tiež odhaľovanie skrytých rezerv k zlepšovaniu distribučnej logistiky, sledovanie dodávateľských vzťahov a zložitý výber dopravy v rámci optimalizácie distribučných procesov. Pozornosť však nemôže byť sústredená len na oblasť logistických procesov a mechanizmov, ale tiež na komunikačné nástroje a ich mechanizmy. Stále častejšie sa hovorí o rôznych nástrojoch komunikácie v kontexte marketingu, ktoré sú veľmi dôležité vo vzťahu k zákazníkovi a jeho spokojnosti.

Spokojnosť zákazníka je vždy na prvom mieste. Distribučná logistika sa musí venovať aj oblasti marketingu a marketingovej komunikácie. Diplomová práca, ktorá sa zamerala na vybraný podnik a jeho distribučnú logistiku zistila, že Geis SK, s. r. o. patrí dnes medzi najvýznamnejšie medzinárodné spoločnosti pôsobiace v oblasti logistiky.

Nakoľko sa jedná o spoločnosť, ktorá pôsobí vo viacerých krajinách, nielen na Slovensku má dostatočné zabezpečenie v zmysle podpory siete dopravy a jej služieb. V súčasnej dobe sa spoločnosť aj napriek významnému postaveniu na trhu musela popasovať s viacerými problémami. Predovšetkým v dôsledku pandémie COVID-19 spoločnosť musela pristúpiť nielen k bezpečnostným opatreniam, ale tiež k podpore predaja a tiež posilneniu distribúcie v kontexte požiadaviek trhu a zákazníkov.

Diplomová práca v zásade nezistila žiadne veľké nedostatky, ale skôr sa zamerala na podporu súčasnej distribúcie, distribučnej logistiky a potreby posilnenia a podpory jej fungovania. Spoločnosť Geis SK, s. r. o. v súčasnosti má dostatočne zabezpečený systém distribúcie a jej mechanizmov v kontexte informačných technológií a procesov jej zabezpečenia, v zásade však zlyháva na úplných drobnostiach, komunikácii a sledovania vlastných zamestnancov.

Spoločnosť by mala venovať pozornosť nielen distribúcií ako takej, ale mala by sa venovať a zameriavať viac na komunikáciu a jej posilňovanie vo vzťahu k vlastným zamestnancom. Je nutné aby sa spoločnosť viac zamerala aj na spätnú väzbu. Je dôležité, aby presne vedela, kde sa zamestnanci nachádzajú a je nutné s nimi komunikovať, sledovať spôsob ich práce, spokojnosť zákazníkov s ich prácou a takýmto spôsobom dokáže Geis SK, s. r. o. nielen zlepšovať procesy v distribučnej logistike, ale tiež zvyšovať svoje postavenie a posilňovať ho v konkurenčnom prostredí.



## POUŽITÁ LITERATÚRA

- [1] Straka, M., Malindžák, D.: Distribuční politika, Košice 2005, 208 s., ISBN 80-8073-296-5
- [2] LAMBERT, D., STOCK, J., ELLRAM, L. 2000. Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží. 1. vyd. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-221-1.
- [3] PERNICA, P. 1991. Logistika: (základy). Praha: Vysoká škola ekonomická, 1991. ISBN 80-707-9158-6.
- [4] PERNICA, P. 2005. Logistika pro 21. století (Supply chain management). Praha: Radix, 2005. ISBN 80-860-3159-4.
- [5] JUROVÁ, M. 2016. Výrobní a logistické procesy v podnikání. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert. ISBN 978-80-247-5717-9.
- [6] LÍBAL, V., KUBÁT, J. 1994. ABC logistiky v podnikání. Praha: Nakladatelství dopravy a turistiky, 1994. 284 s. ISBN 80-85884-11-9.
- [7] DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK, B. 2003. Logistika : procesy a jejich řízení. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 334 s. ISBN 80-7226-521-0.
- [8] PERNICA, P. 2004. Logistický management (Teorie a podniková praxe). 3. vyd. Praha: Radix, 2004. 660 s. ISBN 80-86031-13-6.
- [9] SIXTA, J., MAČÁT, V. 2005. Logistika teorie a praxe. Nakladatelství CP Books, a.s., Brno 2005, ISBN 80-251-0573-3.
- [10] LYSONS, K., FARRINGTON, B. 2006. Purchasing and Supply Chain Management. Nakladatelství Harlow: Pearsons Education Limited, 2006, ISBN 978-0-273-69438-0.
- [11] CHRISTOPHER, M. Logistics and Supply Chain Management. Nakladatelství Pearson Education Limited, UK 2005, ISBN-13: 978-0-273-68176-2.
- [12] SIXTA, J., ŽIŽKA, M. Logistika: Používané metody. 1. vyd. Brno: Computer press, 2009, ISBN 978-80-251-2563-2.
- [13] ČUJAN, Z., MÁLEK, Z. 2008. Výrobní a obchodní logistika. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 200 s. ISBN 978-80-7318-730-9
- [14] BOBÁK, R. 2002. Základy logistiky. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2002. 173 s. ISBN 80-7318-066-9.

