

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUC

ÚSTAV MANAGEMENTU A MARKETINGU

Jakub Zdařil

Řízení nákupu a skladové hospodaření v marketu
Management of Purchasing and Warehouse Economy in the
Market

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Ing. Anežka Machátová

Olomouc 2012

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Řízení nákupu a skladové hospodaření v marketu vypracoval samostatně a uvedl v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Olomouci dne

.....

Vlastnoruční podpis studenta

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval své vedoucí bakalářské práce Ing. Anežce Machátové za cenné připomínky, odborné rady a čas, které mi věnovala. Zároveň děkuji vedení OBI Olomouc a rodině za trpělivost a podporu po celou dobu studia.

ÚVOD.....	7
1 LOGISTIKA.....	8
1.1 Vznik a vývoj logistiky	8
1.2 Cíle logistiky	9
1.3 Logistický řetězec a jeho prvky	11
1.3.1 Pasivní prvky	12
1.3.2 Aktivní prvky	16
2 DOPRAVA ZBOŽÍ.....	18
2.1 Druhy dopravy	18
2.1.1 Železniční přeprava.....	18
2.1.2 Silniční přeprava	19
2.1.3 Letecká přeprava	19
2.1.4 Námořní a říční přeprava	20
2.1.5 Kombinovaná přeprava	21
3 NÁKUP	22
3.1 Funkce nákupu	22
3.1.1 Typy nákupu	22
3.2 Proces nakupování	23
3.3 Hodnocení dodavatelů	24
3.4 Výběr dodavatele	25
4 SKLADOVÁNÍ	26
4.1 Základní funkce skladování	26
4.2 Význam skladování.....	27
4.3 Velikost skladu	27
4.4 Druhy skladu.....	28
5 SWOT ANALÝZA.....	29
5.1 Silné stránky	29
5.2 Slabé stránky.....	29
5.3 Příležitosti	30
5.4 Hrozby	30
6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI OBI.....	31
6.1 Charakteristika společnosti OBI Olomouc	32
6.2 Profil společnosti:	33
7 PŘÍJEM ZBOŽÍ	34

7.1	Skladový systém příjmu zboží	34
7.2	Detailní příjem zboží	35
7.3	Proces detailní kontroly	36
7.4	Činnosti na příjmu zboží	36
7.5	Oprava příjmu zboží	37
7.6	Příjem – interní pohyb zboží	37
7.7	Příjem zboží ze zákaznické objednávky	38
7.8	Příjem zboží z opravy	38
8	SKLADOVÁNÍ	39
8.1	Zabezpečení skladu	39
8.2	Bezpečnost práce v oblasti skladu	39
8.3	Vnitřní sklad	40
8.4	Venkovní sklad	40
8.5	Skladování zboží před marketem	41
8.6	Zásoba a rizikové artikly	41
8.7	Vratky	42
8.8	Zákaznické zakázky	42
8.9	Zboží do opravy a z opravy	42
8.10	Poškozené zboží	43
8.11	Doplňování zboží	43
9	VÝDEJ ZBOŽÍ	45
9.1	Pravidla pro výdej zboží	45
9.2	Vratky dodavatelům	46
9.3	Výdej zboží dodavatelům	47
9.4	Penalizace dodavatelů	47
9.5	Výdej zboží zákazníkům	47
9.6	Vlastní odvoz	48
9.7	Odvoz OBI dopravou	48
9.8	Výdej zboží do opravy	49
9.9	Likvidace zboží	49
10	ODPADY	50
10.1	Zpětný odběr vybraných výrobků	50
11	OBALOVÉ HOSPODÁŘSTVÍ	51
11.1	Palety	51

11.2	CC kontejnery a ostatní obaly.....	51
11.3	Identifikace	52
12	STV LOGISTIKA A KONTROLA.....	53
13	REKLAMACE	54
14	SWOT ANALÝZA.....	55
14.1	Silné stránky (Strenghts).....	55
14.2	Slabé stránky.....	55
14.3	Příležitosti	57
14.4	Ohrožení.....	58
14.5	Vyhodnocení SWOT analýzy	59
	ZÁVĚR	61
	ANOTACE	62
	Seznam použité literatury	63
	Seznam zkratk a symbolů	66
	Seznam příloh	67
	Seznam tabulek.....	68

ÚVOD

V současné době není vůbec snadné se prosadit na trhu. Společnost se musí snažit pružně reagovat na svou konkurenci, být co nejbližší zákazníkům, vhodně investovat své peníze a nakupovat s rozmyslem zásoby. Díky finanční krizi, která vypukla v roce 2007 a firmy její neblahé účinky pocítují i dnes, se velmi pečlivě zvažuje kam, jak hospodařit s penězi firmy. Toto platí u malých rodinných podniků, u společností s několika desítkami až stovkami zaměstnanců a dokonce i nadnárodní společnosti s několika tisíci zaměstnanci se snaží šetřit peníze, kde mohou. Jednou z oblastí, kde se dá ušetřit, ale i promrhat peníze, je skladování. Předmětem mé bakalářské práce je řízení nákupu a skladové hospodaření v marketu.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou část a praktickou část. V teoretické části bych rád pomocí deskripce uvedl čtenáře do problematiky logistiky, skladování a na závěr teoretické části nastínil SWOT analýzu, kterou použiji následně v praktické části.

Praktická část navazuje na teoretickou část. Nejprve představím společnost OBI jako nadnárodní firmu. Následně bych rád pár větami popsal společnost OBI Olomouc, jelikož právě v této společnosti jsem se rozhodl sepsat svoji bakalářskou práci. Praktická část by měla alespoň částečně čtenáři nastínit, jak funguje ve společnosti OBI Olomouc vnitřní i venkovní sklad a jejich zásobování. Popis společnosti OBI Olomouc sem provedl na základě vlastní zkušenosti, jelikož zde pracuji na poloviční úvazek. Mnoho informací jsem získal při rozhovorech se zaměstnanci a vedením OBI Olomouc a jako doplnění jsem využil interní dokumentaci. Management OBI Olomouc mne požádalo, abych neuváděl jako interní dokumentaci, kterou jsem použil pro svou bakalářskou práci. Proto ji neuvádím v použitých zdrojích.

Cílem mé bakalářské práce je pomocí SWOT analýzy odhalit zejména slabé stránky a ohrožení společnosti OBI Olomouc. V rámci mého tématu bakalářské práce se zaměřím zejména na skladování a jeho přidružených procesů.

V závěru bych pak rád navrhl doporučení, která by mohla zlepšit chod vnitřního i venkovního skladu a tím dopomoci k lepšímu využívání firemních zdrojů.

1 LOGISTIKA

„Logistika se zabývá toky zboží, peněz a informací jak mezi dodavatelem a odběratelem, tak také uvnitř jednotlivých firem, a to včetně různých systémů skladování zásob. Účelem celého oboru je tyto toky optimalizovat tak, aby představovaly pro firmu co nejmenší náklady.“¹

1.1 Vznik a vývoj logistiky

Pojem logistika rozlišuje dva významy. V prvním případě se jedná o symbolickou logiku, užívající matematických formulí a metod. Jako druhý význam uvádí slovníky označení pro soubor zařízení v hlubokém týlovém území, které slouží armádě jako výcvikový prostor, sklady zásob, materiálového vybavení apod. Potřeba organizovat zásobování a jeho toky byla vždy nejprve v armádě. První náznaky se objevily již ve starověkém Řecku. Existovali důstojníci s titulem Logistikas, kteří byli zodpovědní za zásobování. Frontu bylo nutné neustále zásobovat střelivem, zbraněmi, potravinami, ale i lidmi.²

Počátky moderní logistiky můžeme datovat do období II. světové války, kdy spojenecké armády potřebovaly řešit náročný přesun materiálu na dlouhé vzdálenosti. V této době můžeme začít mluvit o logistice jako vědě, protože součástí logistiky byly také některé vědní obory (např. operační analýza), které se používají dodnes. Následný vývoj hospodářské logistiky se dá rozdělit do čtyř základních období.

První období probíhalo do počátku 50. let 19. století. Pro toto období je charakteristická změna chápání oběhových procesů v důsledku pokroku ve vědě a technice.

Druhé období vývoje logistiky probíhalo zhruba od roku 1950 do roku 1970. Toto období je chápáno jako období připravování logistické teorie a praxe. Období bylo také významné svými podněty pro rozvoj logistiky. Mezi tyto podněty se řadí především rozvoj elektronického zpracování dat a matematické modelování, rozšíření trhů v národním a mezinárodním měřítku, růst distribučních nákladů a uvědomění si jejich vlivu na celkové náklady a potažmo tedy i zisky.

¹ Logistika. In: *Wikipedie* [online]. 16. 12. 2011 [cit. 2012-01-17]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Logistika>

²Srov.: Pernica, P., *Logistický management*, s. 18.

Třetí období probíhalo mezi lety 1970 a 1985. Logistika v tomto období se v anglosaských oblastech také nazývala „Physical Distribution Management“, protože se jednalo především o řešení dopravy, oběhu a skladování výrobků.

Čtvrté období probíhá od roku 1985 do současnosti. Hlavní filozofií tohoto období je využívání logistiky jako konkurenční výhody postavené na informačních tocích. Uspokojení potřeb zákazníka při ekonomických pohledech na celkovou činnost firmy se klade na první místo.³

1.2 Cíle logistiky

Logistiku (zaměřenou na manipulaci s materiálem) je tedy možno definovat jako vědeckou disciplínu zabývající se materiálovými toky. Spočívá v plánovitém uspořádání, provádění, řízení a kontrole všech materiálových, informačních a energetických toků s nimi souvisejících tak, aby byla optimálně zajištěna výroba a dodávky zboží v požadované kvalitě, složení i čase s minimálními náklady.

Do problematiky organizace, plánování, řízení a kontroly materiálových i informačních toků, kterými se logistika v nejširších vzájemných souvislostech zabývá, je možno zařadit:

- Uspořádání a rozmístění výroby i dopravní infrastruktury,
- dopravu vnitrozávodovou, závodovou i veřejnou,
- technologické manipulace s materiálem uvnitř výrobního procesu zabezpečující pohyb polotovarů mezi jednotlivými výrobními operacemi,
- ložné manipulace,
- balení zboží,
- skladování zboží.

Cílem logistiky je optimalizace těchto procesů a nákladů na ně vynaložených.

Základním cílem logistiky je ovšem optimální uspokojování potřeb zákazníků. Zákazník je nejdůležitějším článkem celého řetězce. Od něj vychází informace o požadavcích na zabezpečení dodávky zboží a s ní souvisejících dalších služeb. U zákazníka také končí logistický řetězec zabezpečující pohyb materiálu a zboží.

³Srov.: Stehlík, A., *Logistika - strategický faktor manažerského úspěchu*, 13 s.

Dodávky a další služby zákazníkům musí být uskutečněny v logistických systémech na požadované úrovni (za kterou je zákazník ochoten zaplatit) s minimálními náklady. Splnění tohoto cíle je možno sledovat ze dvou pohledů: výkonového a ekonomického.

- Výkonovým cílem je zabezpečení požadované úrovně služeb tak, aby požadované množství materiálu a zboží bylo ve správném množství, druhu a jakosti, na správném místě, ve správném okamžiku,
- Ekonomickým cílem je zabezpečení těchto služeb s přiměřenými náklady, které jsou vzhledem k úrovni služeb minimální. V praxi jejich vyšší úroveň dává naději na větší zájem zákazníků, současně však zvyšuje náklady, které na zákazníky působí opačně.

Logistické cíle je také možno dělit na vnější a vnitřní.

- Vnější logistické cíle se zaměřují na uspokojování přání zákazníků, kteří je uplatňují na trhu. To přispívá k udržení, případně k dalšímu rozšíření rozsahu realizovaných služeb. Do této skupiny logistických cílů je možno zařadit:
 - Krátké dodací lhůty,
 - Spolehlivost a úplnost dodávek,
 - dostatečnou pružnost logistických služeb.

Pro lepší přehlednost zde uvedu definice těchto tří logistických cílů, které patří do vnějších logistických cílů.

Dodací lhůtu je možno v logistickém pojetí definovat jako dobu, která uplyne mezi objednávkou služby u logistické organizace a skutečným doručením objednané zásilky k zákazníkovi. Čím bude dodávka rychlejší, tím méně zboží (kapitálu) bude vázáno v oběhu a odpovídající finanční prostředky bude možno využít k jiným účelům.

Významným logistickým požadavkem je zabezpečení spolehlivosti a úplnosti dodávek. Faktor času je jedním z nejdůležitějších ukazatelů. Jednotlivé články

logistického řetězce na sebe musí přesně navazovat, aby bylo dosaženo co největších efektů.

Nabídka logistických služeb musí být schopna se pružně přizpůsobovat měnící se poptávce. Aby výrobní podniky obstály v konkurenci, zavádí pružné výrobní systémy, které jsou schopny velmi rychle reagovat na změnu požadavků zákazníků. Proto se zde uplatňují i pružné skladové systémy, v kterých nejsou skladovány hotové výrobky, ale pouze jejich komponenty, ze kterých jsou kompletovány hotové výrobky dle přání zákazníků a přímo jim zasílány.

- Vnitřní logistické cíle jsou zabezpečeny následujícím snižováním nákladů v oblasti vlastní realizace logistických řetězců:
 - Optimalizací jednotlivých článků (činností) logistických řetězců,
 - snižování zásob ve skladech,
 - vysokým využitím používaných technických prostředků.

1.3 Logistický řetězec a jeho prvky

Logistické řetězce zabezpečují pohyb materiálu, případně energie nebo osob ve výrobních a oběhových procesech s využitím informací a financí k tomu potřebných. Jejich struktura a chování vychází z požadavku pružně a hospodárně uspokojit potřebu finálních zákazníků.

