

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC
Ústav managementu a marketingu

Lucie Schneiderová

Řízení odbytu - sklad hotových výrobků, expedice
The Sales Management – the Store of the Completed Products,
the Dispatch

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Ing. Anežka Machátová

Olomouc 2012

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, pod vedením paní Ing. Anežky Machátové a použila pouze uvedené literární a odborné zdroje.

V Olomouci dne 30. března 2012.

vlastnoruční podpis

Poděkování:

Na tomto místě bych ráda poděkovala paní Ing. Anežce Machátové, za vedení při tvorbě mé bakalářské práce, za cenné rady a připomínky, které mi poskytla, a které přispěly k jejímu vypracování, dále pak vedení společnosti W. S. DRINKS, a.s. za poskytnutí a možnosti použití firemních informací a materiálů při zpracovávání mé bakalářské práce a v neposlední řadě mé rodině za podporu a pochopení.

OBSAH

ÚVOD.....	7
I TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 ÚVOD DO LOGISTIKY.....	9
1.1 Původ logistiky	9
1.2 Vývoj logistiky ve světě a v ČR	10
1.3 Současná definice logistiky	11
1.4 Vymezení pojmu podniková logistika	12
1.5 Strategie podniku v oblasti logistiky.....	13
1.6 Logistické procesy, koncepce a její cíle	13
1.6.1 Logistické procesy	13
1.6.2 Logistické koncepce	13
1.6.3 Logistické cíle	14
1.7 Ekonomická a výkonná funkce logistiky v podniku	14
1.7.1 Ekonomická funkce	14
1.7.2 Výkonná funkce	14
1.8 Organizační podpora logistického systému	14
2 SKLADOVÁNÍ	16
2.1 Základní funkce skladování hotových výrobků	16
2.1.1 Přesun produktů hlavní výroby.....	16
2.1.2 Uskladnění produktů.....	17
2.1.3 Přenos informací	17
2.2 Charakter a význam skladování.....	18
2.3 Řízení zásob hotových výrobků	18
2.4 Okamžitá a průměrná zásoba hotových výrobků	19
2.4.1 Okamžitá zásoba hotových výrobků	19
2.4.2 Průměrná zásoba	20
2.5 Skladová evidence	21
3 EXPEDICE ZBOŽÍ	22
3.1 Zakázková kancelář	23
3.2 Komunikační technologie – Electronic Data Interchange (EDI).....	24
3.3 Obal a jeho funkce.....	25

3.3.1	Ochranná funkce obalu	25
3.3.2	Manipulační funkce obalu.....	25
3.3.3	Informační funkce.....	26
3.3.4	Prodejní funkce obalu.....	26
3.4	Druhy obalů	26
3.4.1	Spotřebitelský obal.....	26
3.4.2	Distribuční obal.....	27
3.4.3	Přepravní obal.....	27
3.5	Obalové konto.....	28
II	PRAKTICKÁ ČÁST	29
4	SPOLEČNOST W. S. DRINKS, A. S.	29
4.1	Základní informace	29
4.2	Organizační struktura	29
4.3	SWOT analýza - logistika	30
4.4	Sortiment.....	32
4.4.1	Hlavní sortiment.....	32
4.4.1.1	Balení hlavního sortimentu.....	33
4.4.2	Doplňkový sortiment	33
4.4.2.1	Balení doplňkového sortimentu.....	33
4.4.3	Sezónní sortiment.....	34
4.4.3.1	Balení sezónního zboží.....	34
4.4.4	Nový sortiment	34
4.4.4.1	Balení nového sortimentu.....	34
4.4.5	Zboží.....	34
4.5	Poměrové složení sortimentu.....	35
4.5.1	Průměrná zásoba hotových výrobků firmy	35
4.5.1.1	Rychlost obratu zásob (n_o).....	36
4.5.1.2	Doba obratu zásob (t_o)	36
4.6	Odběratelé.....	37
4.7	Dodavatelé.....	38
5	SKLADOVÁNÍ	39
5.1	Skladová evidence společnosti - IT	39
5.2	Druhy skladů společnosti.....	40
5.3	Specifikace problému v oblasti skladování hotových výrobků	42

5.4	Současný a budoucí objem prodeje	43
5.4.1	Vývoj prodeje 2008 – 2011	43
5.4.2	Předpoklad vývoje prodeje	44
5.5	Požadavky firmy na skladovací prostory	44
5.6	Návrh řešení problematiky skladování – mobilní regály	44
5.6.1	Dočasná úprava současného skladu	45
5.6.2	Popis instalace a funkčnosti mobilních regálů	45
5.6.2.1	Dodavatelská firma MECALUX s. r. o.	46
5.6.2.2	Dodavatelská firma IMTRADEX s. r. o.	49
5.6.3	Předpokládaná kapacita uskladnění palet ve skladu fy W. S. DRINKS, a. s.	50
5.7	Návratnost investice – mobilní regály	51
5.7.1	Výpočet návratnosti	52
5.7.1.1	Návratnost investice – MECALUX s. r. o.	52
5.7.1.2	Návratnost investice – IMTRADEX s. r. o.	53
5.8	Návrh řešení problematiky skladování – výstavba skladovací haly.....	53
5.9	Vyhodnocení	54
5.10	Doporučení.....	55
6	EXPEDICE.....	56
6.1	Systém příjmu objednávek.....	56
6.2	Zajištění dopravy.....	56
6.3	Příprava expedice zboží	56
6.4	Nakládka zboží	57
6.5	Obalové konto	57
	ZÁVĚR.....	59
	ANOTACE.....	61
	LITERATURA A PRAMENY	63
	INTERNETOVÉ ZDROJE.....	64
	SEZNAM ZKRATEK	65
	SEZNAM SCHÉMÁT	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK.....	69
	SEZNAM GRAFŮ	70

ÚVOD

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybrala téma z oboru Logistika. Konkrétně jsem se rozhodla pro téma „Řízení odbytu – sklad hotových výrobků, expedice“.

K výběru mě vedla ta skutečnost, že se již od roku 1998 pohybuji ve firmách, zabývajících se prodejem potravinářského zboží. U svého posledního zaměstnavatele, akciové společnosti W. S. DRINKS, a. s., pracuji již 8. rokem přímo na pozici, která je součástí obchodního útvaru a činnosti, týkající se řízení odbytu, jsou mou každodenní náplní práce.

Teoretická část je rozdělena na tři hlavní kapitoly. Formou deskripce a za pomoci odborné literatury, popíši základní poznatky z oblasti logistiky, konkrétně v oblasti skladového hospodářství výrobků hlavní výroby, včetně expedice. Dále vysvětlím potřebu a důležitost činností logistiky v této oblasti, a také odpovím na otázky, v čem spočívá důležitost skladování, proč je dobré udržovat optimální zásobu hotových výrobků nebo proč je důležité investovat finanční prostředky do kvalitního počítačového programu na vedení skladové evidence či proč jsou služby, poskytované zákazníkům, pro podnik a jeho logistický systém klíčovou oblastí.

Praktická část, rozdělená na tři hlavní kapitoly, se bude týkat konkrétně společnosti W. S. DRINKS, a. s., kdy opět formou deskripce popíši aktuální stav společnosti v dané oblasti, specifikuji problém a na základě mých zkušeností - a poznatků navrhu postup při jeho řešení.

Cílem mé bakalářské práce je tedy analýza současné situace společnosti W. S. DRINKS, a. s., v oblasti řízení odbytu, konkrétně činností zabezpečujících chod skladu hotových výrobků a expedice, následně specifikuji aktuální problém v této oblasti, se kterým se firma momentálně potýká. Na základě svých zkušeností a poznatků, získaných během studia na vysoké škole, navrhu jeho optimální řešení, vedoucí k plynulému, ekonomicky výhodnému řízení skladu hotových výrobků a expedice, které by v první řadě mělo vést ke spokojenosti nejen zákazníků, ale také ke spokojenosti vedení firmy a v neposlední řadě také ke spokojenosti pracovníků, tyto činnosti zabezpečující.

Při popisování a rozboru problematiky ve své práci použijí metod analýzy, syntézy, indukce a dedukce.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 ÚVOD DO LOGISTIKY

Logistika je, v současné době neustále se vyvíjecího tržního hospodářství, důležitým oborem podnikatelské činnosti a nelze si jeho fungování bez působnosti logistiky představit.

1.1 Původ logistiky

Podle Kapouna a Stehlíka je slovo logistika odvozeno od řeckého slova *logos*, což lze přeložit jako počítání, rozum, pravidlo či myšlenku.¹

Podle Pernici, jak uvádí ve své publikaci, můžeme odvodit vznik logistiky, od řeckého slova *logistikon*, jako důmysl, rozum nebo *logos*, slovo, řeč, myšlenka, pojem, zákon, pravidlo nebo smysl.²

Logistika má svůj původ ve vojenství.

Počátek logistiky nejde přesně vymezit. Jak jsem již zmínila, tak první teoretické a praktické uplatnění logistických prvků je spojováno s vojenstvím, a to již v 9. století (císař Leontos VI.). V té době, bylo hlavním úkolem sehnat finanční prostředky pro armádu, zabezpečit tak její chod, tzn. zásobování zbraněmi, potravinami, dále bylo jejím významným úkolem správně odhadnout situaci pro manévrování a zvolit náležitou taktiku pro obranu svého území, s cílem zvítězit nad nepřáteli.³

Pojem logistika se používal i pro jistou část matematiky, jednalo se o praktické počítání s čísly.

¹ Srov. STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery: Vývoj a obsah logistiky*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2008. 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8, s. 13.

² Srov. PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století - 1. díl*. 1. vyd. Praha: Radix, spol. s r.o., 2005. 569 s. ISBN 80-86031-59-4, s. 18.

³ Srov. STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery*, s. 13.

1.2 Vývoj logistiky ve světě a v ČR

Logistika (v současném pojetí) je považována za poměrně mladou vědní disciplínu. Počátek aplikace logistických poznatků, načerpaných v minulosti a převedených do civilní oblasti, je datován do 50. let minulého století, hlavně ve Spojených státech amerických, kdy po skončení 2. světové války, opustilo velké množství amerických vojáků vojenské logistické jednotky a ti se svými zkušenostmi a znalostmi, z oblasti vojenské logistiky, našli uplatnění v civilní logistice, a v rozvíjejícím se poválečném hospodářském světě.⁴

Z uvedeného vyplývá, že metody používané ve vojenství, našly svoje uplatnění v dnešní podnikové logistice, kde se pojem logistika vztahuje na materiál, suroviny, polotovary, zboží či služby, poskytované svým zákazníkům, nebo např. na rozmístění skladů, určení optimálních zásob či na problematiku dopravy a nákladů s těmito činnostmi spojenými, apod.

Období 50. let 20. století tedy můžeme označit za počáteční období vývoje hospodářské neboli podnikové logistiky, kdy docházelo v USA a Japonsku k prvotnímu uplatnění logistiky v ekonomice, kde sehrála důležitou podpůrnou funkci pro rozvoj tržního hospodářství.

V tomto období došlo k postupnému přechodu od trhu výrobce, který byl charakteristický zejména výrobou omezeného sortimentu zboží ve velkých výrobních sériích, k trhu zákazníka, kdy musel výrobce aktuálně reagovat na jeho potřeby a rozšiřovat a inovovat svůj nabízený sortiment.⁵

Podle Stehlíka a Kapouna, došlo k rozšíření poznatků a systémů podnikové logistiky v západní Evropě, již koncem 70. let 20. století.⁶

⁴ Srov. STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery. Vývoj a obsah logistiky*, s. 15.

⁵ Srov. SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *Logistika - teorie a praxe*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2005. 315 s. ISBN 80-251-0573-3, s. 10-11.

⁶ Srov. STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery*, s. 16.

V té době byly v České republice dosavadní podnikové činnosti, spojené s manipulací surovin, materiálů či hotových výrobků, vykonávány svépomocí, přímo samotnými útvary podniku, vzhledem k tomu, že dosud ještě neexistovala distribuční centra. Ke změně došlo až koncem 90. let minulého století, kdy došlo k rozšíření logistiky do integrovaných logistických řetězců⁷, vlivem rychle rostoucí výstavby velkých logistických distribučních center, hlavně nadnárodních obchodních řetězců, Tesco Stores, Kaufland, Penny atd., s cílem maximálního uspokojení konečných zákazníků.

Samostatný útvar logistiky mělo na konci 90. let minulého století zřízeno asi 55% průmyslových podniků, převážně se zahraniční kapitálovou účastí, další podniky o jeho zřízení uvažovalo v několika následujících letech. Tam, kde samostatná divize logistiky v podnicích neexistovala či do současné doby neexistuje, měly či mají v kompetenci logistické činnosti samostatné útvary podniku, jako jsou obchodní útvary, útvary nákupu, skladového hospodářství či útvary dopravy nebo informatiky.⁸

1.3 Současná definice logistiky

Vzhledem k tomu, že logistika jako vědní obor je poměrně mladá a stále se dynamicky rozvíjející oblast, neexistuje jednotná definice, proto zde uvádím definice, jak vysvětlují obor logistiky ve své publikaci autoři Stehlík a Kapoun, a to citacemi různých autorů – např.:

„...ucelené řešení a koordinace veškerých hmotných a nehmotných operací v rámci výrobních a oběhových procesů, které vznikají v důsledku dělby práce a vztahují se ke konkrétní finální produkci, resp. k zakázce.“ (VŠE)“,

„...řízení všech činností, které zajišťují pohyb a koordinace zásobování a spotřeby při tvorbě časové a místní užitnosti zboží.“(Haskelt, Ivie, 1964)“,

„...souhrn všech technických a organizačních činností, pomocí nichž se plánují operace související s materiálovým tokem. Zahrnuje nejen tok materiálu, ale i tok informací

⁷ Srov. STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery*, s. 17.

