

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav managementu a marketingu

Michal Grepl

**Logistický řetězec, hmotný a informační tok
v konkrétním podniku**

Logistics string, material and information stream
in concrete company

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Ing. Anežka Machátová

Olomouc 2010

Prohlašuji, že jsem svoji bakalářskou práci vypracoval samostatně a použil pouze uvedené prameny a literaturu.

V Prostějově dne:

.....

Michal Grepl

Na tomto místě bych chtěl poděkovat za cenné rady mojí vedoucí bakalářské práce paní Ing. Anežce Machátové a také kolegům z firmy Elektro Spáčil.

OBSAH

ÚVOD.....	6
1 ZÁKLADY LOGISTIKY	7
1.1. Pojem logistika	7
1.2 Třídění logistiky	8
1.3 Logistické cíle	8
1.4 Logistické aktivity	9
2 LOGISTICKÝ ŘETĚZEC	11
2.1 Hmotný a nehmotný logistický řetězec	11
2.2 Aktivní a pasivní prvky logistického řetězce	11
2.2.1 Pasivní prvky	11
2.2.2 Aktivní prvky.....	12
2.3 Typy logistických řetězců	12
2.4 Faktory logistických řetězců	13
2.5 Znaky logistických řetězců	14
2.6 Integrovaný logistický řetězec.....	14
2.6.1 Fáze integrovaného logistického řetězce.....	14
3 INFORMAČNÍ TOKY V LOGISTICKÝCH SYSTÉMECH.....	16
3.1 Význam informací a jejich tok v logistických systémech	16
3.2 Vytváření informačních logistických systémů	17
3.2.1 Postup vytváření logistického informačního systému	18
3.3 Cíl logistického informačního systému	20
4 DOPRAVNÍ LOGISTIKA	21
4.1. Dělení dopravy	21
4.1.1 Porovnání jednotlivých druhů dopravy	22
Silniční	22
Železniční	22
Vodní	23
Letecká	23
Potrubní.....	24
Kombinovaná	24
4.1.2 Kombinovanou dopravu podle použité ložné jednotky členíme na:.....	25
4.2 Dopravní soustava	26
4.2.1 Z hlediska přemísťování hmotných statků se jedná o tři fáze reprodukčního procesu:.....	26
5 ZÁSOBY A JEJICH ŘÍZENÍ	28
5.1 Předmět řízení zásob	28
5.2 Cíl řízení zásob	28
5.3 Manipulace s materiálem	29
5.4 Balení	29
5.5 Skladování.....	30
5.5.1 Základní funkce skladování.....	30
6 NÁKUP.....	32
6.1 Cíl nákupu	32
6.2 Proces nákupu.....	33
6.3 Vyřizování objednávek	34

6.3.1 Pořizovací lhůta	34
6.3.2 Velikost objednávky	35
6.3.3 Obsah objednávky.....	35
7 CHARAKTERISTIKA FIRMY.....	36
7.1 Struktura organizace	38
7.2 Procesy ve firmě Josef Spáčil „Elektro“	40
8 SPOLUPRÁCE S DODAVATELI	42
8.1 Fáze nakupování.....	42
8.2 Objednávka	43
8.3 Dodací list	43
8.4 Objednání zboží.....	44
8.5 Výhody a nevýhody centrálního objednávání zboží.....	44
9 SKLADY, JEJICH ROZMÍSTĚNÍ A UŽÍVÁNÍ	46
9.1 Objednávka zboží mezi sklady, prodejny	46
9.2 Skladová evidence zboží.....	47
9.3 Přeprava zboží mezi sklady, prodejny a k zákazníkům	47
9.3.1 Rozvozný plán	47
9.3.2 Rozvozný list	48
10 OBALOVÉ MATERIÁLY	49
10.1 Odpad.....	49
10.2 Balení	49
11 INFORMAČNÍ TOKY	50
11.1 Správce sítě	50
11.2 Informační síť a její struktura.....	50
11.2.1 Údržba informační sítě	51
12 KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY.....	52
12.1 Komunikační politika a její členění	52
12.2 Jaká je role komunikace ?	54
13 STĚHOVÁNÍ PRODEJNY V OLOMOUCI.....	55
ZÁVĚR.....	58
ANOTACE.....	59
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	60

ÚVOD

V úvodu bych rád zmínil důvody proč jsem si zvolil právě tohle téma a také čeho bych chtěl touhle prací dosáhnout. Jelikož se již třetím rokem pohybuji v obchodní sféře na pozici vedoucího prodejny se spotřební elektronikou, tak se mi velice líbilo tohle téma: Logistický řetězec, hmotný a informační tok v konkrétním podniku.