Logistické řetězce jsou tvořeny jednotlivými články. Jimi mohou být s přihlédnutím ke zvolené rozlišovací úrovni:

- Ve výrobě – továrny, dílny, výrobní linky, sklady a mezisklady,
- v dopravě – železniční stanice, námořní přístavy, letiště,
- v obchodě – prodejny, maloobchodní a velkoobchodní sklady,
- větší celky – logistické areály, různé terminály, překladiště, budovy i plochy.

V logistických řetězcích je možno rozlišovat pasivní a aktivní prvky. Pasivní prvky jsou v systémovém pojetí „objekty transformace“, spočívající v přeměně objednávek určitých výrobků na jejich dodávky, které jsou podrobovány netechnologickým operacím.

Aktivní prvky jsou pak „realizátory“ této transformace.⁴

⁴Srov.: Hobza, M., Šafařík, L., *Logistika*, s. 40.

1.3.1 Pasivní prvky

Názvem pasivní prvky označujeme materiál, přepravní prostředky, obaly, odpad a informace, jejichž pohyb z místa a okamžiku jejich vzniku, přes různé výrobní a distribuční články, do místa a okamžiku jejich výrobní nebo konečné spotřeby, představuje podstatnou část hmotné stránky logistických řetězců.

Pasivními prvky můžeme nazývat manipulovatelné, přepravované nebo skladovatelné kusy, jednotky nebo zásilky. Účelem manipulačních, přepravních, kompletačních, ložných a dalších operací, jež pasivní prvky postupně musí vykonat, je překonat prostor a čas.

A) Materiál

Při plánování logistických řetězců je nutno mít dokonalou znalost o materiálu, se kterým bude manipulováno a hlavně o jeho charakteristických vlastnostech, množství a tvaru. Za tím účelem se provádí klasifikace materiálu, který se roztřídí do manipulačních skupin zboží s velmi podobnými vlastnostmi. Na tomto základě je možné manipulovat s materiálem podobné skupiny, určitým typem technických prostředků vhodným způsobem. Základní členění materiálu je možno uskutečnit podle skupenství na:

- Pevný,
- kapalný,
- plynný.

Klasifikace kusového materiálu je možné provést podle následujících kritérií:

- Podle tvaru materiálu:
 - geometrický tvar,
 - Běžné tvary,
 - nepravidelné tvary,
- podle polohy předmětu při přemísťování a stability přemísťovaných kusů,
- poloha vůči směru přemísťování,
- poloha těžiště vzhledem k dosedací ploše,
- podle hmotnosti přemísťované jednotky,
- podle objemu přemísťované jednotky,

- podle dosedací plochy a jiných vlastností povrchu přemísťovaných předmětů,
 - geometrický tvar dosedacích ploch,
 - ostatní mechanické vlastnosti dosedací plochy,
- podle dalších důležitých vlastností přemísťovaných předmětů,
 - převážně fyzikálních vlastností,
 - dalších, např. chemických vlastností,
- podle citlivosti přemísťovaného materiálu,
 - citlivost k mechanickým účinkům,
 - citlivost k ostatním účinkům.

Pro klasifikaci sypkých materiálů jsou vhodná kritéria:

- Zrnitost,
- soudržnost,
- chování během přemísťování,
- objemová hmotnost,
- teplota.

B) Přepavní prostředky

V logistickém řetězci musíme přikládat velkou pozornost správnému stanovení manipulačních a přepravních jednotek.

Manipulační jednotka je jakékoliv množství materiálu, které tvoří jednotku manipulace, aniž by bylo nutno dále ji upravovat. S manipulační jednotkou se manipuluje jako s jediným kusem.

Přepavní jednotka je množství materiálu, které lze přepravovat bez dalších úprav. Přepavní jednotka je technický prostředek (např. paleta, kontejner apod.), který vytváří manipulační nebo přepravní jednotku a usnadňuje manipulaci či přepravu.

Mezi přepravní prostředky počítáme:

- Ukládací bedny a přepravky,
- palety,

- roltejnery,
- přepravníky,
- kontejnery,
- výměnné nástavby.

Ukládací bedny jsou přepravní prostředky na úrovni základních manipulačních jednotek, určené pro skladování materiálu a pro mezioperační manipulaci, a to jak ve výrobě, tak ve skladech velkoobchodu.

Přepravky jsou též na úrovni základních manipulačních jednotek, ale slouží k rozvozu materiálu. Ukládací bedny jsou uzpůsobeny k ruční manipulaci. Ukládací bedny i přepravky se vyrábějí ve čtyřech druzích:

- Rovné,
- zkosené,
- vkládací,
- zásuvkové.

Palety jsou přepravní prostředky na úrovni odvozených manipulačních jednotek II. řádu, s určením pro mezioperační manipulace, skladové operace, ložné operace a mezi objektovou a vnější přepravu v takřka celém rozsahu logistických řetězců.

Roltejnery jsou přepravní prostředky na úrovni manipulačních jednotek II. řádu, opatřené čtyřkolovým podvozkem. Vyhovují pro mezioperační manipulaci, skladové operace, ložné operace a mezi objektovou a vnější přepravu tam, kde nelze použít palety. Roltejnery mohou být:

- Mřížkové,
- drátěné,
- plnostěnné,
- speciálního provedení.

Přepravníky jsou přepravní prostředky na úrovni II. řádu, určené z pravidla pro kapalný, kašovitý nebo sypký materiál. Používají se většinou při mezioperační manipulaci, eventuelně u skladových operací uvnitř výrobního areálu.

Kontejnery jsou přepravní prostředky trvalé povahy, dostatečně pevné, uzpůsobené k opakovanému použití, speciálně konstruované, aby ulehčovaly přepravu zboží jedním nebo více druhy dopravy a aby bylo možno je lehce plnit a vyprazdňovat.

Kontejnery mohou být také dočasně použity na skladovací prostředky. Jsou vybaveny tak, aby umožňovaly rychlou manipulaci z jednoho přepravního prostředku na druhý.

Přednosti používání kontejnerů při přepravě zboží spočívají v těchto skutečnostech:

- Odstranění namáhavé lidské práce při ložných manipulacích,
- úspora pracovních sil při manipulaci se zbožím,
- časové zkrácení ložných operací,
- úspora na obalech,
- lepší ochrana zboží,
- možnost použití kontejnerů jako skladovacích prostor.

C) Obaly

Obal spoluvytváří manipulační nebo přepravní jednotku, nese informace důležité pro identifikaci a určení jeho obsahu, pro identifikaci odesílatele a příjemce, pro volbu správného způsobu manipulace, přepravy a uložení ve skladech a v překladištích, informace důležité pro spotřebitele.

Česká státní norma definuje tři základní funkce obalových prostředků:

- **Funkce manipulační** – má za úkol vytvářet pro výrobek úložný prostor a spolu s ním jednotku balení uzpůsobenou pro manipulaci v oběhu a popř. i spotřeby, zabezpečující úplnost a celistvost zabaleného výrobku,
- **funkce ochranná** – poskytuje výrobku na požadované úrovni ochranu před škodlivými vnějšími vlivy a zabraňuje agresivnímu nebo jinému nežádoucímu působení výrobku na okolní prostředí,
- **informační funkce** – obal se podílí svou vnější úpravou, tj. tvarovým a grafickým řešením a informacemi uvedenými na balení, na zajištění oběhu, odbytu a spotřeby výrobku.

D) Informace

Důležitou činností v řízení materiálového toku, je přesná znalost o pohybu pasivních prvků. Z toho důvodu musí být pasivní prvky ve stanovených místech logistického řetězce bez problému identifikovány.

Identifikací pasivních prvků, rozumíme zjišťování totožnosti pasivního prvku a to některým z následujících způsobů:⁵

- Podle fyzických znaků (např. kamerou podle tvaru nebo barvy),
- podle kódu (např. laserovým snímačem podle čárového kódu).

1.3.2 Aktivní prvky

Aktivní prvky v logistických systémech realizují transformaci objektů logistických procesů (pasivních prvků), tím, že uspokojí požadavky na jejich přemístění. Fyzicky se zde v logistických systémech pomocí aktivních prvků uskutečňují netechnologické operace s pasivními prvky, které spočívají v jejich:

- Přemístění,
- úpravě,
- neporušenosti,
- v operacích s informacemi, které tyto procesy doprovázejí.

Mezi aktivní prvky uplatňované v logistických systémech je možno zařadit:

- Manipulační prostředky,
- dopravní prostředky,
- prostředky pro získání i zpracování informací,
- ostatní prostředky.

Manipulační prostředky představují velmi rozsáhlou oblast různých technických zařízení, určených k přemísťování materiálu vertikálním i horizontálním směrem, na krátkou vzdálenost.

⁵Srov.: Sixta, J., Mačát V., *Logistika teorie a praxe*, s. 40. – s. 42.

Dopravní prostředky zabezpečují v logistických systémech přemístění zboží na větší vzdálenosti. S rostoucí výrobní kooperací hrají stále významnější úlohu v kvalitě poskytovaných služeb i nákladech na zabezpečení logistických systémů. Zde lze zařadit:⁶

- Silniční vozidla,
- železniční vozidla,
- plavidla.

⁶Srov.: Hobza, M., Šafařík, M., *Logistika*. s. 43.

2 DOPRAVA ZBOŽÍ

Přeprava zboží není dnes nic obtížného. V podstatě je dnes možné cokoli dopravit do kteréhokoli místa na světě. Stačí k tomu mít jen důvod a peníze (ty především). Zadáte-li do internetového vyhledavače heslo přeprava zboží, během chvíličky se před vámi rozbalí nepřehledná nabídka firem, které pro vás přepraví, co si budete přát a kam si budete přát.⁷

2.1 Druhy dopravy

Doprava je jednou z nejvýznamnějších složek logisticky chápaných materiálových řetězců od dodavatelů surovin až ke konečnému spotřebiteli. Její funkcí je zabezpečit pohyb zboží v rámci oběhových i výrobních procesů. Je tedy i významnou součástí spojovacího článku mezi zákazníkem a výrobou, kterou se zabývá fyzická distribuce zboží. Můžeme ji charakterizovat jako záměrnou pohybovou činnost, která spočívá v přemístění věcí nebo osob prostřednictvím pohybu dopravních prostředků po dopravních cestách.⁸

2.1.1 Železniční přeprava

Železniční přeprava je v České republice, v kandidátských zemích i v členských zemích EU silně ovlivněna skutečností, že jejím provozovatelem jsou téměř výlučně státní podniky nebo podniky se silnou státní účastí. Ceny železničního přepravného mají jisté rysy monopolních cen a nezřídka podléhají cenové regulaci státu. Podíl železniční nákladové přepravy zboží na celkovém objemu přeprav se v České republice neustále snižuje, i když ve srovnání s podílem v dalších zemích EU zůstává i nadále poměrně vysoký.

Prostřednictvím železnice je možné realizovat i celou řadu přeprav nestandardního zboží, například nebezpečného, rychle se kazícího nebo příliš rozměrného zboží. Tyto přepravy podléhají zvláštnímu přepravnímu režimu i zvláštním tarifům přepravného.

⁷Přeprava zboží [online]. 2008 [cit. 2012-01-12]. Dostupné z: <<http://www.prepravazbozi.cz/>>

⁸Srov.: Hobza, M., Šafařík, M., *Logistika*. s. 50.

2.1.2 Silniční přeprava

Silniční přepravu je možné v současnosti pokládat za nejrychleji se rozvíjející, ale také nejproblematictější typ přepravy. Díky své rychlosti, vysoké mobilitě a dostupnosti úspěšně konkuruje zejména dopravě železniční, v některých případech i letecké. Hlavními faktory, které vývoj silniční přepravy nepříznivě ovlivňují, jsou ekologická závadnost a narušování životního prostředí, nízká průchodnost hlavní silniční a dálniční sítě a s ní spojená vysoká nehodovost a silné konkurenční prostředí mezi dopravci. Mimo jiné i z těchto důvodů jsou v silniční přepravě ze strany zemí EU vůči kandidátským zemím přijímána přímá či skrytá restriktivní omezení (např. u konsolidace). Za problém můžeme označit i to, že silniční dopravu provozují v některých případech subjekty ekonomicky slabé, které někdy nejsou schopny v dostatečném rozsahu nést dostatečnou míru odpovědnosti za svěřenou zásilku. Vhodným nástrojem prevence rizik, vznikajících z titulu odpovědnosti silničního dopravce, bývá proto odpovědnostní pojištění.

S provozováním silniční přepravy bývá často spojována Celní úmluva o mezinárodní přepravě zboží na podkladě karnetu TIR, která se ovšem netýká přepravy jako takové, ale je ujednáním, které umožňuje zjednodušené odbavování tranzitních zásilek.

Značným přínosem pro zjednodušení administrativy a urychlení průběhu silniční přepravy bylo i uzavření Dohody o společném tranzitním režimu v roce 1987, ke které Česká republika přistoupila v roce 1997. Tato dohoda umožňuje, aby zboží bylo dodáno z působnosti celního úřadu v místě odeslání, k celnímu úřadu v místě určení, na jeden celní doklad a jedním zajištěním celního dluhu.

2.1.3 Letecká přeprava

Letecká nákladní přeprava je zejména ze strany laické veřejnosti vnímána jako atraktivní typ přepravy, který je relativně velice rychlý, bezpečný a spolehlivý, ale také poměrně nákladný. Z pohledu celkového objemu mezinárodního obchodu, je její podíl zanedbatelný. Používá se zejména u zásilek výjimečné povahy, jakými jsou například náhradní díly, rychle se kazící potraviny, léky, umělecká díla, starožitnosti apod.

Letecká doprava bývá realizována jako:

- Pravidelná linková, při které je kusové zboží dokládáno do běžných leteckých linek pro osobní přepravu,

- nepravidelná, při které je pronajímán ložný prostor celého dopravního prostředku, bez ohledu na jeho vytížení.