⁸ Srov. PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století - 1. díl*, s. 155.

mezi všemi objekty a časově překlenuje nejrůznější procesy v průmyslu i v obchodě.“ (Kirsch, 1971)“,

„...souhlas činností zaměřených na dodání určitého množství zboží s minimálními náklady do místa, v němž dané době existuje poptávka.“(Association des Logisticiens d' enterprise, 1980)“,

„...časově vztažené umístění zdrojů...nebo, jinými slovy, logistika uvádí do vztahů zboží, lidi, výrobní kapacity a informace, aby byly na správném místě, ve správném čase, ve správném množství, ve správné kvalitě, za správnou cenu.“ (Institute of Logistics, 1995).“⁹

Z výše uvedeného vyplývá, že logistika v dnešním moderním hospodářském světě má svou významnou a nezastupitelnou funkci a měla by jí být věnována maximální pozornost, protože je nutné, při současném rychlém vývoji tržního hospodářství, řešit stále složitější a rozvíjející se logistické procesy (výrobní, distribuční, apod.), a to takovým způsobem, aby bylo co nejefektivněji využito všech vstupních zdrojů při podnikatelské činnosti, s co nejnižším vynaložením finančních prostředků.

1.4 Vymezení pojmu podniková logistika

Význam pojmu „Podniková logistika“ v dnešní době již neznamená pouze distribuci, tj. přepravu zboží a služeb ke svým zákazníkům. Podniková logistika dnes zahrnuje širokou škálu činností, souvisejících s podnikáním jako je plánování, organizování, řízení, kontrola a výkon toků materiálů, výrobků, zboží či služeb tak, aby požadované komodity byly ve správný čas, na správném místě, v zákaznickem požadovaném množství a kvalitě, s co možná nejnižšími náklady, tedy tak, aby byly splněny veškeré požadavky trhu, využitím všech kapacit podniku, při minimálních nákladech a s maximálním ziskem.

⁹ STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery*, s. 26-27.

Zjednodušeně je pojem „Podniková logistika“ specifikován jako souhrn všech činností, které souvisejí s předáním materiálů, výrobků, zboží či služeb ke svým konečným zákazníkům.

1.5 Strategie podniku v oblasti logistiky

Pro správné fungování a propracování jednotlivých činností podnikové logistiky je důležité, aby podniky měly stanoveny konkrétní podnikové cíle. V tomto případě se jedná o zpracování celkové logistické strategie, která je nedílnou součástí cílů podniku a současně stěžejním krokem při plánování další činnosti podniku, v oblasti podnikové logistiky, a vychází z předem vypracovaných analýz okolí podniku a podniku samotného.¹⁰ Je nutné vytvořit SWOT analýzu, tzn. zanalyzovat silné a slabé stránky firmy, a dále specifikovat příležitosti a hrozby pro společnost a zjistit tak firemní předpoklady pro další podnikání z vnitřního a vnějšího prostředí podniku.

1.6 Logistické procesy, koncepce a její cíle

Logistické procesy jsou funkce, které probíhají v člancích logistických řetězců a dochází zde k transformaci objednávek určitých produktů na jejich dodávky. Mezi logistické procesy řadíme např. balení, tvorbu manipulačních a přepravních jednotek, nakládku, přepravu a vykládku zboží, jeho uskladnění, kompletaci, kontrolu, vystavení potřebných dokladů, fakturace apod.¹¹

1.6.1 Logistické procesy

Logistické procesy musí přispívat k realizaci vytvořených či naplánovaných strategických cílů podniku, tzn., že logistické cíle se právě odrážejí od cílů podnikových a jsou tedy jejich nedílnou součástí.

1.6.2 Logistické koncepce

Vzhledem k tomu, že samotné seřazení jednotlivých optimalizovaných dílčích činností podnikové logistiky nepředstavuje optimální řešení celého reprodukčního

¹⁰ Srov. SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *LOGISTIKA - teorie a praxe*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2005. 309 s. ISBN 50-251-0573-3, s. 35.

¹¹ Srov. Miras. *Logistické procesy*. [online]. 2011. [cit. 2012-03-25]. Dostupné z: <<http://www.miras.cz/seminarky/logistika/logisticke-funkce.php>>.

procesu podniku, proto je nutné se zaměřit na spojení všech funkcí a vytvořit tak logistickou koncepci podniku.

1.6.3 Logistické cíle

Cílem logistické koncepce je navrhnout a sjednotit materiálový a informační tok podniku do jednotného systému, s využitím výkonné informační techniky tak, aby vložené prostředky byly využity co nejúčelněji a co nejehospodárněji.¹²

1.7 Ekonomická a výkonná funkce logistiky v podniku

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že logistika má v ekonomice podniku jednu z klíčových rolí. Plní funkci ekonomickou a výkonnou.

1.7.1 Ekonomická funkce

Ekonomická funkce logistiky v podniku představuje jednu z hlavních výdajových položek, tedy vynaložených optimálních nákladů podniku, vedoucích k uspokojení logistických potřeb společnosti.

1.7.2 Výkonná funkce

Výkonná funkce představuje činnosti vedoucí k uspokojení konečných zákazníků, tedy řeší otázky potřebného zboží či služeb, ve správném množství a kvalitě, ve správném okamžiku a na správném místě.

1.8 Organizační podpora logistického systému

Podle Pernici „Zavedení logistického systému představuje radikální změnu v podnikovém řízení, která se musí projevit i v organizačním uspořádání podniku.“¹³

To znamená, že pokud se vedení či vrcholový management rozhodne pro zřízení samostatného útvaru logistiky, což je přínosem hlavně u velkých podniků, je nutné ho řádně zapracovat do stávající organizační struktury podniku a v případě, že toto uspořádání úplně nevyhovuje staveným cílům útvaru logistiky, je více než nutností

¹² Srov. JUROVÁ, Marie. *Logistika*. 1. vyd. Brno : GNT, s. r.o., 2010. 48 s. ISBN 978-80-86710-17-4, s. 10.

¹³ PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století - 2. díl*, s. 965.

organizační strukturu kompletně přeorganizovat a zajistit tak podmínky pro efektivní a účelové fungování tohoto útvaru.

Návod na nejvhodnější uspořádání organizační struktury, zahrnující útvar logistiky, není v literatuře přesně specifikován, protože ideální návod neexistuje. V podnikové praxi konkrétní společnosti je nutností přihlídnout k velikosti firmy, k hlavnímu předmětu podnikání, poloze podniku, jeho prostředí, k charakteru pracovníků, řídicí strategie apod., tedy ke všem vnějším a vnitřním aspektům, působících na podnik.

Podle Pernici „samotný postup při vytváření optimální organizační struktury logistického systému je doporučován v sedmi krocích:

- prozkoumat podnikovou strategii a cíle,
- organizovat funkce způsobem, který bude v souladu s celopodnikovou strukturou,
- vymezit ty funkce, za které bude vedoucí logistický pracovník zodpovědný,
- identifikovat řídicí styl vedoucího logistického pracovníka,
- zajistit pružnost organizace,
- identifikovat podpůrné systémy (informační systém, administrativní služby, finanční, resp. účetní služby, právní služby apod.), které jsou k dispozici,
- navrhnout takové rozmístění lidských zdrojů, aby vyhovovalo jak podnikovým cílům, tak cílům jednotlivce.“¹⁴

Plánování organizační struktury, zahrnující samostatný logistický útvar, je nutné věnovat maximální pozornost a jen dobře zvolená organizační struktura může být klíčem k plynulému a účelnému fungování podniku.

¹⁴PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století - 2. díl*, s. 968.

2 SKLADOVÁNÍ

Pojem skladování je úzce spojen s logistikou a distribucí. Skladování je nedílnou součástí logistického systému každého výrobního či obchodního podniku. Dále, podle Sixty a Mačáta, je skladování spojovacím článkem mezi výrobcí a zákazníky, a tak sklady, při správném řízení a chodu, plní svou funkci, nebo skladování definují jako část logistického systému, který zabezpečuje uskladnění zboží či hotových výrobků, mezi místem jejich pořízení, tzn. výroby či nákupu, a místem jejich spotřeby a poskytuje řídicím pracovníkům nejrůznější informace, jakou jsou data o stavu skladových zásob, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů, apod.¹⁵

2.1 Základní funkce skladování hotových výrobků

Pomocí skladů je výrobce schopen zajistit plynulost výrobní a expediční činnosti. Sixta, Mačát, ve své publikaci, vymezují tři základní funkce skladování. Za první činnost označují přesun produktů z výroby, jako další důležitou funkci skladu uvádějí jejich uskladnění a v neposlední řadě, za třetí významnou funkci skladu, označují proces přenosu informací.¹⁶

2.1.1 Přesun produktů hlavní výroby

Přesun produktů hlavní výroby začíná okamžikem ukončení hlavní výroby, tedy zhotovením výrobků, a končí jejich vyskladněním ze skladu HV.

Podle Sixty a Mačáta, souvisí s příjmem produktů HV na sklad následující činnosti:

➤ příjem produktů HV – zahrnuje kontrolu výrobků připravených k příjmu na sklad, vyložení, kvalitativní a kvantitativní kontrola, tedy zda jsou produkty neporušeny a v odpovídající kvalitě a kvantitě, následuje fyzický příjem na sklad HV a aktualizace stavu (příjmu) skladových zásob v informačním systému skladové evidence,

¹⁵ Srov. SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *LOGISTIKA - teorie a praxe*, s. 131.

¹⁶ Srov. Tamtéž, s. 132.

- transfer či ukládání produktů HV – zahrnuje fyzický příjem produktů HV na sklad, jeho manipulace (přesuny) a uskladnění,
- kompletace produktů podle objednávky – příprava výrobků (zboží) k samotné expedici, kompletace výrobků či zboží dle žádanky zakázkové kanceláře, na základě zákaznické objednávky,
- expedice zboží – zabalení výrobků či zboží, jeho nakládka dopravci, které předchází konečné odsouhlasení údajů objednávky a průvodních dokladů, jako jsou přepravní listy, dodací listy apod. a úprava či aktualizace stavu skladových zásob ve skladové evidenci.¹⁷

2.1.2 Uskladnění produktů

Uskladnění produktů můžeme označit za „mezičlánek“ mezi výrobou a spotřebou. Uskladnění, které je nezbytné z hlediska doplňování základních zásob, můžeme označit za uskladnění přechodné. Dalším druhem uskladnění je uskladnění časově omezené. V tomto případě jde o uskladnění produktů nadměrných zásob. Nejčastěji jde o pojistné, sezónní či spekulativní zásoby produktů podniku.

2.1.3 Přenos informací

K přenosu informací, jako třetí velmi důležitou součástí skladování, dochází současně s přenosem a uskladněním produktů hlavní výroby. Za velmi efektivní a dnes již samozřejmé, je používání celopodnikově propojené výpočetní techniky v oblasti skladového hospodářství, které poskytuje všem zainteresovaným pracovníkům, ať už například z oddělení nákupu surovin a materiálů, obchodního oddělení, zakázkové kanceláře, či samotného vrcholového managementu, aktuální přehled o stavu zásob všech skladových položek, které jsou pro jejich středisko důležité, s ohledem na zajištění plynulosti souvisejících činností, jako jsou objednávky potřebných dalších surovin, materiálu pro nadcházející výrobu, obalového materiálu či zjištění aktuálního stavu hotových výrobků, připravených k možnému prodeji, expedici a možnosti zajištění dalších činností, jako je sjednání termínů dodávek odběratelům, zajištění služeb smluvního přepravce, či samoodvozu odběratelem, apod.

¹⁷ Srov. SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *LOGISTIKA - teorie a praxe*, s. 132.

2.2 Charakter a význam skladování

V literatuře se dočteme o existenci dvou základních typech zásob. V prvním případě jde o skladování zásob surovin, součástí a dílů, což řadíme do fáze zásobování, na straně vstupu materiálu do podniku. V druhém případě mluvíme o skladování zásob hotových výrobků, které jsou součástí fáze distribuce, tedy na straně výstupu z podniku.¹⁸

Jen okrajově bych se zmínila, že kromě těchto dvou typů zásob, mohou v podniku existovat ještě zásoby produktů ve výrobě a zásoby materiálů určených k likvidaci nebo recyklaci. Jde o tzv. zpětnou logistiku.¹⁹

Ve své práci se budu podrobněji věnovat zmíněnému druhému typu zásob, a to skladování zásob hotových výrobků.

Podle Horákové a Kubáta zásobami se rozumí produkty, které byly vyrobeny nebo nakoupeny, ale ještě nebyly vyexpedovány či spotřebovány.²⁰

2.3 Řízení zásob hotových výrobků

Zásoby hotových výrobků mají pro podnik jak pozitivní tak i negativní význam. Negativní spočívá hlavně v tom, že na sebe vážou nemalé finanční prostředky, spotřebovávají práci a nesou s sebou také riziko znehodnocení, při špatné či neodborné manipulaci, či riziko neprodejnosti. Jejich nadměrné zásoby jsou tedy po ekonomické stránce pro podnik nežádoucí, proto je snahou je minimalizovat, ale na druhou stranu musí být zásoby uchovány v dostatečném množství tak, aby byla zajištěna pohotovost a plynulost dodávek. Lze tedy konstatovat, že velikost zásob hotových výrobků není nikdy možné přesně odhadnout pro nadcházející období, pokud se přímo nejedná o výrobu výrobků na základě konkrétní objednávky či na základě určitého harmonogramu dodávek, předem odsouhlaseným mezi výrobcem

¹⁸ Srov. LAMBERT, Douglas, STOCK, James R., ELLARM, Lisa. *Logistika*. 2. vyd. 2005 : CP Books, a.s., 2005. 589 s. ISBN 80-251-0504-0, s. 268.

¹⁹ Srov. Tamtéž, s. 268.

²⁰ Srov. HORÁKOVÁ, Helena, KUBÁT, Jiří. *Řízení zásob*. 3. vydání. Praha: Profess Consulting s.r.o., 1999. ISBN 80-85235-55-2, s. 68.

a odběratelem. Pozitivní význam zásob výrobků HV spočívá v tom, že zásoby HV řeší časový, kapacitní či sortimentní nesoulad mezi výrobou a spotřebou, zajišťují tedy plynulost expedice.

Proč podniky zásoby hotových výrobků udržují?!