Logistika je jedna ze základních podpůrných činností jak ve výrobní tak v obchodní sféře a patří k těm nejdůležitějším procesům v každém úspěšném podniku. Co se týče obchodní sféry, tedy oboru ve kterém jsem našel uplatnění a budu se jím zabývat i v mojí práci, tak tam je logistika, chcete-li logistické procesy, nedílnou součástí každodenního fungování firmy. V maloobchodu je z pohledu logistiky základním úkolem zboží objednat, od dodavatele přijmout, skladovat, expedovat na jednotlivé prodejny a k zákazníkovi. Tohle všechno musí probíhat v co nejkratším možném termínu, neboť konkurence je v této oblasti velice tvrdá a nekompromisní, pokud nejsem schopen jako prodejce uspokojit zákazníka tak, jak si on sám přeje, jednoduše nakoupí jinde a to tam, kde jeho potřebu uspokojí rychleji.

21. století je ve znamení enormní spotřeby jak zboží, tak služeb. Bohužel jsme v současné době svědky zhroucení finančního trhu a následné hospodářské recese právě v důsledku nadměrné spotřeby jak ze strany domácností, tak firem a hlavně států. Dnes se téměř každý vyspělý stát nachází v obrovském deficitu veřejných financí.

Hospodářská recese proto přiměla téměř každého, kdo se pohybuje na trhu zboží a služeb se ještě více zaměřit na logistické procesy a na jejich co nejefektivnější provádění, to bude také jeden z cílů mé bakalářské práce, nahlédnout do tajů logistiky z pohledu teorie a dnešní tak obtížné praxe.

1 ZÁKLADY LOGISTIKY

1.1. Pojem logistika

Předmětem práce je vymezení pojmu Logistika a všeho co se pod tímto pojmem skrývá a také propojení teorie s praxí, neboli jak je logistika definovaná v odborné literatuře a jak vlastně funguje v praxi.

Logistika nepatří k pojmu, který by vznikl v současnosti ani v nedávné minulosti. Její zásadní principy byly známy již v dávné historii a to již kolem 9. a 10. století v oblasti vojenské, kdy Byzantský císař Leontos VI. napsal, že předmětem logistiky je: „mužstvo zaplatit, příslušně vyzbrojit a vybavit ochranou i municí, včas a důsledně se postarat o jeho potřeby, každou akci v polním tažení příslušně připravit.“¹

Logistiku bychom podle Málka mohli definovat jako : „Vědní disciplínu, která představuje strategické řízení funkčnosti, účinnosti a efektivity hmotného toku surovin, polotovarů a zboží s cílem dodržet časové, místní, kvalitativní a hodnotové parametry požadované zákazníkem. Jeho nedílnou součástí je informační tok propojující vzájemně logistické články od poskytování produktů zákazníkům, (zboží, služby, přeprava, dodávky) až po získávání zdrojů.“²

Na základě povahy poskytovaného produktu se určuje obsah potřebných a vzájemně navazujících logistických činností, tyto označujeme pojmem logistický řetězec. Všechny činnosti v rámci logistického řetězce jsou logicky soustředěny do jednotlivých článků a ty jsou zajišťovány na úrovni provozů. Povaha logistických činností v člancích určuje konečnou náplň provozů, které se liší a na základě těchto odlišností se aplikuje provozní systém, který umožňuje plnit logistické cíle logistických článků.³

¹ MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 6.

² Tamtéž, s. 11

³ Srov. SIXTA, J., MAČÁT, V., *Logistika, teorie a praxe*, s. 119.