Leteckými dopravci jsou obvykle ekonomicky silné soukromé společnosti, v některých případech se státní účastí, což do jisté míry snižuje riziko nepřevzetí odpovědnosti za poškození nebo ztrátu zásilky.

2.1.4 Námořní a říční přeprava

Námořní přeprava zaujímá výrazně nadpoloviční podíl na celkovém objemu přeprav ve světovém obchodě, v zahraničním obchodě České republiky je však její podíl daleko méně významný. Tento druh přepravy realizují ekonomicky velice silné subjekty – rejdari, kteří se navíc sdružují do tzv. námořních konferencí (tzv. conference liners). Jde o dobrovolná sdružení, která účinně hájí a prosazují ekonomické zájmy svých členů – rejdari a pro dosažení stanovených cílů používají všech dostupných prostředků včetně jednání, které často vykazuje prvky kartelového charakteru.⁹

Dopravní prostředky - plavidla používaná v námořní dopravě – se odlišují velikostí, druhem přepravovaného nákladu, ale i trasou, po které se pohybují.

Jedná-li se o mezinárodní přepravu, nejčastěji jsou tyto projekty realizovány přes přístavy v Hamburku, Bremerhavenu nebo Rotterdamu.

Říční přeprava po splavných řekách a kanálech v rámci Evropy patří k základním pilířům dopravních možností, zvláště pro nadrozměrné nebo příliš těžké náklady, u kterých je problém s dopravou po silnici. Často nastávají případy, že takto těžké a nadměrné náklady není možné přepravit pod mosty, mosty nemají dostatečnou nosnost nebo silnice nejsou dost široké. Mezi nejvytíženější přístavy jistě patří Hamburg, Bremerhaven, Antverpy, Rotterdam nebo Amsterdam. Většinou v těchto říčních přístavech na říční dopravu navazuje doprava námořní, kdy jsou zásilky přeloženy z bárek na lodě a pokračují v rámci tohoto typu dopravy dále do světa nebo do vnitrozemí.¹⁰

⁹Machková, H., Černohlávková, E., Sato, A., *Mezinárodní obchodní operace*. s. 128. - s. 131.

¹⁰Srov.: Dan-Czech: Říční a námořní doprava. DAN - CZECH SPECIALTRANSPORT S.R.O. [online]. [cit. 2012-02-15]. Dostupné z: <<http://www.dan-czech.cz/kombinovana-doprava>>

2.1.5 Kombinovaná přeprava

Definice pojmu kombinované přepravy se v jednotlivých zemích poměrně výrazně liší. Pod tento pojem bývá v České republice zahrnována taková přeprava, která k přemístění nákladu, případně i dopravního prostředku, využívá alespoň dvou přepravních oborů.¹¹

¹¹Srov.: Machková, H., Černošlávková, E., Sato, A., *Mezinárodní obchodní operace*, s. 135.

3 NÁKUP¹²

„Nákup představuje jednu z nejdůležitějších podnikových aktivit. Zajišťovatelem funkce nákupu a nákupních činností obvykle bývá oddělení nákupu. Jeho úspěšné fungování závisí na jeho postavení v rámci organizační struktury podniku, na jeho vztazích s ostatními vnitropodnikovými odděleními, na vztazích s vnějším okolím podniku a na efektivní komunikaci se všemi zainteresovanými stranami. Důležitým prvkem jsou metody využívané při práci a správně definované cíle.“

3.1 Funkce nákupu¹³

Základní funkcí nákupu je efektivní zajištění předpokládaného průběhu základních, pomocných a obslužných výrobních i nevýrobních procesů surovinami, materiálem a výrobky. Splnění této základní funkce v souladu s ekonomickými kritérii efektivnosti, vyžaduje co nejpřesnější a včas zjišťovat předpokládanou budoucí spotřebu materiálu, systematicky hodnotit potencionální disponibilní zdroje pro uspokojování těchto potřeb, úplně a včas projednávat a uzavírat smlouvy v elektronicky efektivních dodávkách a trvale sledovat jejich realizaci a také projednávat vzniklé změny ve spotřebách, jakož i případné odchylky v dodávkách.

Dalšími nezbytnými předpoklady plnění funkce nákupu je vytvářet a zdokonalovat odpovídající informační systém pro řízení nákupního procesu, systematicky zabezpečovat personální, organizační, metodický a technický rozvoj řídicích a hmotných procesů a uskutečňovat aktivní servisní přípravu.

3.1.1 Typy nákupu

Při popisu nákupní situace se nabízejí nejméně tři pohledy. Objekt nákupu může být zařazen podle stupně novosti. Dále může nositeli rozhodování pomoci získaná zkušenost. Lze tedy říci, že rozlišení podle míry novosti alternativ řešení, dost jasně vymezuje hranice tří nákupních situací. Můžeme tedy rozlišit následující typy nákupních rozhodnutí:

- Přímý opakovaný nákup,
- modifikovaný opakovaný nákup,

¹²Horáková, H., Kubát, J., *Řízení zásob: logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*, s. 75

¹³Srov.: Lukszová, X., Grasseová, M., Menšík, O., *Řízení nákupu*, s. 38

- nový nákup.

V případě **přímého opakovaného nákupu** jde o stálý, opakující se sortiment nákupu. Přímé opakované nákupy jsou rutinní nákupní rozhodnutí, která jsou málo komplikovaná a která mohou být provedena jednou osobou v organizaci.

V případě **modifikovaného opakovaného nákupu** rozhodovací situace, jak je charakterizována, není nová, avšak při ohlédnutí zpět je od podobných situací více či méně odlišná. Modifikované opakované nákupy nastávají za situace, kdy zákazník chce změnit druh výrobku, cenu, podmínky dodávek či jiné okolnosti.

V případě **nového nákupu** účastníci rozhodování stojí před zcela novým dosud neřešeným problémem. Dosavadní zkušenosti nákupního chování jsou proto irelevantní a před nákupním rozhodnutím je velká potřeba informací. Nákupní alternativy jsou nejdříve neznámé, a proto jsou většinou pro všechny zúčastněné nové. O novém nákupu lze hovořit, když účastník kupuje zboží či službu poprvé.

3.2 Proces nakupování¹⁴

Nákupní proces lze charakterizovat v těchto osmi bodech:

- **Zjištění problému** je obsahem identifikace problému, který je potřeba řešit – jestliže nakupovaný produkt je objednáván a dodáván podle sjednaného schématu dodávek, není identifikován žádný problém,
- **základní údaje o spotřebě** jsou zjišťovány základní informace pro nákup, převážně v rovině množství, termín a místo dodání. Určí se také základní technické specifikace potřebného produktu,
- **specifikace výrobku** může být produkt objednáván pouze v případě, že jsou určeny i další potřebné parametry, které slouží jako přejímací podmínky,
- **hledání dodavatele** jsou vyhledáni možní dodavatelé a určena základní kritéria,
- **posouzení nabídek** je analytická fáze sloužící k posouzení jednotlivých nabídek,
- **výběr dodavatele** probíhá výběrové řízení, jehož cílem je výběr optimálního dodavatele a navázání základního smluvního vztahu,

¹⁴ Tomek, J., Hofman, J., *Moderní řízení nákupu podniku*, s.152

- **objednávka** začíná být navázaný smluvní vztah naplňován: jsou vydávány objednávky a přejímány dodávané produkty.

Má-li se hovořit o procesu, měla by být aplikována fáze **zhodnocení**, ve které se zjišťují údaje a hodnotí se, jak dalece je vybraný dodavatel vhodný a nedochází ke změně nákupní situace.

3.3 Hodnocení dodavatelů¹⁵

Než začneme vytvářet metodiku hodnocení dodavatelů, měli bychom stanovit základní kritéria, na která se budeme soustředit. Jsou to tři základní oblasti:

- Jakost dodávek,
- termíny dodávek,
- náklady spojené s dodávkami.

Kritérium jakosti dodávek je naprosto jasné a samozřejmé. Tento prvek bude patřit vždy mezi základní ukazatele, protože žádný z našich dodavatelů nebude dodávat pokaždé na sto procent, skoro v každém případě najdeme určité množství neshod v dodávkách.

Oblast termínů dodávek je dalším z velice důležitých a sledovaných kritérií, hlavně v těch společnostech, ve kterých se snaží efektivně využívat své finanční zdroje vázané v zásobách. Organizace se zaměřují na pozdní a předčasné dodávky. Náklady spojené s dodávkami jsou oblastí pouze pro ekonomickou.

Smyslem hodnocení a výběru dodavatelů je vytvoření podmínek pro účinnou prevenci, k získání jistoty, že se nebude nakupovat od partnerů, kteří by nebyli schopni dlouhodobě plnit požadavky odběratelů. Důvodů pro hodnocení a výběr dodavatelů je mnoho:

- Umožňují poznat, kteří z potencionálních dodavatelů budou schopni přispívat k naplňování politiky a strategie odběratelské organizace,
- identifikují dlouhodobou schopnost dodavatelů plnit požadavky odběratelů,
- přispívají ke snižování nákladů obou obchodních partnerů,

¹⁵ Hobza, M., Šafařík, M., *Logistika*. s. 43.

- podporují oboustranně efektivní spolupráci,
- jsou účinnou formou učení, která partnerům umožňuje poznat dobrou i špatnou praxi.

3.4 Výběr dodavatele

Firmě se může stát, že bude mít více dodavatelů. Pokud se bude chtít rozhodnout a vybrat si pouze jednoho z nich, je vhodné využít metodu bodového hodnocení. Kde ke každému parametru přiřadíme bodové hodnocení a škálu důležitosti. Následným výpočtem lze zjistit, který dodavatel je pro firmu nejvhodnější.

Tab. č. 1 zdroj: vlastní zpracování

Počet bodů	Charakteristika měřítka
1	Dodavatel nesplňuje
2	Dodavatel splňuje s problémy
3	Dodavatel splňuje
4	Dodavatel splňuje bez nedostatků

Tab. č. 2 zdroj: vlastní zpracování

Měřítka	Bodové hodnocení	Váha $\Sigma=100$	Celkové hodnocení měřítka
Jakost dodávek			
Termíny dodávek			
Náklady spojené s d.			
Konečný výsledek dodavatele:			

Z pravidla si firma volí dodavatele s největším počtem dosažených bodů. Je třeba ale upozornit, že by si firma měla stanovit bodovou škálu do několika skupin a určit si, kdy dosažený počet bodů znamená bezproblémovost dodavatele a kdy naopak menší počet dosažených bodů znamená nějaké problémy u dodavatele.

4 SKLADOVÁNÍ¹⁶

„Skladování můžeme definovat jako tu část podnikového logistického systému, která zabezpečuje uskladnění produktů (surovin, dílů, zboží ve výrobě, hotových výrobků) v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem jejich spotřeby, a poskytne managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů.“

4.1 Základní funkce skladování¹⁷

Základním úkolem skladu je ekonomické sladění rozdílně dimenzovaných toků. Mezi hlavní funkce skladování patří zejména:

- Vyrovnávací funkce při vzájemně odchylném materiálovém toku a materiálové potřebě z hlediska jejich kvantity nebo ve vztahu k časovému rozložení,
- zabezpečovací funkce vyplývající z nepředvídatelných rizik během výrobního procesu a kolísání potřeb na odbytových trzích a časových posunů dodávek na zásobovacích trzích,
- kompletační funkce pro tvorbu sortimentu v obchodě nebo pro tvorbu sortimentních druhů podle potřeb individuálních provozů v průmyslových podnicích, protože materiály disponibilní na trhu neodpovídají obvykle konkrétním výrobně technickým požadavkům,
- spekuláční funkce vyplývající z očekávaných cenových zvýšení na zásobovacích a odbytových trzích,
- zušlechťovací funkce zaměřená na jakostní změny uskladněných druhů sortimentu (např. stárnutí, kvašení, zrání, sušení). Hovoří se zde o tzv. produktivních skladech, protože se jedná o skladování spojené s výrobním procesem.

¹⁶ Lambert, D., Stock, J., Ellram, L., *Logistika*, s. 266.

¹⁷ Sixta, J., Mačát V., *Logistika teorie a praxe*, s. 146.

4.2 Význam skladování¹⁸

Skladování tvoří spojovací článek mezi výrobcí a zákazníky, je nedílnou součástí každého logistického systému. Z relativně málo významné složky logistického systému podniku se s postupem doby stala jedna z jeho nejdůležitějších součástí.

Sklad slouží k uskladňování všech typů produktů, probíhá zde manipulace s nimi a to většinou ve čtyřech cyklech – přejímka, uskladnění, expedice a nakládka. Manipulace s materiálem ve skladu nevytváří přidanou hodnotu, ale naopak zvyšuje provozní náklady, proto hlavní zásadou je co nejvíce manipulaci omezit, anebo ji úplně z procesu vyřadit, také uspořádání pracovišť působí na efektivitu skladování, v případě pokud se materiál pohybuje co nejpřímější cestou ve směru výrobního postupu.

4.3 Velikost skladu

Jak by měl být sklad velký, určuje řada faktorů. Nejprve je nutné definovat měřítko velikosti skladu, tj. jakým způsobem se vlastně velikost skladu bude měřit. Zavedená zvyklost hodnotí velikost skladu buď pomocí velikosti skladové plochy, nebo objemu skladového prostoru. Údaj jen o velikosti skladové plochy však ignoruje možnost využití moderních skladovacích zařízení, umožňujících uskladňovat zboží také vertikálně. Z toho důvodu se stále více využívá k měření velikosti skladu hodnoty skladového prostoru udávaného v m³. Kubický prostor se vztahuje k celkovému objemu prostoru, který je k dispozici uvnitř daného zařízení. Ve srovnání s údaji o skladové ploše poskytují údaje o skladovém prostoru mnohem realističtější odhad velikosti skladu. Při úvahách o velikosti skladu je nutné zvažovat mnoho faktorů.