„Ke skladování produktů vedou obvykle některé z následujících důvodů:

- Podpora podnikové strategie v oblasti zákaznického servisu.
- Reakce na měnící se podmínky na trhu (např. sezónnost, výkyvy poptávky, konkurence).
- Překlenutí časových a prostorových rozdílů, které existují mezi výrobcem a spotřebitelem.
- Dosažení nejmenších celkových nákladů logistiky při současném udržení požadované úrovně zákaznického servisu.
- Podpora programů just-in-time u dodavatelů nebo zákazníků.
- Snaha poskytovat zákazníkům komplexní sortiment produktů, nejen jednotlivé výrobky.“²¹

Zásoby hotových výrobků představují pro podnik velkou a nákladnou investici. Jejich kvalitním plánováním a řízením lze dosáhnout lepšího cash-flow, či návratnost investic podniku.

2.4 Okamžitá a průměrná zásoba hotových výrobků

Stavy okamžité a průměrné zásoby jsou důležité pro výpočet ukazatelů rychlosti a doby obratu zásob, a nejen to. Výpočet těchto ukazatelů usnadní stanovení optimální zásoby hotových výrobků podniku, a také slouží k dalším činnostem, souvisejících s řízením zásob hotových výrobků.

2.4.1 Okamžitá zásoba hotových výrobků²²

Velikost celkové zásoby výrobků hotových výrobků se v podniku mění prakticky každý den, ať již při příjmu výrobků z výroby na sklad, nebo výdeje ze skladu směrem k zákazníkovi. Stav okamžité zásoby je třeba znát z důvodu

²¹ LAMBERT, Douglas, STOCK, James R., ELLARM, Lisa. *Logistika*, s. 268.

²² Srov. HORÁKOVÁ, Helena, KUBÁT, Jiří. *Řízení zásob*, s. 80.

potvrzování dalších objednávek odběratelům, před plánováním výroby na následující období či při realizaci pravidel pro řízení zásob.

V praxi rozdělujeme okamžitou zásobu hotových výrobků na zásobu fyzickou, dispoziční a bilanční. Fyzická zásoba nám udává skutečný stav zásob hotových výrobků ve skladu k určitému datu. V případě dispoziční zásoby se jedná o fyzickou zásobu poníženou o ještě nesplněné požadavky na výdej, tedy o potvrzené, ale ještě nevyexpedované odběratelské objednávky. A bilanční zásoba hotových výrobků je dispoziční zásoba navýšená o velikost nevyřízených, ale již potvrzených objednávek.

2.4.2 Průměrná zásoba²³

Průměrná fyzická zásoba (Z_c) má význam pro sledování a analýzu finančních prostředků, které jsou vázány v zásobách. Jedná se aritmetický průměr denních stavů fyzické zásoby za určité delší období, obvykle se jedná o období 30 kalendářních dnů.

Z průměrné zásoby (Z_c) odvozujeme velmi důležité ukazatele z hlediska řízení zásob. Jedná se o *rychlost obratu zásob* (n_o) a *dobu obratu zásob* (t_o).

Ukazatel *rychlosti obratu zásob* (n_o) nám udává, kolikrát za rok se průměrná zásoba (Z_c) spotřebuje nebo obrátí. Jedná se tedy, o počet obrátek průměrné zásoby za určité období n . Jde, o podíl roční velikosti potřeby (P) a průměrné fyzické zásoby (Z) a dostaneme vztah

$$n_o = P / Z$$

Ukazatel *dobu obratu zásob* (t_o) je převratnou hodnotou rychlosti jejího obratu (n_o) a dobu ve dnech, po kterou stačí průměrná zásoba (Z) pokrýt průměrnou spotřebu

$$t_o = 365/n_o = 365 \times Z_c / P$$

Uvedené hodnoty jsou počítány podle jednotlivých druhů zásob hotových výrobků ve fyzických (měrných) jednotkách, v hodnotovém či časovém vyjádření i podle skupin sortimentu nebo za celkovou zásobu skladu produktů hlavní výroby.

²³ Srov. HORÁKOVÁ, Helena, KUBÁT, Jiří. *Řízení zásob*, s. 81.

2.5 Skladová evidence

Vedení skladové evidence je pro podnik výrobního či obchodního charakteru samozřejmostí a je označována za určitou podnikovou databázi. Jde o účelově uspořádané zdroje informací.

V současné době se již dávno upustilo od vedení ruční skladové evidence, kdy každá položka skladu měla svou kartu v papírové podobě, a při každém pohybu artiklu docházelo k ručnímu záznamu pohybu na kartě. V dnešní moderní době, si již nelze záznamy o pohybech surovin, materiálu či hotových výrobků představit bez kvalitního počítačového skladového programu na vedení podrobné a hlavně přesné a rychlé evidence skladových zásob, a nejen to.

Kvalitní program na vedení skladové evidence umožňuje tedy nejen snadnou a rychlou evidenci položek skladu, včetně jejich pohybů a objednávek, ale zachycuje také důležitá data, jako je adresář svých obchodních partnerů, včetně dohodných obchodních podmínek (např. doba a způsob splatnosti), eviduje záznamy o fakturačních a odběrných místech, kontaktech na odpovědné pracovníky, zastupující dodavatele či odběratele apod., dokáže také sledovat výši pohledávek či závazků, kurzy cizích měn, aktuální nákupní nebo průměrné skladové ceny, dále aktuální či průměrné prodejní ceny, při vystavování faktur za zboží, lze sledovat výši obrátů s konkrétním odběratelem, která je důležitá nejen pro informaci vrcholového managementu, v souvislosti s plněním odbytových plánů, ale také pro další navazující činnosti, jako je například vyčíslování měsíčních či ročních bonusů nebo množstevních slev za odebrané zboží, dle dohodnutých podmínek s odběrateli, dokáže evidovat a sledovat vedlejší náklady související s pořízením, přijímat objednávky, sledovat, účtovat nebo zálohovat vratné obaly, apod.

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že správně nastavený, propracovaný a neustále aktualizovaný, počítačový skladový program je základem pro efektivní a přesné vedení skladové evidence zboží, surovin, materiálů, obalového kontá či vedlejších nákladů, slouží ke sledování, srovnávání a vyhodnocování vstupních a výstupních dat, formou tiskových sestav, nastavených filtrů, reglet, grafických rozborů, seznamů, apod.

3 EXPEDICE ZBOŽÍ

Expedici zboží je označována za jednu ze součástí skladovací a odbytové činnosti v podniku, jejímž smyslem je uplatnění produktu na trhu a jeho dodání k odběrateli, ať se již jedná o konečného odběratele nebo dodání jeho mezičlánkům, tedy velkoobchodům a maloobchodům.

Expedice je soubor činností, které spočívají v kompletní přípravě zboží k odeslání. Fáze přípravy procesu expedice začíná příjmem hotových výrobků do expediční haly či expedičního skladu, na základě expedičního příkazu, kde dochází ke kompletaci zboží, dle objednávek odběratelů, k jeho zabalení na palety či jiné přepravní oběhové obaly, jejich označení dle požadavků zákazníka, jako je EAN, druh sortimentu, počet ks na paletě, počet kusů v kartonu, popř. trvanlivost zboží, apod. Následně je vychystané zboží kontrolováno, zda odpovídá množství, druhu sortimentu a kvalitě, požadované zákazníkem, tedy dle objednávky a také dle průvodních dokladů, nejčastěji dodacího listu, který je nutný při přepravě a pro předání zboží zákazníkovi, a který slouží jako potvrzení o jeho převzetí a současně jako podklad pro fakturaci.²⁴

Podle Emmeta je expediční činnost „...zrcadlením oblasti příjmu, příkladem jsou nakládací rampy a plošiny...Co se tedy týče expediční činnosti konkrétně, patří sem následující:

- Zajištění volného prostoru pro balení, nakládání do klecí, dopravních beden, na palety atd.
- Kompletování zboží v montážních halách a nakládacích prostorách (možná použitím šablony, která odpovídá podlažnímu prostoru ve vozidle, určeném pro dodávku).
- Kontrola objednávkové dokumentace a evidování každé položky proti dodacímu listu.
- Kontrola stavu zboží, možného poškození a provádění kontrol kvality (provádění kontrol naslepo?).
- Oznámení nesrovnalostí a zhoršeného stavu či kvality.

²⁴ Vlastní poznatky.

- Vybudování funkčního nakládacího prostoru; zajištění jeho bezpečnosti a vhodnosti k daným účelům.
- Před nakládkou se ujistit, že je vozidlo bezpečné.
- Naložení vozidla.
- Umístění či připevnění bezpečnostního uzavíracího systému, například nasazení plomby za přítomnosti řidiče.
- Obdržení podpisu řidiče.
- Zaznamenání odjezdu vozidla a čísla bezpečnostní plomby.²⁵

3.1 Zakázková kancelář²⁶

Zakázková kancelář obchodní nebo výrobní společnosti, je z hlediska organizační struktury, obvykle součástí obchodní divize nebo obchodního útvaru, a v přímé podřízenosti obchodního ředitele.

Pracovníci obchodního útvaru, přesněji zaměstnanci zakázkové kanceláře vykonávají činnosti, které úzce souvisí se skladovou a expediční činností obchodního či výrobního podniku, a kteří poskytují zákazníkům služby logistického charakteru, a to:

- příjem, zpracování objednávek a jejich postoupení,
- komunikace se zákazníky,
- komunikace s dopravci při zajišťování dopravy,
- komunikace se skladem a výrobou (či nákupem),
- tvorba kusových a skupinových EAN kódů
- vystavování průvodních dokladů pro expedici,
- vedení a sledování obalového konta,
- řešení reklamací,
- provozování vzorkové prodejny, atd.

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že činnosti pracovníků zakázkové kanceláře jsou velmi rozmanité, úzce souvisí se skladovou a expediční činností, a služby

²⁵ EMMET, Stuart. *Řízení zásob: Jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. 1. vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2008, s. 298. ISBN 978-80-251-1828-3, s. 109.

²⁶ Vlastní poznatky.

poskytované zákazníkům jsou pro podnik a jeho logistický systém klíčovou oblastí a je v jejich zájmu, aby služby byly poskytovány na co nejvyšší úrovni, která povede k maximální spokojenosti zákazníků. Zakázkovou kancelář bych označila za mezičlánek v komunikaci mezi podnikem a jejími zákazníky.

3.2 Komunikační technologie – Electronic Data Interchange (EDI)

„EDI lze jednoduše definovat jako elektronickou výměnu obchodních a jiných dokumentů v podobě strukturovaných zpráv mezi dvěma počítači nezávislých subjektů, provozovaných na oddělených výpočetních systémech, které nejsou přerušovány ručními operacemi, ...“²⁷

„EDI (Electronic Data Interchange) – Elektronická výměna dat. Bývá definována jako elektronická výměna obchodních a jiných dokumentů v podobě strukturovaných zpráv mezi dvěma nezávislými informačními systémy nebo subjekty.“²⁸

„Výhody EDI jsou:

- Vyloučení chyb způsobených ručním zpracováním dat
- naprostá bezpečnost přenosu dat, neboť se jedná o uzavřený komunikační systém
- vyloučení problémů při odesílání/doručování dat
- zrychlení procesů přenosů dat
- větší přesnost dat (vyloučeno opětovné přepisování).“²⁹

Cílem EDI komunikace je zajištění rychlejší a přesnější výměny informací, jako jsou objednávky, faktury, opravné daňové doklady, reklamační listy, nákladní listy či dokumenty celní deklarace a zabývá se také obchodními procesy jako údržbou

²⁷ KULČÁK, Ludvík, KRÁL, David. *LOGISTIKA*. 2. vyd. Brno: Sting spol. s r.o., 2010. ISBN 978-80-86342-88-7, s. 113.

²⁸ Edizone. *Slovníček pojmů souvisejících s EDI* [online]. 2012 [cit. 2012-01-24]. Dostupné z: <<http://www.edizone.cz/poradna/edi-slovnicek/>>.

²⁹ STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery*, s. 203.

sortimentu, procesy objednávání a dodávání, přejímkou zboží, vystavováním a řízením faktur.³⁰

EDI komunikace představuje maximálně flexibilní technologii a mezi její přínosy tedy patří zejména zefektivnění a zkvalitnění procesů ve firmě, nárůst kvality informací a z toho plynoucí úspory.

3.3 Obal a jeho funkce

Podle Sixty a Mačáta „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.“³¹

3.3.1 Ochranná funkce obalu

Obal je důležitou součástí produktu, který výrobek či zboží nejen „prodává“, ale jeho hlavním smyslem je ochrana před ztrátou či poškozením vnějšími vlivy, které by mohl, během manipulace, přepravy, skladování nebo při samotném prodeji utrpět. Další jeho ochranná funkce také spočívá v tom, že naopak chrání okolní prostředí před jeho nežádoucím, či dokonce agresivním působením, například u nebezpečných materiálů, chemikálií, apod.

3.3.2 Manipulační funkce obalu

Obal vytváří pro zboží či produkt jednak úložný prostor, ale také jednotku balení přizpůsobenou pro manipulaci v oběhu, tedy při nakládce, vykládce. Obal tedy spoluvytváří manipulační a přepravní jednotku.³²

Manipulační funkce obalu také vytváří jednotku při samotné spotřebě, kterou je zabezpečena její celistvost a úplnost zabaleného produktu, z čehož vyplývá, že manipulační funkce obalu úzce souvisí s funkcí ochrannou.³³

³⁰ Srov. STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery*, s. 202-203.

³¹ SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *LOGISTIKA - teorie a praxe*, s. 191.

³² Srov. Tamtéž, s. 195.

³³ Srov. Tamtéž, s. 195.

Jak uvádí Sixta, Mačát ve své publikaci, tak „...Dobrá manipulační funkce obalu musí zajistit účelnou, rychlou a bezpečnou manipulaci s výrobkem. ...“³⁴

3.3.3 Informační funkce

Vnější úprava obalu se podílí na zajištění oběhu, odbytu a spotřeby produktu.³⁵ Svou identifikační funkci plní označením jeho obsahu, tj. druhu, měrných jednotek, uvedením skupinového či kusového EAN kódu velkoobchodního nebo maloobchodního balení, apod. Dále označuje důležité informace pro spotřebitele, jako je například jeho složení, země původu, identifikace výrobce, distributora, či doporučení na jeho použití, dobu trvanlivosti, apod.