1.2 Třídění logistiky

Logistiku podle Málka můžeme ještě dále třídit podle různých hledisek, z hlediska účelového na:

- nákupní (zásobovací) logistiku
- dopravní logistiku
- skladovací logistiku
- průmyslovou logistiku
- obchodní logistiku
- distribuční logistiku
- marketingovou logistiku ⁴

1.3 Logistické cíle

V mé práci se budu zabývat především logistikou podnikovou, jejíž logistické cíle musí korespondovat s podnikovou strategií a podnikovými cíly.

Cílem podnikové logistiky je hlavně zabezpečit uspokojování přání zákazníků dodávkou zboží a služeb na jimi požadované úrovni a to při minimálních celkových nákladech.

Při měření plnění logistických cílů můžeme použít různé výkonové ukazatele a to např.:

- dodací lhůta – interval mezi příchodem objednávky a doručení objednaného zboží k zákazníkovi
- úplnost dodávky – udává podíl zboží z objednávek došlých během určitého období, které bylo dodáno v přislíbené dodací lhůtě v plném množství
- stupeň spolehlivosti dodávky – udává pravděpodobnost, že bude dodržen přislíbený termín dodávky. Určuje se jako podíl počtu dodávek splněných v termínu ze všech dodávek zákazníkům během určitého období

Ty je potřeba sledovat a na základě vyhodnocení kontrolovat míru plnění logistických cílů. ⁵

⁴ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 13.

⁵ Srov. SIXTA, J., MAČÁT, V., *Logistika, teorie a praxe*, s. 43.

1.4 Logistické aktivity

Logistické aktivity, které jsou realizované v logistickém systému se v různých firmách do značné míry liší. V níže znázorněné tabulce je zobrazen systém rozdělení aktivit.

<p>Řízení služeb zákazníkům</p> <ul style="list-style-type: none"> - určují potřeby zákazníků a požadavky na logistiku služeb - určují odezvy zákazníků na služby - stanovují úroveň služeb zákazníkům 	<p>Řízení cyklu objednávek</p> <ul style="list-style-type: none"> - metody přenosu informací o objednávkách - stanovení postupů na rozhraní (bod rozpojení) mezi nákupními a prodejními objednávkami a zásobami 	
<p>Řízení materiálu</p> <ul style="list-style-type: none"> - strategie zásobování surovinami - prognózování odbytu - sortimentní skladba v zásobovacích místech - stanovení metod řízení materiálu 	<p>Řízení výroby</p> <ul style="list-style-type: none"> - plánování výrobního programu - plánování termínu a kapacit - změnové řízení 	<p>Řízení distribuce</p> <ul style="list-style-type: none"> - rozhodování o distribučním kanálu - stanovení počtu, velikosti a umístění zásobovacích bodů (center)
<p>Řízení dopravy</p> <ul style="list-style-type: none"> - výběr typu dopravy a dopravní služby - časové plánování dopravy - stanovení postupu nakládky a vykládky - stanovení přepravních tras - zpracování požadavků 		

Tab. 1 Rozdělení logistických aktivit⁶

⁶ ŠTŮSEK, J., *Logistický management*, s. 8.

Logistické aktivity můžeme rozdělit na klíčové aktivity (viz. tabulka výše) a podpůrné aktivity. Zatímco klíčové aktivity se realizují téměř v každém logistickém kanálu, podpůrné aktivity se budou ve firmě realizovat podle okolností.

2 LOGISTICKÝ ŘETĚZEC

Už jsem se jednou zmínil o pojmu logistický řetězec a teď bych se k němu rád vrátil v samostatné kapitole, protože je to jeden z nejdůležitějších pojmů logistiky.

2.1 Hmotný a nehmotný logistický řetězec

Logistický řetězec bývá chápán jako jednota dvou stránek a to hmotné a nehmotné. Hmotná stránka představuje přemísťování věcí nebo osob a nehmotná stránka přemísťování informací potřebných k tomu, aby se přemístění hmotných složek mohlo vůbec uskutečnit. Hmotné a nehmotné procesy v rámci logistického řetězce fungují prostřednictvím logistické infrastruktury, tj. dopravními, skladovými a komunikačními kanály.⁷

V podniku vypadá logistický řetězec následovně :

MARKETING - OBJEDNÁVKY - NÁKUP - VÝROBA - DOKONČENÍ -
DODÁNÍ

2.2 Aktivní a pasivní prvky logistického řetězce

Logistický řetězec obsahuje jak aktivní tak pasivní prvky.