K faktorům, které jsou určující pro stanovení velikosti skladu, patří následující:

- Úroveň zákaznického servisu,
- velikost trhu, který bude sklad obsluhovat,
- počet skladovaných produktů,
- velikost skladovaných produktů,
- používaný systém manipulace s materiálem (velikost uliček apod.),
- typ použitelného skladu (regály, police apod.),
- pohyb zboží ve skladu,

¹⁸Srov.: Lambert, D., Stock, J., Ellram, L., *Logistika*, s. 266.

- celková doba výroby produktu,
- velikost kancelářských prostor v rámci skladu.

4.4 Druhy skladu¹⁹

Velký rozsah skladové činnosti v národním hospodářství odpovídá i velkému počtu různých druhů skladů. Funkce v zásobovacím systému vede k rozdělení skladu na následující skupiny:

- Obchodní sklady – charakteristický je velký počet dodavatelů i velký počet odběratelů, základní funkcí kromě skladování je i změna sortimentu,
- sklad odbytový – umístěný u výroby; jde o určitou formu obchodního skladu, charakterizovanou jedním výrobcem a velmi malým počtem výrobků a větším počtem odběratelů, někdy jsou tyto sklady též nazývány výrobně – odbytovými sklady,
- sklady veřejné a nájemné - zajišťují pro zákazníky skladování zboží nebo propůjčení skladové kapacity. V prvním případě vykonává sklad skladové funkce podle objednávky zákazníka, tzn. zboží přijímá, skladuje a vydává podle obdržených pokynů. V druhém případě se pronajímá část skladu, většinou včetně příslušného manipulačního zařízení, a veškeré další činnosti se zbožím si zajišťuje zákazník,
- sklady tranzitní - charakterizovány zejména umístěním na místech velké překládky zboží, tzn. v přístavech, na železničních překladištích apod. Základní funkcí tohoto skladu je zboží přijmout, rozdělit a naložit na dopravní prostředek vhodný pro dalšího odběratele a v množství vhodném pro tohoto odběratele,
- konsignační sklady - jsou sklady, které odběratel zřizuje u dodavatele, přičemž zboží je tam skladováno na účet a riziko dodavatele, odběratel má právo si zboží odebírat podle potřeby a v určitém časovém odstupu zboží platí, případně upozorňuje na potřebu rozsah skladu doplnit.

¹⁹Srov.: Sixta, J., Mačát V., *Logistika teorie a praxe*, s. 152.

5 SWOT ANALÝZA²⁰

Smyslem externí a interní analýzy, tzv. strategické analýzy, je odhalit příležitosti a ohrožení v okolí podniku a najít silné a slabé stránky podniku. Nicméně jako každá jiná analýza musí i strategická analýza vyústit v syntézu a závěry, které se stanou východiskem pro formulaci strategie. Strategie by měla na tyto závěry citlivě reagovat a v maximální míře využít silných stránek k získání příležitostí v okolí podniku.

K tomu je zapotřebí prozkoumat vzájemné vztahy výsledků externí a interní analýzy. V praxi se často používá tzv. SWOT analýza (strengths, weaknesses, opportunities, threats). Porovnání výsledků externí a interní analýzy se provádí v tabulce, kde v řádcích jsou silné a slabé stránky a ve sloupcích příležitosti a ohrožení.

5.1 Silné stránky

Každá silná stránka je úspěchem samotné firmy. Možností je mnoho, záleží na typu organizace. Silnou stránkou mohou být např. velikost firmy (v některých situacích se lépe pohybuje malá, v jiných zase velká), kvalitní vedoucí pracovníci s velkými zkušenostmi a správnými motivačními technikami, dostatek kvalifikovaných a zkušených pracovníků, moderní technologie, firemní know-how, optimální množství finančních prostředků na rozvoj firmy, zdraví firmy, výhodné geografické umístění sídla s ohledem na trh a distribuční cesty, účelná organizační struktura, flexibilita firmy, dobré jméno firmy a značky jejích výrobků či služeb, apod. Patří sem např. i unikátní a kvalitní výrobek, dostatečná distribuční síť, spolehliví a stálí dodavatelé a odběratelé, cenné zkušenosti v daném oboru, dobře zmapovaný trh, dovednosti v umění jednat se zákazníkem a schopnost pronikat do nových segmentů, kvalitní a rychlý servis, atd.

5.2 Slabé stránky

Opačným stavem vyjmenovaných silných stránek jsou stránky slabé. Můžeme k nim ještě přidat např. nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně ze strany vedoucích pracovníků, nedostatek obchodních dovedností, špatnou kvalitu surovin, výrobního zařízení či dokonce i samotného výrobku, špatné výrobní postupy, nedostatečná výstupní kontrola, nedostatečné kapacity pro uspokojení poptávky na trhu, nepříznivá legislativa vůči aktivitám firmy, příliš úzký nebo naopak široký výrobní sortiment či sortiment služeb, nedostatečná komunikace na všech stupních řízení, atd.

²⁰Srov.: Dedouchová, M., *Strategie podniku*, s. 181

5.3 Příležitosti

Příležitosti přinášejí potenciální užitek pro firmu. Jejich využitím firma může získat konkurenční výhodu či finanční prostředky. Většinou přicházejí zvenčí, např. navázání kontaktů s novými partnery, možnost expandovat na nové trhy, zájem investorů o firmu, nové příležitosti pro investování, příležitost zlepšit povědomí o firmě ve vztahu k zákazníkům či investorům, možnost získat určité výhody vůči konkurenci atd.

5.4 Hrozby

Hrozby představují opět protipól příležitostí, stejně jako slabé stránky, opak silných stránek. Hrozbou může být příliv nové a silné konkurence, která ohrozí stabilitu firmy na trhu, možná akvizice firmy ze strany konkurenta, nestabilní politická situace v oblasti, kde se firma pohybuje, nejrůznější živelné pohromy, odchod klíčových pracovníků ke konkurenci, ztráta dobrého jména firmy a dobrého povědomí o značce mezi zákazníky, atd.²¹

²¹ DOMANSKÁ, Lucie. Rizika a příležitosti v podnikání pomůže odhalit SWOT analýza. *Podnikatel.cz* [online]. 2008[cit. 2012-02-16]. Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>>

6 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI OBI

OBI je vedoucím představitelem evropských prodejen se stavebními potřebami a potřebami pro kutily, působí na českém trhu od roku 1995. Musíme se ale vrátit na samotný začátek. První OBI market byl založen v roce 1970 v Hamburku s rozlohou 870 m². Zakladateli byli 2 podnikatelé a to Emil Lux a Marech Chrechmous. V Německu provozuje v současné době firma OBI 340 prodejen. K tomu je třeba připočítat dalších více než 221 prodejen OBI v dalších 12 evropských zemích a to Německo s 343 prodejnami, Itálie s 49 prodejnami, Polsko s 38 prodejnami, Rakousko s 32 prodejnami, Česká Republika s 32 prodejnami, Maďarsko s 24 prodejnami, Rusko s 18 prodejnami, Švýcarsko s 10 prodejnami, Slovinsko s 7 prodejnami, Rumunsko s 7 prodejnami, Bosna a Hercegovina, Chorvatsko a Ukrajina, kde každá země má 3 prodejny. Skupina OBI dosáhla v obchodním roce 2009 celkového obrátu 5,9 miliard euro a zaměstnává kolem 38 500 spolupracovníků a spolupracovníků.

Expanze OBI se v následujících letech soustředí na Evropu. Cílem je dosáhnout vedoucího postavení na trhu, kde OBI působí. Hlavní roli v expanzní politice budou napříště hrát především Rusko, Polsko, Česká republika, Itálie a Švýcarsko, které představují potenciální růstový faktor.

Prodejní plochy se od otevření prvního marketu OBI v roce 1970 (nákupní centrum Alstertal, Hamburg-Poppenbüttel) rozšířily z původních 870 m² na dnešních více než 15 000 m². Průměrná velikost prodejní plochy pak činí 7 000 m². Celková prodejní plocha dosahovala v obchodním roce 2009 téměř 3,8 mil. m². Snad jen pro zajímavost doplním, že největší market v ČR je v Plzni s 12 500 m² a nejmenší market v ČR je ve městě Most s 3 700 m².

Dále pronajímá společnost OBI plochy pro obchodní, potravinářský sortiment či služby.

Tým specialistů v oblasti pronájmů a nemovitostí najde vhodnou plochu pro podnikatelské záměry, která vhodným způsobem doplní sortiment v provozovnách OBI.

Markety OBI poskytují i široké spektrum služeb (lepení hran, míchání barev, přířez dřeva, půjčování nářadí a přívěsných vozíků, dovoz zboží, návody jak na to, šicí centrum atd.).

6.1 Charakteristika společnosti OBI Olomouc

Jak jste si mohli přečíst v obecném popisu o společnosti OBI, tak jen v České Republice má tato společnost 32 prodejen. Pro mou bakalářskou práci jsem si zvolil prodejnu OBI Olomouc. Proto považuji za příhodné zde uvést alespoň krátkou charakteristiku tohoto marketu.

Tato prodejna sídlí na adrese Horní Lán 2, Olomouc. Dalo by se říci, že tato lokalita se považuje za nákupní oblast, protože zde mají své prodejny mimo jiné i společnosti Tesco, Terno, Gigasport a mnoho dalších větších či menších prodejních společností. Z tohoto důvodu lze usoudit, že zvolená prodejní lokalita je velmi dobrá. Otevírací prodejní hodiny společnosti OBI jsou každý den od 7:00 do 21:00 a o víkendech tato doba je zkrácená o hodinu a to od 8:00 do 21:00. Po příjezdu k této prodejně máte k dispozici rozlehlé parkoviště a hned na první pohled vás zaujme po pravé straně sídlící „DRIVE-IN“. OBI Olomouc se snaží vycházet vstříc potřebám svých zákazníků a tak otevřelo v roce 2007 venkovní prodejnu s názvem DRIVE-IN STAVBA-RENOVACE. Tato prodejní plocha o celkové rozloze 2 400 m² ušetří zákazníkům mnoho času tím, že umožní vjezd s vozem přímo na prodejní plochu, kde si zákazník může sám, případně s pomocí prodejního personálu, naložit zboží přímo do vozu a po zaplacení z místa odjet, aniž by přitom musel navštívit vnitřní prostory marketu. Sortiment DRIVE-IN nabízí především produkty zahradních venkovních stavebnin.

Ihned po vstupu do vnitřní části prodejny OBI máte k dispozici informační přepážku. Zde se zákazník může informovat o akčním zboží, vzít se reklamní letáky, vyřešit zde svoji reklamaci nebo se jen zeptat pracovnice informací, co potřebuje.

Zákazník vstoupí více méně doprostřed prodejny. Nachází se tak v oddělení sanity a dlažby. Při chůzi po hlavní uličce doleva bude moci vstoupit do oddělení nářadí nebo oddělení dřeva. Pokud bude zákazník pokračovat doprava, bude mít k dispozici oddělení domácích potřeb, oddělení barvy a laky, oddělení „elektro“ a v zadní části je oddělení zahrada.

Pokladny jsou umístěny ve stejném místě, kde jsou informace a hlavní pokladna. Toto je uděláno pro lepší přehlednost. Zákazník si tak spojí východ a vchod na stejné místo, nestává se pak, že zákazníci bloudí po prodejně a hledají pokladny, jak se tomu děje v jiných prodejnách.

6.2 Profil společnosti:

Tab. č. 3 zdroj: vlastní zpracování

Název	OBI Olomouc
Ředitel OBI Olomouc	Michal Čech
Zástupce ředitele OBI Olomouc	Petr Olša
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Sídlo firmy	Horní Lán 2, 779 00 Olomouc
Provozovna	Horní Lán 2, 779 00 Olomouc
Obor činnosti	Specializovaný maloobchod se smíšeným zbožím
Rok založení	Listopad 1999
Počet zaměstnanců	79
Internet	www.obi.cz
e-mail	reditelcz009@obi.cz
Telefon	585 757 911

7 PŘÍJEM ZBOŽÍ

7.1 Skladový systém příjmu zboží.

Prostor příjmu zboží společnosti OBI Česká Republika je rozdělen do barevně značených funkčních ploch a skladových regálů. Barevné značení odpovídá aktuálnímu layoutu skladu a je schváleno ředitelem marketu. Veškeré zboží musí být označeno či zařazeno do barevného prostoru (regálu) dle své povahy a specifikace.

Barevné značení rozděluje skladové zboží dle:

1. druhu vlastnictví
2. toku zboží (příjem a výdej)
3. fáze kontroly zboží

Barevné označení je:

- Modrá barva,
zboží po hrubé kontrole a připraveno k detailnímu příjmu. Prostor je barevně označen na zemi,
- bílá barva,
zboží je po detailní kontrole určené k doplnění. Veškeré zboží je označeno průvodním listem ke zboží. Na zemi je prostor barevně vyznačen,
- černá barva,
zde patří napříjmované zboží určené k zaskladnění v prostoru zboží. Veškeré zboží musí být označeno původním průvodním listem ke zboží, s datem uskladnění zboží nebo dokladem o uskladnění. Regály, kde je zboží uskladněno jsou barevně označeny,

- žlutá barva,

do této barvy patří zboží určené do reklamní akce uskladněné v prostoru příjmu zboží. Veškeré zboží musí být označeno původním průvodním listem s datem uskladnění,

- zelená barva,

toto zboží je majetkem zákazníka a je určeno k dopravě nebo vyzvednutí zákazníkem. I zde jsou plochy určené k tomuto zboží barevně označeny, zboží však nikoliv. Některé markety nemají plochu pro toto zboží, proto označují připravované zboží zeleným průvodním listem,

- červená barva,

pod touto barvou je vratka zboží na dodavatele. Každá vratka zboží musí být označena dokladem „vratka zboží na dodavatele“ a červeným průvodním listem s názvem dodavatele, číslem vratky, termínem vyzvednutí a počtem balení vratky. Prostor i regály určené pro zboží jsou barevně označeny,

- fialová barva,

zboží v majetku dodavatele, které je označeno závadovým listem. Zboží musí být označeno jednak závadovým listem, ale i fialovým průvodním listem. Regály jsou barevně označeny,

- oranžová barva,

reklamované zboží v majetku zákazníka. Patří zde zboží z a do opravy. Zboží je opatřeno kopií reklamačního listu. Barevně jsou označeny jen regály,

- hnědá barva,

zde lze zařadit zboží pro vlastní spotřebu marketu. Plochy a regály pro toto zboží jsou barevně označeny.