3.3.4 Prodejní funkce obalu

Obal také plní funkci prodejní. Z hlediska logistiky můžeme ale tuto funkci označit za méně důležitou. Na prodejní funkce obalu je kladen velký důraz především u končených spotřebitelů a je tedy hlavním zájmem marketingového či obchodního oddělení, dle konkrétní organizační struktury podniku, aby obal svým provedením působil jako propagační prostředek.

3.4 Druhy obalů

Druhy obalů rozlišujeme, z hlediska logistiky, v závislosti na tom, jakou funkci obalu plní.

3.4.1 Spotřebitelský obal

Spotřebitelský obal slouží pro jeden výrobek, či pro sadu výrobků (tzv. sdružený obal) nebo pro malý počet kusů téhož výrobku (tzv. skupinový obal), který je určený k finální spotřebě konečných zákazníků. Kromě funkce ochranné, která oddělením spotřebitelského obalu od distribučního, ustupuje v maloobchodních prodejnách do pozadí, plní hlavně funkci prodejní, ve spojitosti s funkcí informační.

Specifická je funkce informační, využívaná především k identifikaci zboží u pokladních terminálů, prostřednictvím čárových EAN kódů.³⁶

³⁴ SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *LOGISTIKA - teorie a praxe*, s. 196.

³⁵ Srov. Tamtéž, s. 191.

³⁶ Srov. Tamtéž, s. 199.

3.4.2 Distribuční obal

Distribuční obal je vnější, zpravidla skupinový či sdružený obal. Představuje mezičlánek vložený mezi spotřebitelské a přepravní obaly a obsahuje jeden typ nebo druh spotřebitelského balení. V tomto případě se obvykle jedná o zboží zabalené v papírových kartonech nebo v kartonech typu proložka a smršťitelná folie.

U distribučního obalu je dominující funkce ochranná a manipulační.

Informační funkce je zaměřená na potřeby identifikace zboží při objednávkách, při evidenci a skladování ve skladech velkoodběratelů apod. V současné době je u skupinového balení stále častěji využíváno čárových EAN kódů. Jedná se o tzv. skupinový EAN kód, vytvořený prodejcem.³⁷

3.4.3 Přepravní obal

Přepravní obal je vnějším obalem a je přizpůsoben přepravě. Plní funkci převážně ochrannou, ale při ložných operacích i funkci manipulační a vzhledem k tomu, že bývá vnější obal často vystavován dlouhotrvajícímu nebo opakovanému působení vnějších vlivů a při časté manipulaci hrozí jeho poškození, musí být jeho konstrukce robustnější, a tím odolnější vůči poškození.

Přepravní obal má většinou podobu přepravní dřevěné, plastové bedny nebo většího kartonu, zhotoveného z vícevrstvé nepropustné lepenky, apod.

Informační funkce zabezpečuje označení přepravního obalu iniciály o odesílateli, příjemci, dále daty o hmotnosti, obsahu či obsahuje vizuální znaky pro správný způsob manipulace.³⁸

³⁷ Srov. SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *LOGISTIKA - teorie a praxe*, s. 199.

³⁸ Srov. Tamtéž, s. 199 – 200.

3.5 Obalové konto

Obalové konto slouží ke sledování salda vratných či oběhových obalů zapůjčených mezi obchodními partnery. Mnohdy ne zcela jednoduchá evidence obalového konta je v pravomoci pracovníků skladového hospodářství a jeho účetní evidence je součástí skladovacího programu organizace a je v zájmu organizace udržovat počet vratných, oběhových obalů v optimální výši, protože, tak jako v ostatních skladových položkách surovin, materiálů, výrobků nebo zboží, tak i ve skladových položkách obalů jsou vázány nemalé finanční prostředky.

Za vratné a oběhové obaly považujeme obaly, které nejsou spotřebovávány jednorázově, ale takové, které se po splnění jejich funkce vrací zpět k dodavateli k opakovanému použití. Samotný transport oběhových obalů zpět k dodavateli je náročný, jak po finanční, tak organizační a administrativní stránce.

Mezi vratné obaly řadíme například skleněné láhve, kanystry, přepravky, sudy apod. Mezi nejvíce využívané a hlavně celoevropsky akceptovatelné přepravní a skladovací oběhové obaly, které zabezpečují manipulační a přepravní funkci, jsou palety v rozměrech 800 x 1200 mm, s nosností 1 000 kg. Jedná se tzv. EURO palety.

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 SPOLEČNOST W. S. DRINKS, A. S.

4.1 Základní informace

Akciová společnost W. S. DRINKS, a.s. byla, jako nově vzniklá společnost, založena v červnu roku 2007, je zapsána v obchodním rejstříku u Městského soudu v Praze. Hlavním předmětem podnikatelské činnosti je výroba alkoholických a nealkoholických nápojů a velkoobchodní činnost. Jedná se o malou výrobní a obchodní společnost působící převážně na českém trhu. Za společnost jedná představenstvo společnosti.

Identifikační údaje společnosti:

<i>Celý název společnosti:</i>	<i>W. S. DRINKS, a. s.</i>
<i>Sídlo společnosti:</i>	<i>Ovčáry 4, Nové Dvory u Kutné Hory, PSČ 285 31</i>
<i>Identifikační číslo:</i>	<i>279 17 070</i>
<i>Právní forma:</i>	<i>Akciová společnost</i>
<i>Statutární orgán:</i>	<i>Představenstvo</i>
<i>Počet zaměstnanců:</i>	<i>8</i>
<i>Web:</i>	<i>http://www.wsdrinks.cz</i>

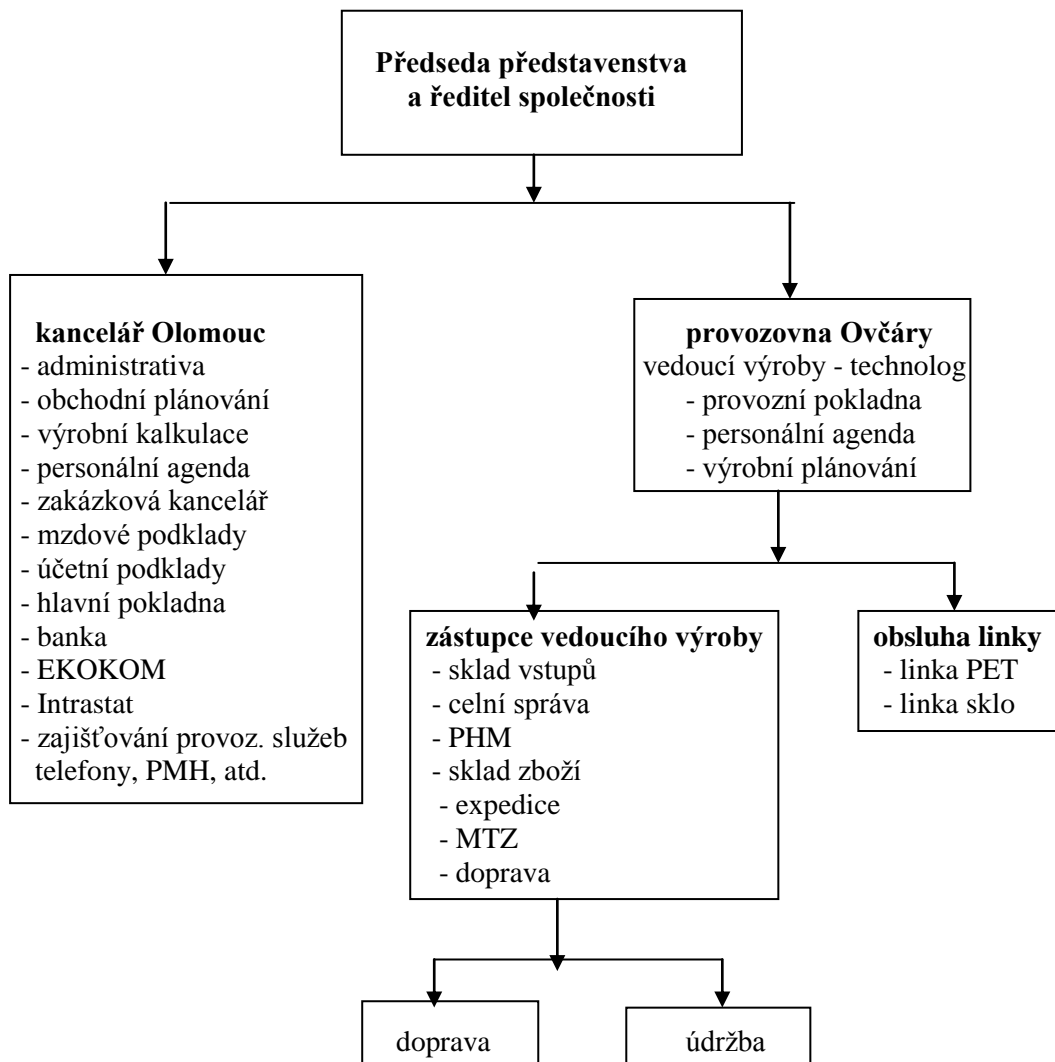
4.2 Organizační struktura

Vedení a obchodní oddělení společnosti sídlí v Olomouci, na Hodolanské ulici. Pronajatý výrobní areál se nachází v Ovčárech, v Nových Dvorech u Kutné Hory. V současné době firma zaměstnává 7 stálých zaměstnanců v provozu, kteří jsou podřízeni přímo řediteli společnosti a zároveň předsedovi představenstva, který pro firmu pracuje na základě manažerské smlouvy, jako osoba samostatně výdělečně činná. Další pracovníci, v jeho podřízenosti, je referentka marketingu a obchodu, která zabezpečuje a vede veškerou administrativní agendu firmy, zabezpečuje chod obchodního oddělení a zajišťuje provozní záležitosti k fungování firmy. Účetní služby pro firmu zabezpečuje externí účetní a daňová kancelář. Dále pro firmu externě pracuje

firma zabezpečující služby v oblasti požární ochrany a bezpečnosti práce a poradenská firma v oblasti certifikace systému HACCP (kritické body ve výrobním procesu).

Schéma č. 1 - Organizační struktura společnosti

Organizační schéma společnosti W. S. DRINKS, a. s.



Zdroj: Vnitřní dokumentace společnosti W. S. DRINKS, a. s.

4.3 SWOT analýza - logistika

Akciová společnost W. S. DRINKS, a. s. nemá vlastní útvar logistiky pro zabezpečování logistických služeb a všechny potřebné činnosti si zabezpečuje svépomocí, což v tom v tomto případě považují za vyhovující, vzhledem k tomu, že jde o malou firmu. Využívání externích logistických znamená další vynaložení finančních

prostředků. Firma si tyto služby, vedoucí ke spojení zákazníků, dokáže stále, při současném prodeji, zajistit sama.

Pro zhodnocení celkové vnitřní a vnější situace v oblasti logistiky zde vypracuji SWOT analýzu, abych zjistila, jakými silnými a slabými stránkami se vyznačuje a jaké příležitosti může firma do budoucna využít či jakých hrozeb by se měla vyvarovat.

Tabulka č. 1 - SWOT analýza firmy

S - silné stránky	W - slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Vyhovující výrobní prostory • Zánovní technologie • Vybavení PC technikou • Dobře propracovaný skladový PC program – evidence příjmových a výdajových dokladů, výpočet skladových cen, tiskové sestavy, reglety, evidence vedlejších nákladů, atd. • Stabilní okruh dodavatelů a odběratelů – krátké dodací lhůty • Rychlá příprava surovin a materiálu pro výrobu • Plné a včasné dodávky od dodavatelů • Přehledná evidence zakázek odběratelů • Plné a včasné vykrytí objednávek • Vysoká obrátkovost zásob • Vysoké vytěžování výrobních kapacit • úzký sortiment výrobků, zhotovených ve velkých dávkách • Celopaletové dodávky • Dobrá úroveň zákaznického servisu • Zpětná logistika 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečné skladovací prostory • Malá pružnost výroby – neschopnost rychlé reakce na změny požadavků trhu • Manipulace s vráceným zbožím • Manipulační technika • Produktivita práce
O - příležitosti	T – hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Rozvoj a využití nových trhů a mezinárodní expanze • Rozvoj a využití nových distribučních cest – internet • Oslovení nových zákazníků • Odstranění mezinárodních obchodních bariér • Outsourcing • Dodavatelsky řešit komplexní logistické služby 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurence na trhu • Ztráta stěžejních odběratelů • Zvýšení cen strategických surovin – vína – špatná úroda • Zvýšení režijních nákladů – voda, energie, DPH • Nestabilní kurz Euro • Zvýšení nákladů, v souvislosti s dopravou – PHM, mýtné

Zdroj: Práce autora

4.4 Sortiment

4.4.1 Hlavní sortiment

Firma se zabývá hlavně výrobou stolních vín v balení 2,0 l PET, s obsahem alkoholu 10%. Prodej tohoto sortimentu představuje přibližně 88% celkové výroby. Stolní víno volné je dováženo v cisternách ze zemí EU, nejčastěji z Itálie, kde se ve výrobním areálu stáčí do dvoulitrových plastových lahví. V posledních dvou letech došlo k převisu poptávky nad nabídkou, na trhu s volným tichým vínem, a to vlivem špatné a hlavně nízké úrody hroznů ve vinařských oblastech jižní Itálie, proto firma rozšířila řady svých dodavatelů hlavní komodity na ostatní země Evropské unie, jako je Maďarsko, Slovensko, Rumunsko. I přes nelehkou situaci na trhu se stolním vínem, jeho rostoucí konkurencí, tak právě prodej stolního vína tvoří největší objem prodeje produkce firmy.

Obrázek č. 1 - Výrobky společnosti



Zdroj: Vnitřní fotodokumentace firmy W. S. DRINKS, a. s.