- [15] HORVÁTH, G. 2007. *Logistika ve výrobním podniku*. 1. vyd. V Plzni: Západočeská univerzita, 2007. 215 s. ISBN 978-80-7043-634-9.
- [16] VANĚČEK, D. 2008. *Logistika*. 3. přeprac. vyd. České Budějovice : Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2008. 176 s. ISBN 978-80-7394-085-0.
- [17] STEHLÍK, A., KAPOUN, J. 2008. *Logistika pro manažery*. 1. vyd. Praha : Ekopress, 2008. 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8.
- [18] STODOLA, J., MAREK, J., FURCH, J. 2007. *Logistika*. 1. vyd. Brno : Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2007 tisk. 337 s. ISBN 978-80-7375-071-8.
- [19] BIGOŠ, P., KISS, I., RITÓK, J. 2008. *Materiálové toky a logistika*. 2. vyd. Košice: Technická univerzita, Strojnícka fakulta, 2008, 157 s. Edícia vedeckej a odbornej literatúry. ISBN 978-80-553-0129-7.
- [20] LÍBAL, Vladimír, et al. *ABC logistiky v podnikání*. Praha : Nadatur, 1994. 282 s, il. ISBN 80-85884-11-9.
- [21] HORVÁTH, G. 2007. *Logistika ve výrobním podniku*. 1. vyd. Plzeň : Západočeská univerzita, 2007. 215 s. ISBN 978-80-7043-634-9.
- [22] SVOBODA, V. 2006. *Doprava jako součást logistických procesů*. Praha: Radix 2006. 152 s. ISBN 80-86031-68-3.
- [23] HÝBLOVÁ, P. 2006. *Logistika*. Skriptum. 59s., ISBN 80-7194-914-0.
- [24] BOBÁK, R. *Základy logistiky*. 2. vyd. Zlín: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta managementu a ekonomiky ve Zlíně, 2002. 173 s. ISBN 80-214-1428-6.
- [25] HORÁKOVÁ, H., KUBÁT, J. 1998. *Řízení zásob*. 3. upr. vyd. Praha : Profess Consulting, 1998. 236 s. ISBN 80-85235-55-2.
- [26] GROS, I. 1996. *Logistika*. 1. vyd. Praha : VŠCHT, 1996. 228 s. ISBN 80-7080-262-6.
- [27] EMMETT, S. 2008. *Řízení zásob: jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. Brno: Computer. Press, 2008. 98 s. ISBN 978-80-251-1828-3.
- [28] PARALIČ, J. 2010. *Rozvrhovanie a logistika*. 1. vyd. Košice: Aquilibra. 2010. 100 s. ISBN 978-80-89284-63-4.
- [29] KAMPF, R. 2007. *Funkční požadavky kladené na logistické centra*. In *outsourcing dopravně-logistických procesů a prostorová lokalizace veřejných logistických center*. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. s. 194. ISBN 978-80-7395-022-4.

[30] LAMBERT, D. M., STOCK, J. R., ELLRAM, L. M. 2005. Logistika. Nevrlá E.. 2. vyd. Brno : CP Books, 2005. 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

### **Internetové zdroje**

[31] SWOT analýza [online] 2014. [cit. 2014-04-14]. Dostupné na internete: <http://www.euroekonom.sk/manazment/strategicka-diagnostika/swot-analyza/>

Definícia SWOT analýzy [online] cit. 18. 04. 2021

## **Zoznam tabuliek a grafov**

Tab. 1 [Ukazovatele rentability]

Tab. 2 [Ukazovatele zadlženosti]

Tab. 3 [SWOT analýza distribučnej logistiky spoločnosti Geis SK, s. r. o.]

Graf 1 [ Tržby spoločnosti ]

Graf 2 [ Zisk spoločnosti ]

## **Zoznam obrázkov**

Obr.1 [Ohraničenie distribučnej logistiky]

Obr.2 [Logo Geis SK, s. r. o.]

Obr. 3 [HUB systém]

Obr. 4 [Nastavenia dopravy Geis v rámci prepojenia s e-shopom]

Obr. 5 [Doplnenie údajov zásielky]

Obr. 6 [Potvrdenie objednávky ]

Obr. 7 [Distribučné centrum Geis SK, s. r. o. vo Vlkanovej]

Obr. 8 [Optické skenovacie uzly pre čítanie čiarových kódov na pohybujúcich sa zásielkách]

Obr. 9 [Systém Parcel VIS]

Obr. 10 [G-Client]

Obr. 11 [EAN kód]

Obr. 12 [SWOT]

# Prílohy

CD médium – diplomová práca v elektronickej podobe.

Autor	Ladislav Šenkár
Název BP	Návrh opatření na zefektívnenie riadenia logistického centra
Studijní odbor	Dopravní logistika
Rok obhajoby DP	2021
Počet stran	71
Počet příloh	2
Vedoucí BP	prof. Ing. Daniela Marasová
Anotace	Diplomová práca sa zaoberá logistikou vybraného logistického centra. Cieľom diplomovej práce je preskúmať logistické centrum, systém fungovania jeho distribučnej politiky v kontexte logistických procesov, ktoré využíva. Zámerom diplomovej práce je zhodnotiť taktiež silné a slabé stránky logistického centra a jeho distribučných procesov, príležitosti a ohrozenia. Na základe vlastnej analýzy vybraného logistického centra práca predstavuje hlavné problémy jeho riadenia a v nadväznosti na to návrh opatrení na jeho zefektívnenie.
Klíčova slova	Logistika, logistické procesy, distribučná logistika, logické centrum.
Místo uložení	ITC (knihovna) Vysoké školy logistiky v Přerově
Signatura	