7.2 Detailní příjem zboží

V den hrubého příjmu zboží musí proběhnout detailní kontrola a uvolnění zboží. Jedinou výjimkou jsou dodavatelé Lux, Euromate, Asko a dodavatelé dveří. U těchto

dodavatelů musí být uvolnění zboží nejpozději následující den po hrubém příjmu. Pokud se při příjmu zjistí vady na zboží či odchylky, musí se vytisknout a vyplnit „závadový list“ a odeslat dodavateli nejpozději do 48 hodin od hrubého příjmu.

7.3 Proces detailní kontroly

Detailní kontrola se provádí skenováním EAN kódů na jednotlivých artiklech. Zároveň musí spočítat přesný počet kusů. Tímto se provádí i kontrola, zda je zboží označeno EAN kódem a zda je tento kód v systému Basis3.

Při skenování a identifikaci EAN kódů pracovník odškrtnává jednotlivé položky v objednávce. Takto označená objednávka se přiloží k dokladům z daného příjmu zboží k archivaci. Chybí-li označení zboží, tak pracovník toto zboží označí termoetiketou. Následně musí informovat disponenta, který toto bude řešit s dodavatelem.

Pokud pracovník příjmu zboží nenajde žádný rozdíl mezi množstvím uvedeným na dodacím listu a přijatým zbožím, tak zboží co nejdříve uvolní v systému Basis3. Pro správnost údajů a počtu kusů zboží se vše stvrdí razítkem příjmu zboží na dodací list.

7.4 Činnosti na příjmu zboží

Nyní bych rád uvedl seznam činností na příjmu zboží, které jsou povinny pro výkon práce všech pracovníků příjmu zboží. Tyto činnosti jsou pod standardem OBI Česká Republika a jsou závazné.

- zajištění čistoty a pořádku jak na vnitřním, tak i venkovním příjmu zboží,
- dodržování barevných funkčních ploch a barevného označení regálů,
- zajištění provozuschopnosti manipulační techniky,
- zapsání všech příjmů do elektronické knihy příjmu zboží,
- zajištění potvrzení přepravce při viditelném poškození zboží nebo chybějícím zbožím,
- výměna palet a CC kontejnerů,
- označení všeho dodaného zboží průvodním listem,
- bezpečné uskladnění prázdných palet a CC kontejnerů.

7.5 Oprava příjmu zboží

Může se stát, že pracovník příjmu zboží zjistí chybu v provedeném příjmu zboží před uvolněním příjmu. Tuto chybu lze opravit, eventuálně celý příjem zboží zrušit a zadat znovu. Oprava položky probíhá následujícím způsobem:

Vedoucí příjmu zboží vyhledá v kanceláři marketu doklady k původnímu chybnému příjmu. Potom pracovníkovi z oddělení kontroly faktur zašle email s žádostí, aby byl příjem nebo jeho část smazána a počká na potvrzení z oddělení kontrol faktur. Po tomto potvrzení provede disponent v systému Basis 3 interní objednávku a vedoucí oddělení příjmu zboží zadá oproti této objednávce nový příjem na chybné položky. Nakonec provede pracovník vedení marketu v systému Basis 3 opravu stavu zboží.

Může se stát, že u původního příjmu byl vystaven závadový list. Vedoucí oddělení příjmu zboží provede opravu v obou vytištěných dokladech z Basis 3. Opravený závadový list pak musí zaslat (faxem či emailem) dodavateli ihned po provedení opravy příjmu zboží.

Po provedení opravy příjmu zboží, odevzdá vedoucí oddělení příjmu zboží do kanceláře marketu doklady k archivaci. K archivaci se ukládá opravený závadový list, potvrzení o odfaxování opraveného závadového listu dodavateli, kniha příjmů zboží, email s žádostí o provedení opravy příjmu zboží, doklad o provedení opravy v systému Basis3, původní dodací list nebo objednávka.

Po provedení opravy musí vedoucí příjmu zboží ihned informovat disponenty pro případné penalizace dodavatelů.

7.6 Příjem – interní pohyb zboží

Příjem převodky, jinak řečeno příjem přeskládňovaného zboží provádí pracovník příjmu zboží stejným způsobem jako u běžné dodávky zboží. Příjem zapíše do knihy příjmu zboží v Basis 3 v menu 312 a doklady potvrdí razítkem. Do systému, jako číslo dodacího listu, zadá číslo z dokladu interní převodky vydávajícího marketu.

Může se stát, že balení zboží bude poškozené. V takovém případě musí pracovník provést v knize příjmu, v záložce „zadat poškození“, údaje o poškození. Pak musí pracovník vytisknout vyplněný dokument, kde tento dokument potvrdí podpisem pracovník příjmu zboží a přepravce. Kopie dokladu se předá dopravci.

Na závěr musí proběhnout detailní kontrola zboží, zjištění rozsahu poškození stanovení a výše škody.

7.7 Příjem zboží ze zákaznické objednávky

Pokud někdo objedná zboží v režimu zákaznických objednávek, tak systém Basis 3 signalizuje, že se jedná o zboží ze zákaznické objednávky, které má být po dokončení příjmu zboží uloženo do tzv. komisiního skladu.

Po vydání zboží se musí vytisknout tyto dokumenty:

- příjem zboží – Komise. Tento dokument pracovník příjmu zboží předá na oddělení hlavních informací, kde je uložen k ostatním dokladům,
- zakázka – Na zboží. Pracovník příjmu zboží umístí doklad na zboží a zboží i s dokumentem uloží do prostoru vyčleněného pro komise zákaznických objednávek.

Takto napříjmované zboží nesmí být vydáno na market. Jen tímto způsobem se může zabránit jeho prodání jinému zákazníkovi.

7.8 Příjem zboží z opravy

Zboží po opravě od dodavatele nebo ze servisu převezme pracovník příjmu od dopravce a provede zápis do knihy příjmů zboží v Basis 3. Na rozdíl od běžné dodávky však musí pracovník označit pole „nákladová dodávka“ a do pole číslo dodacího listu zadat číslo reklamačního listu.

Dále pak dopravci potvrdí přepravní list, na kterém zkontroluje správnost dodaných kusů.

Pracovník z příslušného prodejního oddělení musí provést kontrolu zboží. Po této kontrole pracovník příjmu zboží uloží do doby příchodu zákazníka na určené místo.

8 SKLADOVÁNÍ

8.1 Zabezpečení skladu

Každé ráno musí pracovník příjmu zboží zkontrolovat plot, zda není porušený nebo zda nejsou narušeny bezpečnostní prvky.

Pracovníkům příjmu zboží je neustále připomínána jedna důležitá věc. Pokud není uskutečňován žádný příjem či výdej zboží, tak musí být vrata příjmu zboží vždy uzavřena a uzamčena zámkem.

V době probíhajícího příjmu či výdeje zboží se vrata příjmu zboží uzavírají takto:

- Při příjmu či výdeji zboží zajíždí auto dodavatele do prostoru venkovního skladu a vrata musí být po té ihned uzavřena,
- pokud probíhá příjem či výdej zboží před vraty a auto dodavatele nezajíždí do prostoru venkovního skladu, tak ihned po přijetí zboží od dodavatele se musí vrata marketu uzavřít, pokud tam není pracovník příjmu zboží nebo vedení marketu.

Při odemykání a zamykání zde platí pravidlo „4 očí“. To znamená, že při těchto úkonech musí být pracovník příjmu zboží, popř. jiný pracovník marketu.

8.2 Bezpečnost práce v oblasti skladu

Každá paleta ve skladě se musí skladovat tak, aby se k ní dalo snáze dostat a mohlo se s ní manipulovat. Na podlaze skladu je vyznačena žlutá čára pro volný průchod osob a palety se vždy skladují za touto žlutou čarou.

Také se palety nesmí skladovat tak, aby překážely v příjmu zboží. To znamená, že nesmí být skladovány v prostoru dveří.

Dokonce i prázdné palety mají své místo pro skladování. Je tomu tak ve venkovním skladu a skládají se na sebe. Dále ve venkovním skladu můžeme najít kontejnery na odpad, které jsou rozděleny podle druhu odpadu.

Do bezpečnosti práce určitě patří i obsluha paletových vozíků a elektrických vozíků. Tyto vozíky se parkují pouze na místě pro ně vyznačené a klíče od elektrických

vozíků se nikdy nesmí ponechat volně přístupné. Po ukončení práce s elektrickými vozíky je pracovník musí zabezpečit tak, aby s nimi nemohla manipulovat osoba bez školení či pověření.

Na toto navazuje také povinné školení. Každý pracovník, který chce používat elektrické vozíky, musí být řádně proškolen.

Každé OBI Česká Republika má vnitřní a venkovní sklad. Začnu popisem vnitřního skladu, dále se pak budu zabývat venkovním skladem.

8.3 Vnitřní sklad

Ve vnitřním skladu se skladuje zboží, které podléhá zejména počasí. Toto zboží se vždy skladuje v kartonech nebo je zafóliované na paletách. Po příjmu tohoto zboží se zase musí paleta označit průvodním listem ke zboží, který se získá ze systému Basis 3.

Pokud po doplnění zboží na marketu se paleta se zbývajícím zbožím vrací na sklad, tak musí pracovník oddělení vyplnit průvodní list se zbožím. Do tohoto průvodního listu uvede datum uskladnění, zbývajcí počet kusů a své jméno.

Takto uskladněná paleta se může poznačit 3mi způsoby:

- Dopsat OBI číslo do průvodního listu ke zboží,
- doplnit interní doklad z příjmu s aktuálním seznamem zboží,
- doplnit interní doklad Test inventura s naskenovaným seznamem zboží.

Veškeré zboží ve skladu musí být označeno průvodním listem. OBI Česká Republika považuje neoznačené zboží jako pracovní chybu. V případě TOP 100 rizikových artiklů se zboží skladuje pouze v horních regálových pozicích.

8.4 Venkovní sklad

Ve venkovním skladu se skladuje hlavně levnější zboží a zboží, které nepodléhá počasí. Veškeré zboží musí být uloženo na paletách. Žádné zboží nesmí být skladováno volně. Také i zde se palety označují průvodním listem ke zboží. Ovšem po příjmu zboží se vyplní pouze první část dokumentu a to: datum příjmu zboží, dodavatel a název artiklu. Druhou část dokumentu vyplní pracovník oddělení, který po doplnění zboží

na prodejně vrací paletu se zbytkem zboží zpět do skladu. Druhá část formuláře obsahuje: datum manipulace s paletou, zůstatek kusů a své jméno.

Tak jak je tomu ve vnitřním skladě, tak i zde veškeré zboží na paletě musí být zafoliované. Jsou zde i výjimky, kdy se zboží nemusí označovat průvodním listem. Jedná se o:

- Izolační vata, plstě, polystyren,
- palivové dřevo a třísky, uhelné brikety, grilovací uhlí,
- desky DTD, OSB, palubky,
- stavební a zahradní pytloviny,
- zárubně,
- drenážní trubky,
- plotové dílce a stavební dřevo.

Snad jen pro zajímavost doplním, že skladované zboží ve venkovním skladu nesmí být navršeno tak, aby přesahovalo oplocení marketu.

8.5 Skladování zboží před marketem

Veškeré zboží, které neslouží pro prezentaci, je zakázané skladovat mimo sklady marketu. Jedinou výjimkou je zboží: Ytong, cihly a zemina. Toto zboží musí být ohraničeno mobilním plotem a vždy se musí zafoliovat na paletě. Pracovníci vedení marketu musí denně toto zboží ráno i večer zkontrolovat a přepočítat stav kusů. Výsledky kontroly zapisují do evidenčního formuláře s názvem „Denní kontrola volně skladovaného zboží mimo market“.

8.6 Zásoba a rizikové artikly

Každé přijaté zboží musí být v uzavřených kartonech nebo zafoliované na paletě a označeno průvodním listem ke zboží. Uskladněná paleta se zbožím se musí označit na úroveň artiklu, což znamená dopsáním OBI čísla nebo doplněním interního dokladu s aktuálním seznamem zboží.

Označovat se také musí palety, které přivezli pracovníci z jednotlivých oddělení z prodejny, zpět do skladu. Po uskladnění se musí vyplnit ve formuláři: datum manipulace s paletou, zůstatek kusů na paletě a své jméno.

Každý rizikový artikl se musí vždy uložit do kartonové krabice, zalepit a uskladnit ve vnitřním skladu. STV logistiky provádí pravidelnou kontrolu těch rizikových artiklů a to dle seznamu „TOP 100 rizikových artiklů“ a „TOP 20 rizikových WGR“

8.7 Vratky

Zboží určené k vrácení dodavateli je vždy opatřeno dokladem, který obsahuje veškeré potřebné údaje o dané vratce, datum vystavení a datum kdy bude vratka připravena pro dodavatele k odebrání. Takto označené zboží se musí uskladnit do prostoru určené pro vratky. Pro dokumentaci je v kanceláři příjmu zboží uložen pořadač, kam se zakládají aktuální doklady vratek s potvrzením o odfaxování dokladu dodavateli.