4.4.1.1 Balení hlavního sortimentu

Stolní vína bílá a červená jsou balena po šesti kusech v kartonu, který je ze smrštitelné folie, ve čtyřech vrstvách, po jednom druhu na paletě. Jako standardní přepravní obal používá EURO palety, pro všechny zákazníky. Na EURO paletě je pomocí ovinovací folie zabaleno 360 ks. Dle požadavku zákazníka Penny Marketu, přizpůsobila firma balení zboží pro tento řetězec. Zboží pro Penny Market je baleno po šesti kusech v kartonu ze smrštitelné folie, ve čtyřech vrstvách tak, jako u ostatních odběratelů. Výjimku tvoří přepravní obal, kterým je ovlivněn celkový počet kusů na paletě. U přepravy pro Penny Market jsou používány specifické palety, tzv. Düsseldorf palety o rozměrech 800 x 600 mm (dále jen DDP). DDP má poloviční rozměry jako standardní EURO paleta. Celkový počet kusů na paletě DDP je 192 kusů.

Zboží na všech paletách, ať se již jedná o klasické EURO palety nebo palety DDP je upevněno ovinovací folií, aby při další manipulaci nedošlo k jeho poškození, a je označeno štítky, na kterých jsou vyznačeny potřebné údaje pro identifikaci zboží, jako je označení počtu kusů vína, druhu vína, jeho šarže, záruka, kusový a skupinový EAN a v neposlední řadě také označení dodavatele pro rychlou identifikaci.

4.4.2 Doplnkový sortiment

Firma dále stáčí do skleněných lahví 0,75l odrůdová vína bílá – Müller Thurgau, Veltlínské zelené, Ryzlink vlašský – a vína červená Frankovka, Modrý Portugal, Zweigeltrebe, Svatovavřínecké, původem z vinařských oblastí České republiky a ze zemí EU.

4.4.2.1 Balení doplňkového sortimentu

U odrůdových vín, stáčených do skleněných lahví, o objemu 0,75l, jsou jako skupinové obaly používány papírové kartony. V kartonu je 6 ks výrobku od druhu. Každý skupinový obal je označen druhem vína, EAN kódem, šarží a ostatními údaji, potřebnými pro jeho identifikaci při manipulaci se zbožím. Na přepravním obalu, v tomto případě, EURO paletě je zboží narovnáno ve čtyřech vrstvách, celkem je na EURO paletě zabaleno 600 kusů od druhu, pomocí ovinovací folie tak, aby bylo zabráněno posunu zboží při přepravě a manipulaci, a zboží tak bylo chráněno před jeho znehodnocením.

4.4.3 Sezónní sortiment

Během zimních měsíců firma prodává výrobek Svařené víno 2,0l PET. Jedná se pouze o sezónní záležitost.

4.4.3.1 Balení sezónního zboží

Artikl Svařené víno 2,0l PET je baleno stejným způsobem jako hlavní produkt firmy, a to 6 ks v kartonu ze smrštitelné folie, ve čtyřech vrstvách, v celkovém množství 360 kusů na paletě. Pro zpevnění je opět použita ovinovací folie. Palety jsou označeny potřebnými údaji pro pozdější identifikaci zboží.

4.4.4 Nový sortiment

Vzhledem k velkému a hlavně silnému konkurenčnímu prostředí na trhu s vínem, firma rozšířila svůj sortiment a snaží se proniknout na spotřebitelský trh s novými výrobky, a to s pivem značky DRAVEC, balení 1,5l PET a 100% šťávou z modrých hroznů, také v balení 1,5l PET. Tak jako u vín, tak i tyto dvě komodity dováží do výrobního areálu v cisternách a v místě výroby se plní do plastových PET lahví. Pivo nakupuje od tuzemského dodavatele, šťávu z modrých hroznů dováží z Itálie. S těmito novými výrobky se zatím nepodařilo na trh plně proniknout. Na zlepšení této situace firma pracuje.

4.4.4.1 Balení nového sortimentu

Balení nového sortiment je opět stejné jako u hlavního a sezónního artiklu – viz odstavec 4.4.2.1 a 4.4.3.1.

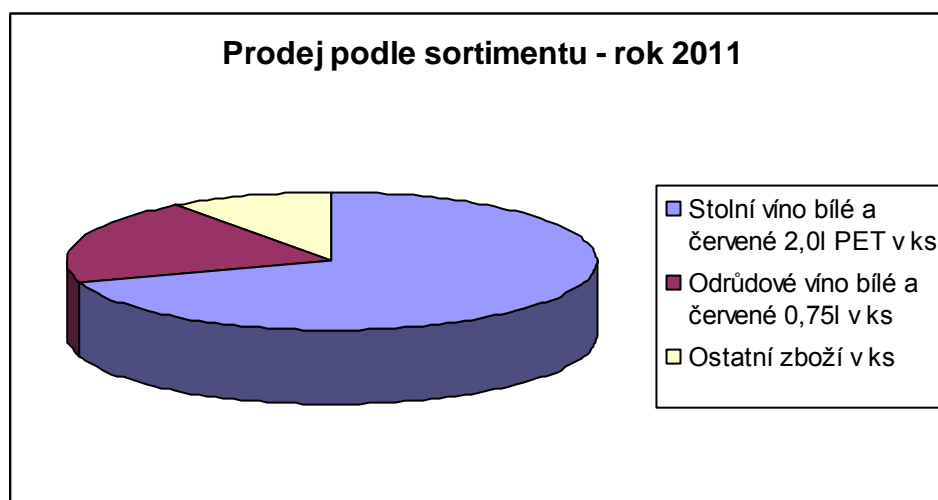
4.4.5 Zboží

Jako doplňkový sortiment společnost nakupuje a prodává další, již hotové produkty, zboží – alkoholický nápoj Lambrusco bílé, červené a růžové, v balení 1,5l, ovocné víno bílé a červené, o objemu 1,5l a nealkoholický nápoj Aloe Vera v balení 1,5l.

4.5 Poměrové složení sortimentu

Objem prodeje produkce veškerého sortimentu jsem vyčíslila podle výsledků prodeje za loňský rok (2011).

Graf č. 1 - Objem prodeje produkce v ks



Zdroj: Vnitřní dokumentace firmy W. S. DRINKS, a. s.

Z výše uvedeného grafu je patrné, že největší objem prodeje veškerého, firmou nabízeného sortimentu, tvoří artikl stolní víno bílé a červené, a to 70%, který je hlavní výrobní a obchodní činností firmy, proto svou práci zaměřím hlavně na tento sortiment. V případě zbývajících 30ti% se jedná o prodej doplňkového sortimentu (20%) a ostatního zboží (10%).

4.5.1 Průměrná zásoba hotových výrobků firmy

V nadměrných zásobách hotových výrobků je vázána velká část firemních financí, proto je oblast řízení zásob hotových výrobků velice důležitá. Je žádoucí jejich optimální stav, to je ale veličina dost těžce identifikovatelná.

Abych zjistila současný stav, zda firma neudrzuje zásoby hotových výrobků zbytečně vysoké, vypočítám rychlost obratu a dobu obratu zásob hotových výrobků.

Výpočet udělám pro oba druhy bílého i červeného stolního vína. Vycházet budu z údajů prodeje roku 2011 v kusech.

4.5.1.1 Rychlost obratu zásob (n_o)

Výpočtem rychlosti obratu zásob zjistím, kolikrát se fyzická průměrná zásoba obrátí (spotřebuje) za určité sledované období, v tomto případě se jedná o období jednoho roku.

Víno stolní bílé

Celkový prodej za rok 2011 (P) 2.688.680 ks

Průměrná fyzická zásoba (Z_c) 32.594 ks

$$n_o = P / Z_c$$

$$n_o = 2.688.680 / 32.594 = \mathbf{82,49}$$

Výpočtem jsem zjistila, že průměrná zásoba hotového výrobku Víno stolní bílé se v podniku spotřebovala 82,5krát.

Víno stolní červené

Celkový prodej za rok 2011 (P) 2.380.693 ks

Průměrná fyzická zásoba (Z_c) 29.913 ks

$$n_o = P / Z_c$$

$$n_o = 2.380.693 / 29.913 = \mathbf{79,59 \text{ krát}}$$

U výrobku Víno stolní červené jsem zjistila, že se průměrná zásoba tohoto artiklu spotřebovala 79,59krát.

4.5.1.2 Doba obratu zásob (t_o)

Pro zjištění doby, po kterou průměrná zásoba vystačí pokrýt průměrnou spotřebu, použiji vzorec pro výpočet doby obratu zásob. Doby obratu zásob vypočítám jednotlivě jak pro víno stolní bílé, tak pro víno stolní červené.

Víno stolní bílé

$$t_o = 365 / n_o$$

$$t_o = 365 / 82,49 = \mathbf{4,43 \text{ dní}}$$

Průměrná zásoba výrobku Víno stolní bílé vystačí při průměrné spotřebě na 4,43 dní.

Víno stolní červené

$$t_o = 365/n_o$$

$$t_o = 365 / 29.913 = \mathbf{4,59 \text{ dní}}$$

Průměrná zásoba výrobku Víno stolní červené vystačí pokrýt průměrnou spotřebu na 4,59 dní.

Současnou výši zásob hotových výrobků lze označit za optimální. Hotové výrobky nejsou skladovány dlouhodobě a firmě tak neváznou finanční prostředky ve skladových zásobách zboží. Dochází k udržování optimálních zásob při současné výši prodejků.

4.6 Odběratelé

Společnost svou obchodní činnost zaměřuje hlavně na prodej sortimentu do sítí velkoskladů hypermarketů. Mezi jejího největšího a zároveň klíčového odběratele patří společnost Penny Market s.r.o., se kterým má firma uzavřenou dohodu jako výhradní dodavatel stolních vín. Firma zavází čtyři odběrná místa – distribuční sklady - Penny Marketu – Jirny, Nýřany, Lipník a Radonice. Mezi další odběratele patří zákazníci z řad nadnárodních řetězců, a to Billa spol. s r.o. – distribuční sklady – Modletice a Kralice na Moravě a od května roku (2011) nově také Tesco Stores ČR – distribuční sklad odběratele Postřižín a Tesco Stores SR – distribuční sklad Beckov (Slovenská republika).

Dle níže uvedené tabulky, ve které vyčísím v měrných jednotkách (ks) a v procentuálním vyjádření (%) prodané množství dle jednotlivých odběratelů, je patrné, že největšími odběrateli jsou již zmíněné sklady hypermarketů, a tvoří 92,7 % odběru a pouze 7,2% celkového prodeje tvoří zákazníci maloobchodních sítí či zákazníci podnikové prodejny.

Tabulka č. 2 - Objem prodeje podle zákazníků

Odběratel	Objem prodej v ks	v %
Penny Market	3 891 514	66,85
Billa spol. s r.o.	839 345	14,42
Tesco Stores ČR	550 440	9,46
Tesco Stores SR	114 480	1,97
ostatní	425 316	7,30

Zdroj: Vnitřní dokumentace firmy W. S. DRINKS, a. s.

4.7 Dodavatelé

Akciová společnost W. S. DRINKS, a. s. má za svou poměrně krátkou existenci vybudovanou pevnou a stabilní síť svých dodavatelů. Suroviny a materiál, potřebné k výrobě jsou dodavateli dopravovány přímo do výrobního podniku, nejpozději do 48 hodin od jeho objednání, dobu splatnosti má dohodnutou na 60 dní.

5 SKLADOVÁNÍ

Pro co nejlepší uspokojení svých zákazníků musí firma zajistit výrobu v požadované kvalitě, množství a termínu. K tomu je nutné zabezpečit vyhovující výrobní a skladovací prostory, kvalitní program skladové evidence a v neposlední řadě také zodpovědný a vyškolený obsluhující personál.

5.1 Skladová evidence společnosti - IT

Ke své výrobní a obchodní činnosti fy využívá kvalitní prostředky IT. Skladové hospodářství je vedeno formou skladového programu. Vedení společnosti si vybralo pro svou podnikatelskou činnost program MAXIM, dodaný firmou Tomáš Grepl – KAPSW. Jedná se o „Ekonomický informační systém MAXIM...určen pro sklady, velkoobchody, supermarkety a výrobní podniky. Je optimalizován pro provozy s velkým počtem obslužených zákazníků, počtem vydaných dokladů a velkým pohybem zboží...“.³⁹ Po vyhodnocení nabídek IT systémů byl tento program vyhodnocen jako jednoduchý, přehledný a pro tuto podnikatelskou činnosti naprosto vyhovující.

Ve skladovém programu dochází k účetnímu příjmu surovin, materiálu, zboží, obalů, aj. Dle nastavených kalkulací také k navedení výroby z výrobního oddělení a v neposlední řadě také k vystavení potřebných dokladů pro expedici – dodací listy, faktury atd.

Sklad firmy obsahuje 285 položek. Jsou řazeny abecedně podle názvů položek surovin, materiálu, hotových výrobků, zboží, obalů a ostatního režijního materiálu, včetně položek nákladů souvisejících s pořízením. Pro přehlednost jsou položky skladu vedeny analyticky. Rozlišení dle skladových čísel je následující:

101XXXX obaly
201XXXX suroviny a materiál pro výrobu

³⁹ K.A.P. *Informační systém MAXIM* [online]. 2012. [cit. 2012-01-31]. Dostupné z: <<http://www.kapsw.cz/>>.

301XXXX	režijní materiál
401XXXX	výrobky vlastní výroby
501XXXX	zboží
999XXXX	náklady související s pořízením

Sklad surovin, přímého či režijního materiálu, hotových výrobků, na sebe váže nejvíce finančních prostředků firmy. Proto je nutné předem pečlivě plánovat výrobu, a s tím související potřebu surovin a materiálu pro výrobu tak, aby byla zabezpečena plynulá výroba a s tím související vykrývání odběratelských objednávek.

Skladová evidence obsahuje veškeré potřebné informace k provozování výrobní a velkoobchodní činnosti firmy. Kromě sledování pohybu a aktuálního množství artiklů na skladových kartách, skladových a prodejních cen, obsahuje i další informace jako abecední seznam odběratelů, jejich veškeré iniciály, obchodní podmínky a poskytuje data potřebná pro další obchodní či účetní účely, formou tiskových sestav, reglet nebo seznamů, grafů apod.

5.2 Druhy skladů společnosti

Jednotlivé skladové prostory, které firma využívá ke své podnikatelské činnosti, se nachází přímo v komplexu pronajatého objektu, vše v blízkosti hlavní budovy, ve které dochází k výrobě vína. Jde o sklad zásobovací, pro suroviny a materiál na straně vstupu materiálu a surovin do podniku, sklad hotových výrobků na straně výstupu z podniku a o sklad, nebo v tomto případě místnost, ve které je uskladněn použitý či znehodnocený materiál při výrobě či balení nebo přebalování zboží, jako jsou folie, papírové kartony, PET láhve nebo uzávěry, skleněné láhve, korky a kapsle nebo etikety, určené k likvidaci nebo recyklaci.

Ve své práci se zaměřím na sklad hotových výrobků.

Jak jsem se již zmínila, tak společnost W. S. DRINKS, a. s. provozuje svou podnikatelskou činnost v pronajatém areálu v Nových Dvorech u Kutné Hory. Jedná se o bývalou budovu cukrovaru. Hlavní budova výrobního areálu prošla, před zahájením podnikatelské činnosti současného nájemce, pouze základní

rekonstrukcí stávajících prostor a k jejich úpravě tak, aby prostory byly vyhovující k podnikatelské činnosti, tedy výrobě vína, a aby odpovídaly bezpečnostním a hygienickým předpisům.

V přízemí hlavní budovy se nachází hala, o rozloze 390 m², která je rozdělena na dvě části, na část výrobní, o rozloze 160 m², kde je umístěna výrobní linka a druhou část skladovací, o rozloze 230 m². Obě části mají svůj samostatný přístup ze dvora areálu. Tam jsou palety zboží ukládány do volného prostoru bezprostředně po výrobě.

Vzhledem k tomu, že v areálu nejsou žádné další prostory, které by svou rozlohou byly vhodné pro vybudování dalších skladových prostor, tak firma krátkodobě využívá k uskladnění venkovní plechový přístřešek, který ovšem není vhodný ke dlouhodobějšímu skladování, hlavně v období extrémních mrazů nebo naopak v období extrémně vysokých teplot v letních měsících. Zboží tedy musí být v co nejkratší době vyexpedováno, aby nedocházelo k jeho poškození ať už tedy vlivem počasí nebo zbytečnou a opakovanou manipulací, apod. Za stávající situace lze tímto způsobem dohromady uskladnit cca 150 – 200 EURO palet nebo 300 – 360 palet DDP.

Obrázek č. 2 - Sklad hotových výrobků



Zdroj: Vnitřní fotodokumentace firmy W. S. DRINKS, a. s.

5.3 Specifikace problému v oblasti skladování hotových výrobků

Z počátku podnikatelské činnosti, kdy obraty nedosahovaly dnešní úrovně, byly současné skladovací prostory pro skladování hotových výrobků dostačující. Firma dokázala pružně reagovat na výši přijatých objednávek do 48 hodin, zákazníkem požadované zboží dokázala vyrobit a dodržet tak podmínky dodávky. Držela jen pojistnou zásobu, a to pro zcela výjimečné situace, jako například možná technická závada na lince, zpoždění dodavatelské dodávky vlivem nepřízně počasí nebo jiné nečekané komplikace, výlukou dodávky energií apod.

S přibývajícím počtem odběratelů a zvyšující se četností objednávek, došlo k navýšení prodejmů, tedy k nárůstu denní expedice a tím pádem k potřebě uskladnění většího počtu palet v takovém množství, aby byla zabezpečena plynulost vykrývání současného a budoucího počtu objednávek. V současné době, a vzhledem k budoucím

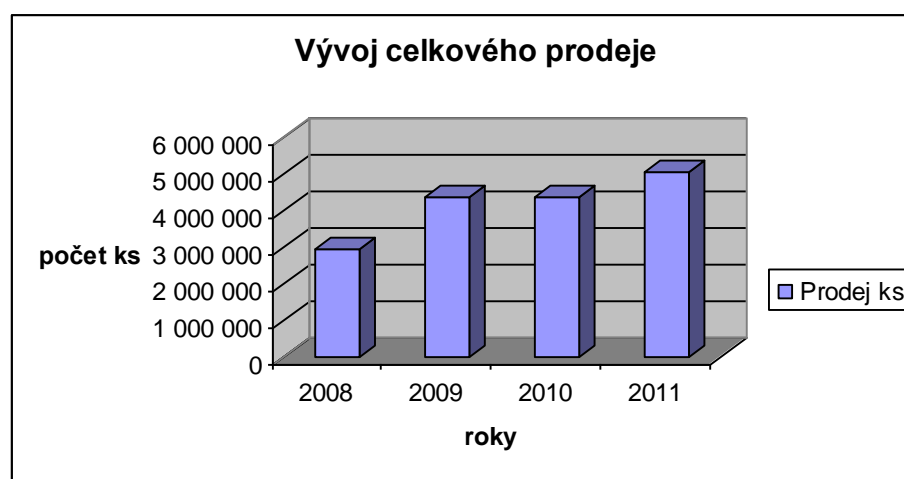
obchodním plánům firmy, jsou vnitřní skladovací prostory firmy naprosto nedostačující, firma nechce skladováním ve venkovním přístřešku riskovat znehodnocení či poškození zboží. Je nutné zvýšit kapacitu skladování palet uvnitř skladovací haly, tedy tak, aby dnes palety uskladněné venku, bylo možno bez větších problémů uskladnit v krytém skladu hotových výrobků.

5.4 Současný a budoucí objem prodeje

Ve své práci graficky znázorním celkový vývoj prodeje za uplynulá léta (2008 – 2011).

5.4.1 Vývoj prodeje 2008 – 2011

Graf č. 2 - Vývoj objemu prodeje v ks



Zdroj: Vnitřní dokumentace firmy W. S. DRINKS, a. s.

V roce 2009 došlo ke zvýšení celkového počtu prodaných kusů oproti roku 2008 o 47,46%. K takovému navýšení prodeje v roce 2009, podle mého názoru, došlo rozšířením odběratelské sítě. V následujících letech již k takovému navýšení obrátů nedocházelo. V roce 2010 došlo naopak ke snížení prodeje o 0,46%. V roce 2011 došlo opět k navýšení objemu prodeje o 16,54% v poměru k roku 2010. Toto zvýšení bylo opět ovlivněno získáním nového zákazníka (květen 2011), společnosti TESCO STORES ČR a SR.

5.4.2 Předpoklad vývoje prodeje

Předpoklad vývoje prodeje v následujících letech není jednoduché odhadnout. Prodeje budou hodně ovlivněny současnou hospodářskou situací na trhu a slábnoucí kupní silou obyvatelstva a také tím, že víno nepatří mezi základní a životně důležité potraviny a konečný spotřebitel není na jeho spotřebě závislý. Proto si firma vytyčila strategický cíl v oblasti prodeje, a to proniknout na trh prostřednictvím dalších nadnárodních řetězců, působících na českém trhu. V tomto okamžiku vyvíjí snahu a vyvolává jednání s řetězci Ahold, Makro, Globus, Kaufland a Interspar. Pokud budou jednání úspěšná a firma získá další velké zákazníky z řad nadnárodních řetězců, dá se předpokládat, že i přes dnešní nelehkou situaci na trhu, se prodeje nejen udrží, ale i navýší. Dále firma uvažuje o rozšíření své nabídky sortimentu, a to o další artikly potravinářského průmyslu, minerální vody, kávy, cukrovinek.

5.5 Požadavky firmy na skladovací prostory

Po konzultaci s ředitelem společnosti a vzhledem k podnikatelským plánům firmy, mi byly sděleny požadavky na skladovací prostory pro budoucí podnikatelskou činnost. Do budoucna firma uvažuje o skladování 1 000 – 1 500 ks EURO palet. Čím vyšší bude denní obrat v podniku, tím bude potřeba uskladnit větší množství palet s hotovými výrobky a zbožím.

Firma má zájem již dnes řešit situaci v oblasti nedostatečné kapacity distribučního skladu, má tedy zájem o dočasné řešení do doby, než dojde k definitivnímu rozhodnutí o výstavbě nové skladovací haly.

5.6 Návrh řešení problematiky skladování – mobilní regály

Firma uvažovala o pořízení klasické stacionární regálové konstrukce, uskladnění ve dvou vrstvách (omezeno výškou stropu). Toto řešení ale, vzhledem k malému skladovacímu prostoru, problém se současným skladováním neřeší. Takovýmto způsobem by bylo možné uskladnit stejné, ne-li menší množství palet, jako za současné situace, protože je zde nutné počítat i s prostorem, určeným k manipulaci, tedy k volným uličkám mezi jednotlivými řady regálů. Šířka uličky musí dosahovat minimálně 2,5 – 3,5 m, mezi jednotlivými řadami stacionárních regálů tak, aby byla

možná manipulace s vysokozdvížným vozíkem, který firma k manipulaci využívá. Firma má v evidenci majetku VZV značky Caterpillar EP13T – 48E.

Na základě výše uvedeného navrhu variantu řešení problematiky současných skladovacích prostor, tedy dočasnou úpravu stávajícího skladu na přechodnou dobu.

Dle mého názoru, takto navržená úprava distribučního skladu, bude dostatečným řešením současné kritické situace.

5.6.1 Dočasná úprava současného skladu

Jako dočasnou variantu navrhuji úpravu stávajících skladových prostor nákupem a instalací mobilních paletových regálů.

V dnešní době je na trhu nabídka systémů mobilních paletových regálů velmi rozmanitá. Regál je vícepodlažní zařízení určené pro uložení zásob, které umožňuje odebírání zásob z kteréhokoliv podlaží. Firma se může, po svém zvážení, rozhodnout pro výběr z několika typů systémů mobilních skladovacích regálů, které by maximálně řešily momentální situaci skladování hotových výrobků.

5.6.2 Popis instalace a funkčnosti mobilních regálů

Před samotnou instalací pohyblivých regálů je zapotřebí úprava skladovacího prostoru. Podlaha musí být v rovině, s maximální odchylkou 15 mm, po celé ploše. Její povrch musí opatřen speciálním protiskluzovým nátěrem. Do takto připravené podlahy jsou vyfrézovány drážky na ukotvení kolejnic pro posun jednotlivých pojízdných regálů (vozíků). Součástí tohoto skladového systému jsou i 2 regály stacionární, jedná se o krajní regály, které jsou ukotveny na dvou z obvodových stěn skladovací haly, ostatní jsou pohyblivé. U těchto pohyblivých částí jde o pevné spojení dvou pojízdných regálů, kdy při pojezdu je možný přístup pro manipulaci se zbožím z obou stran, pomocí vysokozdvížného vozíku.

Systém je dodáván s kompletní elektroinstalací, včetně rozvodové skříně, která zajišťuje centrální řízení, jak při manuální, tak automatické obsluze takto vybaveného skladu. Řídící počítačový systém, propojený se skladovou evidencí, umožňuje obsluhujícím pracovníkům i konkrétní vyhledávání zboží, například podle druhu, šarže,

data výroby a podobně. Při zadání hledané položky systém najde konkrétní požadovaný druh a přesně ukáže, v které řadě, v které buňce se hledané zboží nachází.

5.6.2.1 Dodavatelská firma MECALUX s. r. o.

Po prostudování nabídky dodavatelských firem, v oblasti skladového hospodářství na internetu, doporučuji oslovit firmu MECALUX Česká republika, s.r.o., která nabízí několik typů mobilních paletových regálů, které by pomohly vyřešit současnou kritickou situaci ve skladu hotových výrobků v podniku. Jako vhodné řešení navrhuji použít mobilních paletových regálů Movirack®. Tyto mobilní paletové regály jsou dle prezentace firmy MECALUX kompaktní, skladovací kapacita je podstatně zvýšena, a to bez omezení přímého přístupu k jakékoli položce na skladě. Jsou vhodné pro skladování homogenních výrobků. Regály se pohybují do strany na pohyblivých podstavcích, čímž je eliminována potřeba uliček pro manipulaci s paletami. Obsluha je automatická pomocí dálkového ovládání nebo stisknutím vypínače.⁴⁰

Obrázek č. 3 - Mobilní paletové regály Movirack®



Zdroj: <http://www.mecalux.cz/paletove-regaly/pojizdne-regaly>

Pro tento způsob úpravy skladových prostor bude zapotřebí vynaložit určité finanční prostředky. Abych zjistila výši investice a ostatní podmínky instalace systému pojízdných regálů, oslovila jsem odpovědného pracovníka fy MECALUX ČR, s.r.o. Byla jsem vyzvána k zaslání podkladů, potřebných pro vytvoření předběžné nabídky pro uskladnění cca 450 ks EURO palet, rozměry skladu, skladovací teplota, vlhkost atd.

⁴⁰ Srov. MECALUX skladové řešení. *Paletové regály*. [online]. 2012 [cit. 2012-02-18]. Dostupné z: <<http://www.mecalux.cz/paletove-regaly/pojizdne-regaly>>.

Tyto potřebné informace mi byly poskytnuty pracovníkem společnosti W. S. DRINKS, a. s.

Vzhledem k tomu, že šlo o předběžnou nabídku, bylo mi pracovníkem sděleno, že může dojít k odchylce finální fakturační ceny. Odchylna by se měla pohybovat cca ± 10% z takto navržené ceny. Cena ostatního potřebného příslušenství a stavebních úprav by činila 150.000,-Kč až 200.000,-Kč.

Rozpočet společnosti MECALUX s.r.o.

Celková cena 1 buňky (včetně montáže)	5.600,- Kč
Předpokládaný počet EURO palet	450 ks
Počet buněk (1 buňka = 4 EURO palety)	113 ks
Možná odchylka při konečné ceně (10%).....	63.300,- Kč
Cena ostatních úprav k systému	150 – 200 tis. Kč

Následně uvedu dva výpočty nákladů, souvisejících s pořízením mobilní regálové konstrukce. V prvním výpočtu budu počítat s ostatními pořizovacími náklady ve výši 150.000,- Kč a v druhém výpočtu s částkou ostatních nákladů, souvisejících s pořízením, ve výši 200.000,- Kč. Zjistím tak rozmezí, ve kterém se budou pohybovat celkové náklady na pořízení mobilní regálové konstrukce ve skladu společnosti W. S. DRINKS, a. s.