8.8 Zákaznické zakázky

I pro zákaznické zakázky je určený prostor. Na tomto prostoru se skladuje veškeré zboží, které si zákazník objednal nebo zboží, které je již zapláceno a jen čeká na odvoz. K takto uskladněnému zboží se vždy musí přiložit doklad k přijatému zboží ze zákaznické objednávky. Tento doklad lze nalézt pod označením potvrzení zakázky na zboží. Pro zboží připravené na odvoz se dále musí přidat doklad „výdejka ze skladu“ a kopie pokladního dokladu o zaplacení.

Dále pak v kanceláři příjmu zboží je příslušný šanon, do kterého se ukládá doklad „potvrzení zakázky“ a „výdejka ze skladu“ nebo kopie pokladního dokladu o zaplacení zboží.

8.9 Zboží do opravy a z opravy

Pokud pracovník přijme reklamované zboží zákazníkem, tak toto zboží ukládá pracovník na místo označené - zboží do opravy. Ke každému zboží musí být přiložena kopie reklamačního listu.

Podobný postup je, když přijde zboží z opravy. Opravené zboží umístí pracovník příjmu zboží ve skladu, společně s kopií reklamačního listu do doby, než se vydá

zákazníkovi, na místo označené - zboží z opravy. I zde je šanon v kanceláři příjmu zboží, do kterého se zakládá doklad „potvrzení zakázky.“

8.10 Poškozené zboží

Každé poškozené zboží se skladuje na místě pro to označené „poškozené zboží“. Toto zboží se co nejdříve likviduje, zpravidla ještě v den, kdy bylo poškozeno nebo se na něj vystavuje vratka dodavateli.

8.11 Doplnování zboží

Doplnování zboží probíhá na marketu buď před otevírací dobou a to od 5:00 do 7:00 nebo po zavírací době a to v hodinách od 21:00 do 24:00. Samozřejmě se zboží musí doplňovat i v průběhu dne. Během dne jsou vymezeny prodejní hodiny, kdy zaměstnanci na marketu nesmí doplňovat zboží, ale pouze se věnovat zákazníkům. Většinou se jedná o hodiny, kdy je frekvence návštěv zákazníků nejvyšší. Pokud tyto prodejní hodiny skončí, lze doplňovat zboží. Mimo prodejních hodin může pracovník daného oddělení jít na sklad pro potřebné kusy zboží, které je třeba doplnit do regálů či na palety. Market si také podle vlastních potřeb může nastavit, jak často během týdne bude doplňovat zboží. Toto vše se děje dle toho, jaké má market dopravní spojení, podle kapacity příjmu zboží, podle obrátkovosti či podle stavu zásob.

Doplnování zboží na marketu je plně pod kontrolou STV logistika, který je také za toto zodpovědný. Takovýto logistik je podřízen řediteli marketu. Pro každé oddělení je vyčleněn jeden pracovník pro doplňování, který má v daný den směnu a zodpovídá za daný úsek při doplňování. STV logistik zodpovídá za tyto pracovníky a hlavně za plánování, četnost doplňování a výslednou kvalitu při doplňování.

V případě potřeby více pracovníků při doplňování, je umožněno najmout brigádníky pro doplňování. Tito brigádníci nemusí nosit firemní oblečení, musí však být označeni jmenovkou, kterou musí nosit na viditelném místě.

Pokud zaměstnanec vyveze zboží z příjmu zboží za účelem doplnění na marketu, tak ho musí bezpodmínečně uvolnit v systému Basis3. Při doplňování v OBI platí pravidlo 1 zaměstnanec = 1 paleta. V praxi to znamená, že by měl pouze 1 zaměstnanec vyskládat 1 paletu. Nemělo by se stát, že 2 zaměstnanci vyskládávají 1 paletu či jeden zaměstnanec vyskládává 2 palety.

Při doplňování zde také platí jisté priority a to, že nejdříve se doplňují:

1. Hlavní ulice,
2. akční plochy,
3. čela,
4. zóna s pokladnami.

9 VÝDEJ ZBOŽÍ

9.1 Pravidla pro výdej zboží

Jak si čtenář mohl všimnout, tak OBI Česká republika používá softwarový systém Basis3. Do tohoto systému se zadává téměř vše. Může to být výdej zboží dodavateli, přepravci, servisní firmě nebo OBI doprava. Toto vše se musí zapsat do knihy výdejů zboží. Pokud zákazník má vlastní dopravu, tak se toto provádí v „pick up“ zóně a vše se zapíše do knihy přeprav.

Pokud se jedná o knihu výdej zboží, tak pracovník příjmu zboží musí vyplnit tyto údaje:

- Druh výdeje zboží,
- číslo dokladu,
- číslo/název dodavatele nebo zákazníka.

Tento doklad se následně vytiskne a bude podepsán pracovníkem příjmu zboží, který tento doklad opatří razítkem a připíše aktuální datum vydání zboží. Takto vyplněný dokument následně podepíše dopravce nebo zákazník.

Může se stát, že v jeden moment bude třeba vydat zboží více zákazníkům nebo přepravcům. Pracovník příjmu zboží musí vždy vydávat zboží jen jednomu přepravci či zákazníkovi. Vydávat zboží nesmí pracovník příjmu zboží, který se současně věnuje příjmu zboží.

Jen pro doplnění zde uvedu, co vše zahrnuje výdej zboží:

- Vratky dodavatelům,
- výdej zboží dodavatelům,
- výdej zboží zákazníkům,
- výdej převodky,
- výdej zboží do opravy,
- likvidace zboží.

9.2 Vratky dodavatelům

Na marketu jsou nejčastější důvody vratek zboží:

- Vady zboží,
- první dodávka zboží,
- dosah zboží,
- akční zboží,
- sezónní zboží,
- obnova sortimentu,
- vylistované zboží.

Při vytváření vratek na dodavatele musí pracovníci vybrat z následujících důvodů:

- Vadné zboží,
- vadné balení,
- nedostatečná kvalita,
- výměna sortimentu,
- nízkoobrátkové zboží,
- změna konceptu,
- změna dodavatele,
- zrušení marketu,
- chybná dodávka,
- zboží není kompletní,
- skryté dopravní škody,
- potvrzené dopravní škody,
- ostatní.

Pokud se provede vratka, tak disponent musí vytisknout vratku a zašle dodavateli oznámení o vrátce. Oznámení lze zaslat poštou, elektronickou poštou nebo nejčastěji používanou formou faxem.

Jakmile se vystaví vratka, tak disponent musí ihned přiložit doklad „vratka zboží na dodavatele“ k vrácenému zboží. Tento doklad předá pracovníkovi oddělení, který připravoval zboží na vrácení. Pracovník pak umístí zboží do regálu, který je určený na vratky.

OBI Česká Republika má termíny pro vyzvednutí vratek. Pokud se jedná o tuzemského dodavatele, tak je to 14 dní. Pokud se ale jedná o zahraničního dodavatele, je tu prodloužená doba až na 30 dní. Tyto doby se začínají počítat od odeslání vratky těmto dodavatelům.

Pokud si dodavatel zboží na marketu nevyzvedne v dané lhůtě, tak mu bude zaslána upomínka. Tuto upomínku musí zaslat vedoucí příjmu zboží. Upomínku, potvrzení a nafxování se přiloží k samotné vratce a založí do šanonu „vratky dodavatelům“. Jestli dodavatel nebude reagovat na tuto upomínku do 24 hodin, tak si může market naložit s tímto zbožím dle vlastního uvážení. V opačném případě musí dodavatel zaslat nový termín vyzvednutí zboží nebo sdělit, že si vratku nevyzvedne.

Při prosbě dodavatele o prodloužení doby pro vyzvednutí zboží, se doba prodlužuje o 14 dní (tuzemský dodavatel) a 30 dní pro zahraničního dodavatele.

9.3 Výdej zboží dodavatelům

Při výdeji zboží se vytisknou ze systému Basis3 dva doklady „výdej zboží na dodavatele“. Jeden doklad si odváží dodavatel a druhý doklad se předá k archivaci do kanceláře marketu. Takto je zajištěno, že obě strany mají doklad o předání zboží. Při výdeji zboží pracovník oddělení příjmu ještě přidá doklad „závadový list“.

9.4 Penalizace dodavatelů

Jak už jsem uvedl v jedné z předchozích kapitol, tak dodavatelé mohou být penalizováni.

Disponent rozhoduje o provedení penalizace podle penalizačních podmínek, které plynou z kupních smluv. Tyto smlouvy může najít v systému Basis3 v databázi „penalizace dodavatelů“.

9.5 Výdej zboží zákazníkům

Pracovníci příjmu zboží, musí hlásit vedení marketu jakýkoliv výdej zboží, ještě před jeho uskutečněním. U všech výdejů zboží musí být dodrženo pravidlo „4 očí“ s tím, že jeden z pracovníků musí být z vedení marketu. Ihned po vydání zboží se tento výdej zapisuje do knihy výdejů zboží. Pracovník zde musí vyplnit tyto údaje:

- Druh výdeje – ostatní/zákaznické dodání,

- zboží – zboží odvezl přepravce,
- dodavatel – jméno zákazníka,
- poznámka – vlastní odvoz nebo okamžitý odvoz,
- jméno dopravce,
- jméno řidiče,
- SPZ,
- číslo balíku.

9.6 Vlastní odvoz

Pokud si zákazník přeje vyzvednout zboží, může tak učinit pouze s dokladem o zaplacení tohoto zboží a dokladem výdejka ze skladu. Po vydání zboží zákazníkovi ze skladu musí být ihned zapsán do systému Basis3.

Při předávání zboží musí pracovník prohlédnout předávané zboží, zda není poškozené. Následně pracovník potvrdí kompletnost a nepoškozenost zboží svým podpisem na zákazníkův doklad „výdejka ze skladu.“

9.7 Odvoz OBI dopravou

Předání zboží dopravci je možné pouze po předložení dokladu „výdejka ze skladu“, který si dopravce převzal na hlavních informacích. Každý výdej zboží na OBI dopravu musí být zaevidován do systému Basis3. V tomto systému musí pracovník nastavit druh výdeje čímž je „zákaznické dodání“. Pro snadnější hledání zboží pracovník zadá do systému číslo dokladu, které vyčte z dokladu „výdejka ze skladu.“

Jakmile je zboží zaevidováno v systému, musí se vytisknout tyto doklady:

- Výdej zboží zákaznická dodávka – je založena do archivu administrativní kanceláře marketu,
- výdej zboží na dodavatele – obdrží dopravce.

Výdej zboží na OBI dopravu se provádí vždy za přítomnosti pracovníka vedení marketu, který provádí kontrolu skenováním zboží. Výdej kompletního a nepoškozeného zboží potvrdí pracovník svým podpisem do dokladu

„výdejka ze skladu“. Potvrzený doklad předá pracovník pokladnímu dozoru, který ho přidá k ostatním dokladům potřebným pro vyřízení zákaznické zakázky.

9.8 Výdej zboží do opravy

Vadné zboží, které bylo reklamováno zákazníkem je vždy uloženo do skladu na místo pro toto zboží určené. K tomuto zboží je přiložená kopie reklamačního listu. Po předání zboží dodavateli se tento úkon zadá do systému Basis3.

9.9 Likvidace zboží

Pokud se rozhodne o likvidaci zboží, tak pouze po schválení pracovníkem vedení marketu a v přítomnosti všech členů likvidační komise. Samotnou fyzickou likvidaci musí potvrdit svým podpisem pracovník vedení marketu.

10 ODPADY

Samozřejmě i v OBI Olomouc se tvoří odpady. Společnost OBI se tímto neustále zabývá a má dokonce pro tuto problematiku směrnice. Jednou z nich je „nakládání s odpady a zpětně odebranými výrobky ve společnosti OBI ČR s.r.o.“ Za dodržování této směrnice zodpovídá ředitel marketu.

Ředitel marketu může určit pracovníka, který bude zodpovědný za nakládání s odpady. Každý ze zaměstnanců OBI je povinen třídit odpady. Pro tyto účely jsou na marketech kontejnery, rozdělené podle druhu odpadu. Pro lepší přehlednost jsou tyto kontejnery označeny štítkem s druhem odpadu.

Na marketu se může vyskytnout i nebezpečný odpad. Tak jak tomu je u běžného odpadu, tak i zde se určí pracovník, který bude zodpovědný za nakládání s nebezpečnými odpady. Oprávněná firma s povolením k nakládání s nebezpečnými odpady, dostane od pracovníka vyplněný formulář „Evidenční list pro přepravu nebezpečných odpadů pro území ČR“ společně s fakturou za odstranění.

10.1 Zpětný odběr vybraných výrobků

Zpětný odběr se v OBI řídí dle platného zákona a týká se baterií, autobaterií, zářivek, minerálních olejů, pneumatik a chladniček. O tomto jsou zákazníci viditelně informováni ihned po příchodu do OBI Olomouc informačním stojanem na hlavních informacích.

11 OBALOVÉ HOSPODÁŘSTVÍ

11.1 Palety

Většina zboží je v OBI Česká Republika dodáváno na paletách, zabalené (většinou folií), aby se dodavatel vyhnul porušení balení. Pokud je zboží větší a není možné jej přepravit na paletě, tak se dodavatel s marketem dohodnou a zboží lze přepravit volně.

V OBI Česká Republika se používají tyto palety:

- euro palety – tyto palety jsou označené „EUR“ a mají rozměry 80 x 120 cm. Tyto palety se vracejí dodavatelům,
- jednorázové palety – po dodání se většinou likvidují nebo se některé využijí na vratky dodavatelům,
- ostatní – jedná se o speciální palety s odlišnými rozměry. Tyto palety lze vracet pouze těm dodavatelům, který tyto palety dodal.

Může se stát, že paleta přijde poškozená. Pracovník příjmu tuto událost ihned zapíše do dodacího listu, pak to zapíše do Knihy příjmů zboží a poškozenou paletu co nejdříve vrátí dodavateli.