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 5.600,-Kč =</i>	<i>632.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>150.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>782.800,- Kč</i>

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 5.600,-Kč =</i>	<i>632.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>200.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>832.800,- Kč</i>

Celková pořizovací cena pohyblivých regálů by se měla pohybovat v rozmezí 783 – 833 tis. Kč.

Dalším výpočtem vyčísím tyto celkové pořizovací náklady pro případ, že se pořizovací cena regálové konstrukce vychýlí, o již zmiňovanou odchylku $\pm 10\%$.

V první variantě výpočtu $+ 10\%$, s ostatními pořizovacími náklady 150.000,- Kč a 200.000,- Kč náklady. V druhé variantě $- 10\%$, taktéž při ostatních pořizovacích nákladech 150.000,- Kč a 200.000,- Kč.

I. varianta výpočtu, s odchylkou $+ 10\%$

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 5.600,- Kč =</i>	<i>632.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Odchylka + 10%</i>	<i>63.280,- Kč</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>150.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>846.080,- Kč</i>

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 5.600,-Kč =</i>	<i>632.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Odchylka + 10%</i>	<i>63.280,- Kč</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>200.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>896.080,- Kč</i>

Celkové pořizovací náklady, v případě odchylky $+ 10\%$ se budou pohybovat mezi 846 – 896 tis. Kč, dle výše ostatních nákladů, souvisejících s pořízením.

II. varianta výpočtu, s odchylkou $- 10\%$

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 5.600,- Kč =</i>	<i>632.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Odchylka - 10%</i>	<i>- 63.280,- Kč</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>150.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>719.520,- Kč</i>

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 5.600,-Kč =</i>	<i>632.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Odchylka - 10%</i>	<i>- 63.280,- Kč</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>200.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>769.000,- Kč</i>

Celkové pořizovací náklady, v případě odchylky - 10% se budou pohybovat cca mezi 720 – 770 tis. Kč, dle výše ostatních nákladů, souvisejících s pořízením.

5.6.2.2 Dodavatelská firma IMTRADEX s. r. o.

Další firma, která se zabývá dodávkou systémů mobilních regálů, je firma IMTRADEX s.r.o. Uherské Hradiště. Služby této společnosti mi byly doporučeny jedním z našich obchodních partnerů, majitelem společnosti Vinařství Mutěnice, s.r.o., která takto upravené skladovací prostory využívá. Současně byla jsem pozvána k prohlídce tímto způsobem vybavených skladovacích prostor, kde mi byly poskytnuty materiály technické dokumentace a byla mi sdělena celková částka, vynaložená při pořízení pohyblivého regálového systému, z které vyčísím finanční částku, potřebnou pro pořízení systému ve skladu společnosti W. S. DRINKS, a. s.

Obrázek č. 4 - Sklad hotových výrobků společnosti Vinařství Mutěnice



Zdroj: Práce autora

Ve společnosti Vinařství Mutěnice mají takto uskladněno cca 900 EURO palet, ve skladu o rozloze 18 x 13 m, 14 ks pojízdných regálů, obsahujících 224 buněk. V každé řadě pojízdných regálů je ve 4 buňkách uskladněno 16 ks palet (4 EURO palety v 1 buňce), ve 4 patrech nad sebou, tzn., že v jedné řadě pojízdného regálu je možno uskladnit 64 ks EURO palet.

Majitelem společnosti Vinařství Mutěnice mi byla sdělena celková finanční částka, kterou investice do tohoto systému regálů vyžadovala. Celková investice dosáhla 1.700.000,-Kč. Z této částky jsem vypočítala pořizovací cenu 1 buňky, kterou jsem vyčíslila na 7.600,- Kč.

Celková PC 1.700.000,- Kč : 224 skladovacích buněk = 7.589,- Kč

Tuto částku jsem, pro jednodušší další výpočet, zaokrouhlila na 7.600,- Kč.

Systém je dodáván s kompletní elektroinstalací, včetně rozvodové skříně, která zajišťuje centrální řízení, jak při manuální, tak automatické obsluze takto vybaveného skladu.

Dodavatelská firma vyžaduje pouze po zákazníkovi stavební úpravu skladového prostoru, samotná instalace mobilního regálového systému je plně v kompetenci dodavatelské firmy a je otázkou 7- 10 dní.

Při prohlídce ve společnosti Vinařství Mutěnice, jsem nabyla přesvědčení, že takto navržená úprava skladovacích prostor je pro firmu W. S. DRINKS, a. s., z hlediska funkčnosti, zcela vhodným řešením.

5.6.3 Předpokládaná kapacita uskladnění palet ve skladu fy W. S. DRINKS, a. s.

Nákupem pojízdných regálů by bylo reálné uskladnit cca 450 ks EURO palet, při rozloze skladu 230m² a výšce stropu 3,5 metru. Mobilní regály by obsahovaly dvě vrstvy, v každé vrstvě 16 EURO palet (4 buňky), tzn., že 1 řada regálů, by uskladnila 32 ks EURO palet. Celkem bylo vhodné pořídit 14 pojízdných regálů o celkové kapacitě uskladnění 448 ks EURO palet.

Dalším propočtem, jsem podle dodaných podkladů od společnosti Vinařství Mutěnice, která tento systém využívá, zjistila částku, která by připadala v úvahu při úpravě skladu hotových výrobků pro společnost W. S. DRINKS, a. s.

Rozpočet společnosti IMTRADEX s. r. o.

Celková cena 1 buňky (včetně montáže)	7.600,- Kč
Předpokládaný počet EURO palet	450 ks
Počet buněk (1 buňka = 4 EURO palety)	113 ks
Cena ostatních úprav k systému.....	80 – 110 tis. Kč

Také v tomto případě bude nutné počítat ještě s investicí na stavební úpravu skladu, která bude nutná před samotnou instalací pohyblivých regálů. Odhadovaná výše stavebních úprav by se měla pohybovat mezi 80 – 110 tis. Kč.

Následně vypočítám celkové náklady na pořízení, včetně nákladů na stavební úpravy skladovacího prostoru.

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 7.600,-Kč =</i>	<i>858.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>80.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>938.800,- Kč</i>

<i>Počet buněk 113 x PC za 1 ks buňky 7.600,-Kč =</i>	<i>858.800,-Kč – PC buněk</i>
<i>Ostatní náklady, související s pořízením</i>	<i>110.000,- Kč – ostatní náklady</i>
<i>Celkové pořizovací náklady</i>	<i>968.800,- Kč</i>

Celkové náklady na pořízení systému mobilních regálů se budou pohybovat v částce mezi 939 – 969 tis. Kč.

5.7 Návratnost investice – mobilní regály

Firma W. S. DRINKS, a. s. nemá zájem o další pronájem. Sklad hotových výrobků chce mít přímo v pronajatém areálu, tedy v místě hlavní výroby. Ale jen pro porovnání a výpočet návratnosti investice do pohyblivých regálů jsem použila částky, které jsou reálné při pronájmu skladů ve Středočeském kraji a podle nich odhadla návratnost investice.

Realitní kanceláře nabízí k pronájmu skladovací plochy s vybavením, vhodným ke skladování, za ceny 70 – 120 Kč za m². Za sklad o rozloze 200 m² se cena pohybuje v rozmezí 14 – 24 tis. Kč.

Pro stanovení doby návratnosti použiji dolní hranici cen za pronájem v této lokalitě, tedy budu počítat s částkou 14.000,-Kč za měsíc.

5.7.1 Výpočet návratnosti

5.7.1.1 Návratnost investice – MECALUX s. r. o.

Předpokládaná investice do systému mobilních paletových regálů u společnosti MECALUX s.r.o. by se podle mých propočtů pohybovala mezi 783 – 896 tis. Kč (nejvyšší částka včetně možné odchylky + 10%).

Výpočet při dolní hranici předpokládaných pořizovacích nákladů 783 tis. Kč:

1. rok pronájmu ...	12 měsíců	x	14.000,- Kč	=	168.000,- Kč
2. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
3. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
4. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
8 měsíců ...	8 měsíců	x	14.000,- Kč		112.000,- Kč
CELKEM					784.000,- Kč

Návratnost investice 784 tis. Kč - za 4 roky a 8 měsíců.

Výpočet při horní hranici předpokládaných pořizovacích nákladů 896 tis. Kč:

1. rok pronájmu ...	12 měsíců	x	14.000,- Kč	=	168.000,- Kč
2. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
3. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
4. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
5. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
4 měsíce ...	4 měsíce	x	14.000,- Kč		56.000,- Kč
CELKEM					896.000,- Kč

Návratnost investice 896 tis. Kč - za 5 roků a 4 měsíce.

5.7.1.2 Návratnost investice – IMTRADEX s. r. o.

Předpokládanou celkovou výši investice (včetně nákladů na stavební úpravy) u dodavatelské firmy IMTRADEX jsem vyčíslila na 939 - 969 tis. Kč. Pro stanovení návratnosti jsem opět použila výši cen pronájmů komerčních prostor (14.000,- Kč měsíčně).

Výpočet při předpokládaných pořizovacích nákladech ve výši 939 tis. Kč:

1. rok pronájmu ...	12 měsíců	x	14.000,- Kč	=	168.000,- Kč
2. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
3. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
4. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
5. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
7 měsíců ...	7 měsíců	x	14.000,- Kč		98.000,- Kč
CELKEM					938.000,- Kč

Návratnost investice 939 tis. Kč - cca za 5 roků a 7 měsíců.

Výpočet při předpokládaných pořizovacích nákladech ve výši 969 tis. Kč:

1. rok pronájmu ...	12 měsíců	x	14.000,- Kč	=	168.000,- Kč
2. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
3. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
4. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
5. rok pronájmu ...					168.000,- Kč
9 měsíců ...	9 měsíců	x	14.000,- Kč		126.000,- Kč
CELKEM					966.000,- Kč

Návratnost investice 969 tis. Kč - cca za 5 roků a 9 měsíců.

5.8 Návrh řešení problematiky skladování – výstavba skladovací haly

Jako druhá varianta, vedoucí ke zlepšení skladovacích podmínek, se nabízí varianta výstavby nové skladovací haly. Po konzultaci s vedením podniku, o tomto řešení již uvažuje. Zástupce akciové společnosti W. S. DRINKS, a. s. vyvolal jednání

s vlastníky nemovitosti a požádal o součinnost při řešení kritické situace, v oblasti skladových prostor.

Nová skladovací hala by měla být přímo součástí pronajatého areálu, v blízkosti hlavní výrobní budovy. Plánovaná hala bude montovaná, zateplená o rozloze 600 m², vybavená stacionárním regálovým systémem, pro uskladnění cca 1 400 palet. Systém paletových regálů bude přizpůsoben k uskladnění palet ve třech patrech. V jednom patře bude možno uskladnit až 470 ks EURO palet. Při výstavbě je uvažováno o 25% celkové plochy pro manipulační prostor. Celková investice je pronajímatelem zatím odhadnuta přibližně na 3 – 3,5 mil. Kč a bude plně v jeho režii. Pronajímatel počítá s dobou návratnosti investic 10-15 let.

Z výše uvedeného lze odhadnout částku, o kterou bude nájem zdražen nájem. Bude se jednat o zvýšení o 25 – 30 tis. Kč při návratnosti 10 let. Při návratnosti 15 let dojde ke zdražení nájmu cca o 17 – 20 tis. Kč.

Další výdaj pro nájemce, který bude souviset s výstavbou nové skladovací haly, bude nákup nového speciálního vysokozdvížného vozíku, s max. dosahem 8 metrů. Současný VZV bude pro nový sklad nedostačující. Nově postavená skladovací hala bude mít povahu čistě distribučního skladu.

Do současných skladovacích prostor bude přestěhován sklad surovin a materiálů pro výrobu. Vstupní suroviny a materiál tak budou v bezprostřední blízkosti místa výrobní a odpadne tím zbytečná manipulace při jejich přípravě pro výrobu.

5.9 Vyhodnocení

Ve své práci jsem, na základě analýzy současné situace společnosti W. S. DRINKS, a. s., specifikovala problém v oblasti skladování výrobků hlavní výroby. Dále jsem se snažila navrhnout optimální řešení současných skladovacích prostor, i s vědomím toho, že firma uvažuje o výstavbě nové skladovací haly.

Z hlediska funkčnosti je má varianta řešení adekvátní k současným akutním potřebám uskladnění palet hotových výrobků firmy. Navrženou variantu řešení jsem

zhodnotila i z hlediska ekonomického a navrhla další postup v případě, že by se vedení podniku rozhodlo nejprve pro můj návrh a na základě svých strategických plánů, v oblasti prodeje a rozšiřování sortimentu, pro výstavbu nové skladovací haly.

5.10 Doporučení

Na základě navržených variant řešení v oblasti skladování hotových výrobků společnosti W. S. DRINKS, a. s. firmě doporučuji investovat do nákupu mobilních paletových regálů. Vzhledem ke krátkému času, který je potřebný k instalaci tohoto systému, může firma již během několika týdnů plně využívat vyhovující skladové prostory, protože předpokládám, že výstavba nové haly bude časově náročnější. Jednání s pronajímatelem o výstavbě nového skladu jsou teprve na začátku.

Dále navrhuji, aby vedení společnosti, samotný nákup mobilního regálového systému, prokonzultovalo se zástupci pronajímatele, a dohodli se, aby takto nakoupené pohyblivé regály, byly v budoucnu, tedy po výstavbě nové skladovací haly, přestěhovány a plně dál využívány i v hale nové. Dle mého názoru může tento skladovací systém vést k úspoře prostoru i v hale nové anebo může být velikost při plánované výstavbě skladu zmenšena, při zachování plánovaného počtu uskladněných palet.

Investice do systému paletových regálů by byla plně v režii nájemce. Nájemce by se pak mohl domluvit s pronajímatelem o jeho odkoupení, či výše pořizovacích nákladů by mohla být po nějakou dobu zohledněna v ceně za pronájem.

6 EXPEDICE

Společnost W. S. DRINKS, a. s., nemá ve své organizační struktuře samostatný útvar expedice. Jednotlivé činnosti odbytu jsou v kompetenci zaměstnanců provozu Ovčáry a pracovnice kanceláře Olomouc.