11.2 CC kontejnery a ostatní obaly

Pokud se jedná o zboží, které nejde přepravit na paletách, tak se takové zboží přepravuje v kartonech, v kontejnerech nebo právě v CC kontejnerech.

Všechny CC kontejnery musí být označené RFID visačkou. Visačky s čipy RFID společnosti CC²² jsou jedinečně zabezpečeny, což znamená, že je nemožné pořídit kopii kódu RFID. Technologie RFID je nejlepší způsob ochrany systému sdílení CC kontejnerů proti padělání. Díky zvýšené ochraně systému sdílení kontejnerů CC nejsou padělky kontejnerů nízké kvality vůbec přijaty do systému, čímž se snížily náklady na opravu a údržbu.

²²Container Centralen je dánská společnost s patentem na CC kontejnery a RFID technologií.

Mezi další lze zařadit **CC sloupky**, které jsou 180 cm dlouhé a vyrobené z 2,5 mm galvanizované oceli. Nebo CC police, které mají impregnovaný povrch a 5ti vrstvou překližku, jejíž tloušťka činí 6,5 mm.

11.3 Identifikace

Pracovník příjmu zboží je povinen při každém příjmu zboží provést kontrolu, zdali CC kontejnery, CC sloupky a CC police jsou pravé. Jak už bylo psáno výše, tak každé CC kontejnery jsou označeny RFID visačkou. Pokud tomu tak není, je kontejner ihned vrácen dodavateli. Jak vypadá RFID visačka pro CC kontejnery můžete vidět na obrázku č. 7.

12 STV LOGISTIKA A KONTROLA

Tuto kapitolu zde uvedu jen pro lepší přehlednost. Kontrolní činnosti STV logistiky jsou zaměřeny na kontrolu denních, týdenních a měsíčních činností disponentů a pracovníků příjmu zboží. Touto kontrolní činností se zabezpečuje plynulý tok zboží na marketu.

Mezi kontrolní činnost STV logistiky patří:

- Kontrola plánu personálního nasazení,
- zabezpečení razítek na příjmu zboží,
- kontrola skladových zásob ve venkovním prostoru,
- kontrola uvolnění všech příjmů zboží,
- kontrola označování přijatého zboží průvodním listem,
- kontrola překročených termínů vratek,
- kontrola ochrany zboží ve skladu,
- zajištění pořádku a čistoty na příjmu zboží, dodržování barevného značení a funkčních ploch,
- kontrola překročených termínů vyzvednutí závadových listů,
- zabezpečení míst okolo vrat příjmu zboží,
- kontrola skladování inventurně rizikových artiklů.

13 REKLAMACE

Při reklamaci se nejdříve musí vypsát reklamační list, který vyplní pracovnice na hlavních informacích. Pak pracovník s příslušného oddělení rozhodne, jak bude reklamace řešena. Pracovník oddělení musí rozhodnout zda:

- Reklamace bude vyřízena na místě a to vrácením peněz zákazníkovi,
- reklamace bude vyřízena na místě ale výměnou zboží (kus za kus),
- zboží bude posláno dodavateli na posouzení.

Při vyřízení reklamace musí být tento úkon zapsán do systému Basis3 v sekci zákaznická reklamace. Zde se vypíše údaje o reklamaci (název zboží, OBI číslo, datum nákupu, číslo pokladního dokladu a popis závady).

14 SWOT ANALÝZA

Nyní provedu SWOT analýzu, abych zjistil silné a slabé stránky firmy a také abych se pokusil zjistit příležitosti a ohrožení, která jsou v jejím dosahu. Pro lepší přehlednost vše uvedu v tabulkách na stupnici hodnocení 1 až 5, kde 1 je nejméně důležitý a 5 je důležitost největší.

14.1 Silné stránky (Strenghts)

Tab. č. 4 zdroj: vlastní zpracování

Faktor	Stupeň důležitosti
Řád příjmu	3
Barevné rozdělení příjmu	4
Důkladná kontrola (skenování EAN)	4
OBI doprava	4
Dlouholetá pozice na trhu	3

14.2 Slabé stránky

Tab. č. 5 zdroj: vlastní zpracování

Faktor	Stupeň důležitosti
Zastaralá technika	4
Velké zásoby	5
Velké časové prodlevy mezi příjmem a založením do regálu	3
Špatná komunikace mezi pracovníky příjmu a vedením marketu	3
Malá část zastřešeného venkovního skladu	4
Není vybavení pro úklid sněhu ve ven.skladu	2
Chybí vybavení na lina a koberce	3
Malý počet skladníků	4
Nedostatečný servis ze strany dodavatele	3

Jak lze hned na první pohled zjistit, tak OBI Olomouc má podstatně více slabších stránek, než silných stránek. Pracovníci příjmu zboží považují za velmi silné stránky barevné rozdělení příjmu, zaškolený a stabilní personál, který se bohužel vyskytuje jen na oddělení příjmu zboží a poslední faktor silných stránek je důkladná kontrola. Barevné označení příjmu je na všech marketech a pracovníci ho považují za velmi prospěšné. Díky tomuto označení je vše přehledné a dokonce i pracovníci mimo příjem zboží se dokážou pomocí tohoto barevného označení orientovat a zakládají zboží tam, kam patří. Snad všichni pracovníci příjmu se shodují nad tím, že díky důkladným kontrolám odhalují veškeré chyby a nedostatky u přijímaného zboží.

Jako poslední ze silných stránek zde uvedu OBI dopravu. Tato celkem nenápadná silná stránka je velmi využívána. Jedná se o službu poskytovanou OBI a to když si zákazník nakoupí zboží za více než 10 000 Kč tak mu toto zboží bude dovezeno až domů. Jedná se pouze o rozvoz po Olomouci. Za každý kilometr, který není v oblasti Olomouce, si firma účtuje peníze. Této služby využívají zákazníci hlavně, když nakupují stavební materiály. Je to v celku logické. Málo kdo má auto, které je schopno přepravit ytong, cihly, dřevěné desky atd.

U slabých stránek pracovníci příjmu kladou důraz na zastaralou techniku. Myslí se tím manipulační technika, jako jsou paletové vozíky a vysokozdvizné vozíky. Paletové vozíky jsou stále starého typu, kde není brzdění nebo pomocný rozjezd. Proto zaměstnanec musí vynaložit značné úsilí, když má na paletovém vozíku těžší zboží a musí se rozjíždět svépomocí. To stejné se děje při brzdění, kdy díky setrvačnosti paletový vozík lze těžko ubrzdit. U vysokozdvizných vozíků je problém s velikostí těchto vozíků. Bohužel nejsou konstruované na úzké uličky, které jsou v OBI Olomouc, a proto je manipulace s nimi velmi omezující a zaměstnanec musí být obzvláště opatrný při řízení.

Mezi zastaralou techniku se dá zařadit i stolní počítače. Zaměstnanci tohle nepovažují za velmi důležitý problém, ale shodují se, že jejich případná inovace by byla ku prospěchu. Stolní počítače nejsou nejnovější, a proto mají někdy s novým softwarem problémy. Zejména pokud se používá více aplikací.

Další slabá stránka se týká velkých zásob. Stává se celkem běžně, že přijde velká zásoba pro předzásobení před „slevovou akcí“. Tato zásoba se neprodá celá a leží pak na skladě až příliš dlouho. Za normálních okolností by se tento problém dal vyřešit objednáváním nižších zásob. Bohužel tyto velké dodávky se objednávají centrálně.

Je to díky klasickému případu z praxe, kdy dodavatel nabídne podstatně nižší cenu, pokud si OBI (myšleno OBI Česká Republika) objedná větší množství. Na první pohled by se to zdálo výhodné. Naneštěstí tomu tak není. OBI Olomouc dokáže během „slevové akce“ prodat jen určité množství zboží a zbytek se pak musí prodávat pod cenou v následujících týdnech až měsících.

Třetí největší problém se týká počtu zaměstnanců. Na skladě je podstatně méně zaměstnanců a tento problém se projevuje zejména při přebírání zboží od dodavatelů. Kvůli nedostatku personálu toto většinou dělá jen 1 zaměstnanec a celý proces tak trvá až zbytečně dlouho.

Jako poslední problém zde uvedu zastřešení venkovního skladu. Zdá se to být nelogické. Ve venkovním skladu se má skladovat zboží nepodléhajícím venkovním vlivům. Samozřejmě se tak děje, ale v určitých situacích se musí i některé venkovní zboží přemístit do vnitřního skladu. Jako příklad zde uvedu dveře. Jsou zabaleny v papírových krabicích a nelze je bez problému skladovat venku. Pro jistotu jsou tyto krabice přikryty plachtou pro lepší ochranu. Nicméně při nepříznivém počasí a ustavičného deště se musí zboží přemístit do vnitřního skladu. Papírové krabice snadno promoknou a plachta je pouze provizorní řešení, které nedokáže odolat vydatnému dešti. Také nesmíme zapomínat, že se nejedná pouze o dveře. Takového to zboží lze ve venkovním skladu najít mnohem více. Jen doplním, že to mohou být květiny, kuchyňské linky atd.

14.3 Příležitost

Tab. č. 6 zdroj: vlastní zpracování

Faktor	Stupeň důležitosti
Prostory pro rozšíření marketu	3
Inovace technologií	4
Omezení papírování	4
Zvyšování poptávky po produktech firmy	2

14.4 Ohrožení

Tab .č. 7 zdroj: vlastní zpracování

Faktor	Stupeň důležitosti
Konkurence	5
Velká fluktuace zaměstnanců	4
Většinový dodavatel	4
Finanční krize	2
Zvyklosti spotřebitelů	3
Nekvalifikovanost nových zaměstnanců	4

U příležitostí zaměstnanci vidí inovaci technologií. Myslí tím jak nákup modernějších přepravních zařízení (paletové a vysokozdvížné vozíky), tak i lepší software a modernější počítače. I když se se stávajícím systémem Basis3 dá pracovat bez větších obtíží, tak lepší software s jednoduššími aplikacemi by bylo určitě prospěšnější. Ohledně vysokozdvížných vozíků a paletových vozíků jsem se zmiňoval v odstavci, kde jsem popisoval slabé stránky společnosti. Proto zde nebudu uvádět znovu tuto problematiku. Zbytečně bych se opakoval. V dnešním světě počítačů musí zaměstnanci příjmu zboží tisknout a archivovat až příliš dokumentů. Některé dokumenty by určitě stačili archivovat v elektronické podobě. Bohužel se tak neděje a zbytečně se tak vyskytují zmatky v těchto dokumentech. Samozřejmě by toto záleželo na vedení OBI, které dokumenty se musí archivovat písemně a které by stačili v elektronické podobě.

OBI Olomouc má 8 472 m² plus 2 400 m² venkovního prodeje „DRIVE IN“ a přesto má kolem sebe dostatek místa pro případnou expanzi. V tomto se dá vidět jistá výhoda. Je lepší mít dostatek místa a rozrůstat se, než mít stejnou prodejní plochu a řešit problémy s prezentací zboží.

U ohrožení, jako tomu je u mnoha oborů a firem, se jeví největší faktor konkurence. Mezi největší konkurenty OBI Olomouc patří Hornbach, Baumax, Mountfield, Globus a z části se jako konkurenti dají považovat OBI markety z blízko sídlících měst (Prostějov, Brno).

Druhým největším problémem je velká fluktuace zaměstnanců a zároveň nekvalifikovanost nově najímaných zaměstnanců. Bohužel, odchod zaměstnanců lze ovlivnit jen z části. Většina odcházejících zaměstnanců tak činí z důvodu změny

zaměstnání. Pokud je zaměstnanec rozhodnutý odejít, je velmi těžké změnit jeho názor. Navíc ředitel marketu nemá možnost volného tarifu mezd. Nemůže tak nabídnout odcházejícímu zaměstnanci lepší mzdu a zvrátit tak jeho rozhodnutí. Jelikož jsou směny plánované na měsíc dopředu a počet zaměstnanců na den je určován podle předpokládaného prodeje, tak je neustále potřeba přesný počet zaměstnanců. Jestli ale takový zaměstnanec nemá dostatečnou kvalifikaci a znalosti, tak jeho pracovní nasazení není 100 % a jeho kolegové z oddělení mu musí pomáhat a radit.

Jak si čtenář mohl v kapitole charakteristika společnosti všimnout, tak spoluzakladatel prvního OBI marketu byl pan Emil Lux. A právě firma LUX je jedním z hlavních dodavatelů pro společnost OBI s.r.o. Tento dodavatel dodává své zboží do oddělení nářadí, sanita, „elektro“, dekorací i do oddělení zahrady. Pokud by tento dodavatel začal nespolutracovat se společností OBI, mohly by vyvstat velké problémy s dodávkami zboží. Naštěstí se tomu tak nikdy nestalo.

14.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

Nyní bych rád navrhl firmě OBI Olomouc mé návrhy či doporučení ke zlepšení fungování firemního skladu. Předem musím čtenáře informovat, že některé problémy, s kterým se potýká OBI Olomouc, jsem pouze uvedl a nebudu pro ti nim vytvářet mé doporučení. Tyto problémy jsou natolik komplikované, že by daleko přesahovali obsah mé bakalářské práce. Jako příklad může sloužit zavedení nového softwaru nebo rozšiřování marketu.

První doporučení se bude týkat zastřešení venkovního skladu. Jak vedení marketu, tak i pracovníci příjmu zboží se shodují, že zastřešení venkovního skladu by bylo velmi prospěšné. Samozřejmě se nám zde naskýtá otázka a to otázka ceny takového zastřešení. V roce 2007, když se stavěl venkovní „DRIVE IN“, tak cena celé konstrukce stála téměř 8 000 000 Kč a jak jsem uvedl v popisu firmy, tak „DRIVE IN“ má rozlohu 2 400 m². Na základě této sumy, porovnání venkovního skladu s rozlohou 150 m² a rozhovoru s vedením marketu, které se účastnilo stavby „DRIVE IN“, se zastřešení venkovního skladu odhaduje na necelých 200 000 Kč. Tato suma je hrubý odhad a může se lišit. Ovšem rozdíl v ceně by neměl být více jak 15 % z uvedené ceny. Zastřešením venkovního skladu by odpadala povinnost pracně přesouvat zboží náchylné vůči nepříznivým podmínkám do vnitřního skladu. Tím by se nejen snížila zbytečná

manipulace se zásobami, ale i zvýšila bezpečnost práce. Takto narychlo přeskládané zboží může někdy být na nesprávném místě a může překážet zaměstnancům.

Mezi další mé doporučení je najmutí více pracovníků na příjem zboží. Samozřejmě mzdové náklady by se velmi zvýšily. Aby se mohlo implementovat toto řešení a přesto by to firmu nezatěžovalo po finanční stránce, tak tito pracovníci by mohli být najmutí na částečný pracovní úvazek nebo by mohli být najmutí jako brigádníci. Potřeba těchto pracovníků je hlavně během sezónních prodejů. Příkladem jsou Vánoce, jarní prodej atd. Aby byl market předzásoben, tak se objednává více zboží, než je obvyklé. Bohužel se jedná řádově o několik desítek palet zboží. Příjem zboží je doslova zahlcen těmito paletami se zbožím a pracovníci příjmu nedokážou včas vše uskladnit tak, aby zboží bylo možné převést na market k prodeji. Proto dále navrhuji, aby tito dodateční pracovníci byli najímáni pouze na tyto období.

Poslední doporučení se týká dodavatelů. Na základě pohovoru s vedením jsem se rozhodl nejmenovat konkrétní dodavatele. Nicméně někteří dodavatelé nabízí tzv. kompletní servis. Po příjmu zboží si dodavatel toto zboží převezme na skladě a sám zajistí jeho doplnění na marketu, kde již bude volné k prodeji. Z tohoto úhlu pohledu se zdá být vše v pořádku. Bohužel dodavatelé často příjíždí až několik dní po příjmu zboží. Takže takto napříjmované zboží je na skladě v některých případech i 10 dní. Tímto se samozřejmě zvyšují náklady na skladování. Jako východisko se nabízí uzavření nových smluv s možností penalizace dodavatelů za pozdní doplnění zboží. Jak jsem ale uváděl v praktické části, tak tito dodavatelé jsou celorepublikovými dodavateli a je velmi obtížné takovou to smlouvu vytvořit pouze na základě zkušeností z jednoho OBI marketu. Jestli by taková to smlouva nešla uzavřít, tak bych rád navázal na předchozí odstavec. Při pohovoru s vedením jsem zjistil, že v letech 2005 a později byla na marketu tzv. doplňovací četa. Ve své podstatě to byli pracovníci na poloviční úvazek a doplňovali zboží a vypomáhali na skladu ze stejných důvodů, jak jsem uvedl i já. Později tato četa byla zrušena, protože dodavatelé nabízeli právě kompletní servis. Je proto na vedení marketu zvážit, zda není lepší najmout více zaměstnanců a mít zboží vždy doplněné nebo se spoléhat na nespolehlivé dodavatele.

ZÁVĚR

Cílem mé bakalářské práce bylo analyzovat OBI Olomouc se zaměřením na skladování a přidružených procesů. Pro nalezení slabých stránek a ohrožujících faktorů pro firmu jsem provedl SWOT analýzu.

V praktické části jsem se pokusil co nejlépe popsat procesy probíhající ve společnosti OBI Olomouc, tak abych našel nedostatky, kterých si nemusí být vědomo ani vedení marketu. Během zpracovávání mé bakalářské práce jsem zjistil, že problematika skladování i logistiky samotné je tak obsáhlá, že si nemohu dovolit uvést vše v mé bakalářské práci. Proto jsem uvedl jen nejdůležitější podstatu a zbytek procesů jsem popsal jen velmi stručně nebo jsem je musel vypustit.

Jak jsem už uvedl, tak v závěru praktické části jsem provedl SWOT analýzu, kde jsem popsal a vyhodnotil na základě rozhovorů s vedením jednotlivé faktory a jejich důležitost. Pro mne ze SWOT analýzy byly zásadní slabé stránky a ohrožení. Na jejich základě jsem navrhl společnosti OBI Olomouc doporučení, které by mohla přispět ke zlepšení chodu firmy. Jedná se o zastřešení skladu, najmutí dodatečných pracovníků na příjem zboží a vyhotovení nových smluv s dodavateli.

Na závěr bych jen rád uvedl, že řešení takto komplexních problémů by měl stanovovat tým odborníků složených z dané firmy popřípadě externí odborníci. Má bakalářská práce měla hlavně popsat procesy skladování ve společnosti OBI Olomouc a pomocí SWOT analýzy nastínit některé problémy, s kterými se firma potýká. Věřím však, že má bakalářská práce bude pro firmu přínosem a výsledky bude možné využít.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora:	Jakub Zdařil
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Řízení nákupu a skladové hospodaření v marketu
Název práce v anglickém jazyce:	Management of Purchasing and Warehouse Economy in the Market
Vedoucí práce:	Ing. Anežka Machátová
Počet stran:	75
Počet příloh:	7
Rok obhajoby:	2012
Klíčová slova v českém jazyce:	logistika, skladování, SWOT analýza, zboží
Klíčová slova v anglickém jazyce:	logistics, storage, SWOT analysis, goods

Obsah: Tématem této bakalářské práce je řízení skladového hospodaření v marketu. Pro účely své bakalářské práce jsem si vybral firmu OBI Olomouc. Práce je rozdělena na několik částí. Nejdříve jsem uvedl teoretické vymezení, z kterého vycházím z praktické části. Druhá část zahrnuje charakteristiku společnosti OBI Olomouc. Dále jsem popsal jednotlivé procesy ve skladování. V poslední části jsem navrhl mé návrhy a doporučení pro firmu OBI Olomouc.

Content: The theme of this thesis is the management of purchasing and warehouse economy in the market. I have chosen a company OBI Olomouc. The bachelor work is consist of several parts. At first I specified the theoretic definitiv, which appear in a practic part. The second part include the characteristic of company OBI Olomouc. Next, I described the individual processes at storage. In the last part I suggested my proposals and introductions for company OBI Olomouc.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

1. DEDOUCHOVÁ, Marcela., *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
2. HOBZA, Milan a Ladislav ŠAFARÍK., *Logistika*. 1. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002, 161 s. ISBN 80-7041-053-1.
3. HORÁKOVÁ, Helena a Jiří KUBÁT., *Řízení zásob : logistické pojetím metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. vyd. Praha: Profess Consulting, 1998, 236 s. ISBN 80-85235-55-2.
4. LAMBERT, Douglas, James STOCK a Lisa ELLRAM., *Logistika*. 2. Přel. Eva Nevrlá. Brno: CP Books, 2005, 589 s. ISBN 80-251-0504-0.
5. LUKOSZOVÁ, Xenie, Monika GRASSEOVÁ a Oldřich MENŠÍK., *Řízení nákupu*. 1. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita, 1999, 131 s. ISBN 80-7078-674-4.
6. MACHKOVA, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO, *Mezinárodní obchodní operace*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007, 244 s. ISBN 978-80-247-1590-2.
7. NENADÁL, Jaroslav., *Management partnerství s dodavateli: nové perspektivy firemního nakupování*. 1. Praha: Management Press, 2006, 323 s. ISBN 80-7261-152-6.
8. PERNICA, Petr., *Logistický management*. 1. Praha: Radix s.r.o., 1998, 660 s. ISBN 80-86031-13-6.
9. SIXTA, Josef a Václav MAČÁT., *Logistika teorie a praxe*. 1. Brno: CP Books, 2005, 315 s. ISBN 80-251-0573-3.
10. TOMEK, Jan a Jiří HOFMAN., *Moderní řízení nákupu podniku*. 1. Praha: Management Press, 1999, 276 s. ISBN 80-85943-73-5.

Internetové zdroje:

Dan-Czech: Říční a námořní doprava. DAN - CZECH SPECIALTRANSPORT S.R.O. [online]. [cit. 2012-02-15]. Dostupné z: < <http://www.dan-czech.cz/kombinovana-doprava> >

Logistika. In: *Wikipedie* [online]. 16. 12. 2011 [cit. 2012-01-17]. Dostupné z: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Logistika>>

Přeprava zboží [online]. 2008 [cit. 2012-01-12]. Dostupné z: <<http://www.prepravazbozi.cz/>>

SVOBODOVÁ, Lucie., Swot analýza. Dostupné z: < <http://www.google.cz/imgres?q=swot+analyza&hl=cs&sa=X&biw=1241&bih=615&tbm=isch&prmd=imvnsb&tbnid=PlsTRUfULZxGVM:&imgrefurl> > [online]. 16. 12. 2011 [cit. 2012-01-17].

Seznam zkratek a symbolů

apod. – a podobně

atd. – a tak dále

č. – číslo

ČR – Česká republika

s.r.o. – společnost s ručením omezeným

STV – německé slovo „stellvertreter“ český překlad: zástupce

tj. – to je

tzv. – tak zvaně

Seznam příloh

Obr.č. 1 zdroj: vlastní zpracování	69
Obr.č. 2 Doklad o uskladnění zboží.....	70
Obr.č. 3 Originální průvodní list.....	71
Obr.č. 4 Vratka.....	72
Obr.č. 5 Závadový list.....	73
Obr.č. 6 Přednosti v příjmu zboží	74
Obr.č. 7 RFID visačka pro CC kontejnery.....	75

Seznam tabulek

Tab.č. 1 – Bodová tabulka dodavatelů	22
Tab.č 2 – Faktorová tabulka dodavatelů	22
Tab.č. 3 – Profil společnosti	30
Tab.č. 4 – SWOT silné stránky	48
Tab.č. 5 – SWOT slabé stránky	48
Tab.č. 6 – SWOT příležitosti	50
Tab.č. 7 – SWOT ohrožení	50

SWOT analýza		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky	Slabé stránky
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti	Maximalizace silných stránek - maximalizovat příležitosti	Minimalizace slabých stránek - maximalizovat příležitosti
	Hrozby	Maximalizace silných stránek - minimalizovat hrozby	Minimalizace slabých stránek - minimalizovat hrozby

Obr. č. 1 zdroj: vlastní zpracování²³

²³ SVOBODOVÁ, Lucie., Swot analýza. Dostupné z:

< <http://www.google.cz/imgres?q=swot+analýza&hl=cs&sa=X&biw=1241&bih=615&tbn=isch&prmd=imvnsb&tbnid=PlsTRUfULZxGVM:&imgrefurl>>[online]. 16. 12. 2011 [cit. 2012-01-17].

Doklad o uskladnění zboží

Datum příjmu zboží:

Dodavatel:

Název artiklu, OBI číslo (skupina zboží):

Množství balení:

Zpracoval:

Datum manipulace se zbožím:

Zůstatek balení:

Zpracoval:

Obr. č. 2 Doklad o uskladnění zboží

Sortimentní artikl		1/1
C.D.:	2553	PřjZb-č.: 14000185407
Dodavatel:	PPG Deco Czech a.s.	
PřjZb-Datum:	08.03.2012	
Kontrola:	Žádná kontrola	
KSvBal:	11 Europaleta	
Přijetí:	_____ - _____ - _____	
Uskladnění:	_____ - _____ - _____	
Krátký text:		
Poznámka! Při uskladnění nového zboží, přiložte interní doklad z příjmu zboží. Při uskladnění zboží z trhu, přiložte kusový seznam dle test inventury.		

Obr. č. 3 Originální průvodní list

VRATKA	
<i>Název marketu</i>	
Název dodavatele:	
Číslo vratky:	
Termín vyzvednutí:	
Počet balení:	
VRATKA	
<i>Název marketu</i>	
Název dodavatele:	
Číslo vratky:	
Termín vyzvednutí:	
Počet balení:	

Obr. č. 4 Vratka

ZÁVADOVÝ LIST
Název marketu

Název dodavatele:

Termín vyzvednutí:

Počet balení:

ZÁVADOVÝ LIST
Název marketu

Název dodavatele:

Termín vyzvednutí:

Počet balení:

Obr. č. 5 Závadový list

OBI**Přednosti v příjmu zboží**

Právo přednosti vozidel na příjmu zboží marketů OBI bylo stanoveno pro:

- dopravce GEIS CZ, a to pouze ve vymezeném časovém okně
- dodavatele živých rostlin
- dodavatele mraženého zboží
- dodavatele Česká pošta s. p.
- dodavatele kancelářského materiálu ACTIVA spol. s r. o.

Časové okno dopravce GEIS CZ na jednotlivých marketech:

002 Modřany	003 Ruzyně	004 Prosek	005 Liberec	006 Br. Králové	007 Most	008 Pízeň	009 Olomouc
7:15 - 9:00	9:00 - 11:00	9:00 - 11:00	06:00 - 09:00	9:00 - 10:00	10:00 - 11:00	9:00 - 10:00	10:00 - 12:00
010 Opava	011 Havířov	013 K. Vary	014 Stárbíhoň	015 Ostrava	016 Česká Lípa	017 Kolín	018 Litoměřice
10:00 - 11:00	9:00 - 10:00	8:00 - 9:00	7:15 - 9:00	9:30 - 10:30	10:00 - 11:00	9:00 - 11:00	10:00 - 11:00
019 Příbram	020 Cheb	021 Klatovy	022 Plzeň	024 Ústí / Labem	025 Ml. Bolešlav	026 Prostějov	029 Pízeň II.
10:00 - 12:00	9:00 - 10:00	10:00 - 11:00	11:00 - 12:00	08:00 - 09:00	9:00 - 11:00	8:00 - 10:00	9:00 - 10:00

Obr. č. 6 Přednosti v příjmu zboží



Obr .č. 7 RFID visačka pro CC kontejnery