6.1 Systém příjmu objednávek

Odběratelské objednávky jsou zasílány do kanceláře v Olomouci, a to buď faxem, mailem či prostřednictvím systému EDI, tedy výměnou elektronických dat. Objednávky jsou zasílány na celé kamiony k jednomu odběrateli. Po přijetí objednávky dochází k jejímu potvrzení o přijetí a následně ke zpětnému zaslání konkrétnímu distribučnímu skladu odběratele. Objednávka je zpracována jejím zaevidováním a následným předáním odpovědnému pracovníkovi do expedičního skladu v Ovčárech. Obvyklá doba pro předání zboží odběrateli je 48 hodin. Objednávka je následně zakomponována do harmonogramu závozů na konkrétní den.

6.2 Zajištění dopravy

Po přijetí a zpracování objednávky dochází k zajištění dopravy. Firma zaměstnává pracovníka na pozici řidiče a vlastní nákladní automobil – tahač s plachtovým návěsem, kterým je možno přepravit až 33 EURO palet nebo 60 DDP a maximální hmotností 24 tun. V rámci možností si firma tak zajišťuje z velké části dopravu ke svým zákazníkům sama. V případě, že není schopna dopravu zabezpečit, důvodu četnosti závozů a z důvodů dodržování povinných přestávek řidiče, využívá v krajních případech služeb externích dopravců.

6.3 Příprava expedice zboží

Firma vyrábí a prodává úzký sortiment zboží, proto není příprava na expedici nijak náročná. Na základě obchodních podmínek má dohodnuté závozy pouze po ucelených paletách jednoho druhu vína, bílé a červené, nedochází tak k dalšímu zbytečnému přebalování při kompletaci, dle zasláných objednávek odběratele. Firma tedy zaváží pouze celé kamiony, standardní objednávka je na 30 EURO palet nebo 60 DDP, podle jednotlivých distribučních skladů odběratelů.

Den před dohodnutým závozem zašle pracovnice olomoucké kanceláře potřebné dokumenty k přepravě. Ve většině případů se jedná o zaslání dodacího listu bez cen, a to v rámci přepravy po České republice. V případě, že se jedná o závoz na Slovensko, je součástí přepravních dokladů, kromě dodacího listu také doklad o přepravě CMR a doklad pro celní účely, doklad AAD.

6.4 Nakládka zboží

Pověřený pracovník pro expedici na pracovišti v Ovčárech potřebné dokumenty vytiskne, v požadovaném množství výtisků, a zkontroluje, zda vystavené přepravní doklady odpovídají objednavce zákazníka. Po přistavení vozidla k přepravě, následuje nakládka vysokozdvížným vozíkem (VZV), který je v majetku firmy. Při nakládce je povinností skladníka, který provádí výdej zboží ze skladu, sledovat, zda nakládané zboží není v rozporu se zbožím objednaným, zda odpovídá tedy množství a druhu, dle objednávky a také, zda je nakládané množství odpovídající jakosti, tzn., zda zboží není poškozené nebo znečištěné. Po naložení přebírá odpovědnost za zboží řidič kamionu či pracovník externí dopravní firmy, a to stvrzuje svým podpisem na kopii dodacího listu. Následně je tato kopie zaslána do olomoucké kanceláře jako informace, že nakládka proběhla a zboží je na cestě ke svému zákazníkovi.

Po provedené analýze činností, souvisejících s expedicí zboží, mohu konstatovat, že samotná expedice probíhá bez závažnějších problémů.

6.5 Obalové konto

Jak jsem již zmínila, tak firma dodává na trh výrobky balené do nevratných obalů, ať již kusových obalů, jako jsou PET láhve, nevratné skleněné láhve nebo skupinové obaly, v tomto případě kartony z papírové lepenky nebo smrštitelné folie. Jedinými vratnými obaly jsou u této firmy obaly přepravní, tedy EURO palety a palety DDP. Zde došlo v roce 2011 ke zlepšení oproti předchozím letům, u všech odběratelů z řad řetězců, kde došlo ke zrušení vedení obalového konta, ze strany odběratele. Palety musí být po předání zboží zákazníkovi vráceny zpět dopravci a následně dopraveny do skladu dodavatele, společnosti W. S. DRINKS, a. s. U drobných odběratelů jsou

vratné obaly - palety - fakturovány zákazníkovi. V případě vrácení dodavateli, je pak vystaven opravný daňový doklad, na aktuálně vrácené množství vratných obalů.

ZÁVĚR

Řízení odbytu, zejména tedy řízení skladu hotových výrobků a expedice, je jedním z hlavních prvků logistiky. Rozhodování, která jsou součástí řízení odbytu, mají významný vliv na schopnost podniku uspokojit potřeby svých zákazníků, umožňují obstát a být úspěšný v konkurenčním prostředí a v neposlední řadě také dosáhnout zisku, ve své podnikatelské činnosti.

Moje bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části. Na část teoretickou a část praktickou.

Teoretická část je dále rozdělena na tři hlavní kapitoly. V první kapitole, jsem za pomoci odborné literatury popsala vznik a vývoj logistiky, její současné chápání, a význam v dnešním hospodářském světě. V dalších podkapitolách jsem vysvětlila důležitost vypracování vlastní logistické strategie, co to jsou a k čemu jsou dobré logistické procesy, koncepty a cíle nebo proč logistika plní jednu z klíčových rolí v ekonomice podniku, a jak je důležité mít vypracovanou odpovídající organizační strukturu, v případě zřízení samostatného útvaru logistiky.

V druhé kapitole jsem charakterizovala základní funkce a význam skladování a vysvětlila proč a z jakého důvodu podniky zásoby hotových výrobků udržují, proč je potřeba věnovat velkou pozornost při jejich řízení tak, aby nedocházelo k držení zbytečně velkého množství výrobků na skladě a nevázly v nich tak finanční prostředky, které by firma mohla využít k jiným účelům. Dále jsem popsala důležitost kvalitního skladového počítačového programu a jeho využívání při vedení skladové evidence a jeho další výhody při používání.

Ve třetí kapitole jsem se podrobněji zabývala činnostmi souvisejícími s kompletní přípravou zboží pro odeslání zákazníkovi, tedy expedicí. Popsala jsem zde funkce zakázkové kanceláře podniku, zmínila se o elektronické výměně dat – EDI. Dále jsem specifikovala, z hlediska logistiky, k čemu slouží obaly, jaké druhy jsou v praxi využívány a jak je důležité vést evidenci obalového konta.

Praktická část je rozdělena na tři hlavní kapitoly - čtvrtou, pátou a šestou kapitolu. Ve čtvrté kapitole jsem čtenáře seznámila se společností W. S. DRINKS, a. s. Kromě základních údajů, organizační struktury společnosti, předmětu podnikání, jsem vytvořila SWOT analýzu podniku v oblasti logistiky. Dále jsem představila sortiment společnosti, klíčové odběratele, vyhodnotila prodeje za dobu působnosti firmy na trhu a stručně popsala obchodní vztahy s dodavateli.

V páté kapitole jsem se podrobně zabývala problematikou skladování zmiňované firmy, zhodnotila jsem současné skladovací podmínky, vyvodila závěr a specifikovala hlavní problém v dané oblasti. Současně jsem navrhla optimální řešení pro podnik, provedla srovnání a potřebné výpočty, které mohou ovlivnit vedení společnosti při rozhodování o budoucím stavu skladu hotových výrobků. Závěrem páté kapitoly jsem uvedla vyhodnocení navržené varianty řešení a mé doporučení firmě.

V šesté kapitole jsem popsala jednotlivé činnosti útvaru expedice. Jedná se o činnosti, související s předáním zboží zákazníkovi, od přijetí objednávky, přes její zpracování, zajištění dopravy, přípravu zboží k expedici, až po samotné předání odběrateli.

Věřím, že má práce bude pro firmu přínosem v oblasti řízení odbytu, přesněji povede k vyřešení současné kritické situace ve skladování hotových výrobků a aplikace tohoto řešení do praxe přinese očekávané výsledky při zajišťování dodávek zboží ke svým firemním zákazníkům a povede i ke spojenosti vedení společnosti a zaměstnanců útvaru odbytu.

Dle mého názoru, jsem vypracováním mé bakalářské práce dosáhla cíle, který jsem stanovila v úvodu mé práce.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora:	Lucie Schneiderová
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Řízení odbytu – sklad hotových výrobků, expedice
Název práce v anglickém jazyce:	The Sales Management – The Store of the Completed Products, The Dispatch
Vedoucí práce:	Ing. Anežka Machátová
Počet stran:	70
Počet příloh:	0
Rok obhajoby:	2012
Klíčová slova v českém jazyce:	Logistika, skladování, sklad hotových výrobků, balení, zásoby, expedice,
Klíčová slova v anglickém jazyce:	Logistics, storage, store of completed products, packaging, supplies, dispatch

Anotace v českém jazyce:

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou řízení odbytu se zaměřením na skladování hotových výrobků a činnosti spojené s expedicí. Hlavním cílem práce je analýza současných skladovacích prostor, společnosti W. S. DRINKS, a. s., její zhodnocení, specifikace problému, se kterým se firma potýká a návrh řešení, vedoucí ke zlepšení současného stavu při skladování hotových výrobků.

Provedenou analýzou byla zjištěna nedostatečná skladovací kapacita, pro uskladnění hotových výrobků. Na základě toho bylo navrženo řešení, v podobě nákupu mobilního regálového systému. Tato varianta byla vyhodnocena jak po stránce funkční, tak po stránce ekonomické a byla doporučena firmě, jako optimální řešení současného stavu v oblasti skladování hotových výrobků.

Anotace v anglickém jazyce:

This thesis deals with the problems of sales management focusing on the storage of completed products and activities connected with dispatching. The main aim of this thesis is the analysis of current store premises of the joint-stock company W. S. DRINKS, a. s., its evaluation, the specification of the problem which the company fumbles with and the proposal of the solution leading to the improvement of the present state of the storage of completed products.

This analysis showed the shortage of storage capacity for storing completed products. This resulted in suggesting the solution to buy a mobile rack system. This variant was evaluated both functionally and economically as the optimal solution of the current situation concerning the storage of completed products and it was recommended to the company.

LITERATURA A PRAMENY

EMMETT, Stuart. *Řízení zásob: Jak minimalizovat náklady a maximalizovat hodnotu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 298 s. ISBN 978-80-251-1828-3.

HORÁKOVÁ, Helena, KUBÁT, Jiří. *Řízení zásob*. 3. vyd. Praha: Profess Consulting s.r.o., 1999. 236 s. ISBN 80-85235-55-2.

JUROVÁ, Marie. *Logistika*. 1. vyd. Brno: GNT, s. r.o., 2010. 48 s. ISBN 978-80-86710-17-4.

KULČÁK, Ludvík, KRÁL, David. *LOGISTIKA*. 2. vyd. Brno: Sting, 2010. 148 s. ISBN 978-80-86342-88-7.

LAMBERT, Douglas, STOCK, James R., ELLRAM, Lisa. *Logistika*. 2. vyd. Brno: CP Books, a.s., 2005. 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století - 1. díl*. 1. vyd. Praha: Radix, spol. s r.o., 2005. 569 s. ISBN 80-86031-59-4.

PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století - 1. díl*. 1. vyd. Praha: Radix, spol. s r.o., 2005. 569 s. ISBN 80-86031-59-4.

SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *LOGISTIKA - teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2005. 309 s. ISBN 50-251-0573-3.

STEHLÍK, Antonín, KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery: Vývoj a obsah logistiky*. 1. vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2008. 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8.

INTERNETOVÉ ZDROJE

EdiZone – Vše co potřebujete vědět o EDI – elektronická výměna

Dat. [online]. 2012 [2012-01-24]. Dostupné z WWW

<<http://www.edizone.cz/poradna/edi-slovnicek/>>.

Ekonomický software MAXIM. [online]. 2012 [2012-01-31]. Dostupné z WWW

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

Logistické procesy. [online]. 2011 [cit. 2012-03-25]. Dostupné z WWW

<<http://www.miras.cz/seminarky/logistika/logisticke-funkce.php>>.

Paletové regály [online]. 2012 [cit. 2012-02-18]. Dostupné z WWW

<<http://www.mecalux.cz/paletove-regaly/pojizdne-regaly>>.

SEZNAM ZKRATEK

- AAD - Administrative Accompanying Document – úřední průvodní doklad
- apod. - a podobně
- atd. - a tak dále
- cca - přibližně
- CMR - mezinárodní nákladový list
- DDP - Düsseldorf paleta
- DPH - daň z přidané hodnoty
- EAN - European Article Numbering – Evropské číslování zboží
- EDI - Electronic Data Interchange – Elektronická výměna dat
- EU - Evropská unie
- Euro - měna
- EURO - celoevropsky akceptovatelná paleta
- HACCP - Hazard Analysis and Critical Control Points – Analýza nebezpečí a kritické body
- HV - hotový výrobek
- HV - hlavní výroba
- IT - Informační technologie
- ks - kus
- m² - metr čtverečný
- MTZ - materiálově-technické zabezpečení
- např. - například
- n_o - rychlost obratu zásob
- P - velikost roční spotřeby
- PC - Person Computer – osobní počítač
- PET - plastová
- PHM - pohonné hmoty
- resp. - respektive
- s. - strana
- spol. s r.o. - společnost s ručením omezeným
- s. r. o. - společnost s ručením omezeným
- SWOT - analýza silných a slabých stránek firmy, příležitostí a hrozeb

- t_j . - to je
- t_o - doba obratu zásob
- tzn. - to znamená
- tzv. - takzvaně
- vyd. - vydání
- VZV - vysokozdvizný vozík
- Z_c - průměrná fyzická zásoba

SEZNAM SCHÉMAT

Schéma č. 1 - Organizační struktura společnosti	30
---	----

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 - Výrobky společnosti	32
Obrázek č. 2 - Sklad hotových výrobků	42
Obrázek č. 3 - Mobilní paletové regály Movirack®	46
Obrázek č. 4 - Sklad hotových výrobků společnosti Vinařství Mutěnice	49

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 - SWOT analýza firmy	31
Tabulka č. 2 - Objem prodejů podle zákazníků	38

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 - Objem prodeje produkce v ks	35
Graf č. 2 - Vývoj objemu prodeje v ks	43