2.2.1 Pasivní prvky

Pasivními prvky jsou věci, které probíhají logistickým řetězcem a nabývají podobu manipulovaných, přepravovaných nebo skladovaných kusů, jednotek či zásilek.

Mezi pasivní prvky patří: suroviny, materiál, nedokončené a hotové výrobky, obaly a přepravní prostředky, odpad vznikající při výrobě, distribuci a spotřebě

⁷ Srov. SIXTA, J., MAČÁT, V., *Logistika, teorie a praxe*, s. 119.

výrobků a informace, jejichž pohyb předchází a provází pohyb surovin, materiálů, výrobků, jako nutný předpoklad pro uskutečnění.⁸

2.2.2 Aktivní prvky

Aktivními prvky jsou prostředky jejichž působením se toky pasivních prvků v logistickém řetězci realizují, tzn. balení, nakládka, přeprava, vykládka, uskladnění, vyskladnění, kompletace, kontrola, dále potom sledování, zpracování, přenos a uchování informací.⁹

2.3 Typy logistických řetězců

Z pohledu vývoje a stupně řízení činností spojených s materiálovým a informačním tokem podle Málka rozlišujeme tři základní typy logistických řetězců :

1. tradiční logistický řetězec. V tomto typu logistického řetězce jsou sestavovány předpovědi prodeje a následně na to uzavírány kontrakty s dodavateli na základě vyhodnocení současných prodejů. Jedná se o velké dodávky a to z důvodů získání množstevní slevy a úspory při přepravě velkokapacitními prostředky. Důležitý je v tomto případě centrální sklad, který je předpokladem pro pružné uspokojování zákazníků. Materiálové toky fungují na základě „push“ principu, kdy dodavatel odesílá dávku v čase a množství vyhovující jeho potřebám. Činnosti jednotlivých článků nejsou navzájem sladěny a toky informací před předáním dalšímu článku logistického řetězce přerušovány. Z tohoto důvodu vznikají nadměrné zásoby a přerušování toku prakticky ve všech článcích řetězce. Až 95 % času je promarněno neúčelným skladováním a prostoji (nejen technologickými prostoji materiálu, ale zejména čekáním na informace).¹⁰

⁸ Srov. SIXTA, J., MAČÁT, V., *Logistika, teorie a praxe*, s. 119.

⁹ Srov. tamtéž, s. 119.

¹⁰ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 49.

2. logistický řetězec s kontinuálními toky. Umožňuje zpružnění výroby i distribuce. Materiál dodáván na základě potřeb příjemce, je uplatňován „pull“ princip. Mezi dodavatelem a výrobcem je vyloučen sklad surovin a je možné zavedení technologie Just in Time dodávek. Články logistického řetězce si předávají plynule menší dávky dodávek. Sklad hotových výrobků je redukován pouze na vyrovnávací sklad a rozhodujícím článkem z hlediska pružnosti dodávek se stává výroba. Reakce na průběžné změny poptávky jsou pružnější protože objednávky směřují přímo do výroby.¹¹

3. logistický řetězec se synchronním tokem. Je složen pouze z výroby, z kompletací a konsolidací, ze zákazníků a dodavatelů. Tok materiálu je zcela plynulý a vyvážený, takže na cestě mezi jednotlivými články řetězce se pohybuje vždy jen takové množství hotových výrobků, či surovin, které je k danému okamžiku požadováno. Tento systém má vysoké nároky na sdílení informací, kdy řídicí článek celého řetězce musí mít informace ze všech článků řetězce v reálném čase. Důležitá je také predikce všech možných situací a vliv jednotlivých rozhodnutí na efektivnost (časový a nákladový dopad) celého logistického řetězce.¹²

2.4 Faktory logistických řetězců

Mezi úplně nejzákladnější faktory, které mají přímý vliv na řízení logistických řetězců, patří:

- změny požadavků na zákaznické služby
- tlak ze strany konkurence
- měnící se struktura nákladů
- tlak na lepší výkonnost

¹¹ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 49.

¹² Srov. tamtéž.

potřeba zlepšit logistické systémy

- změny v regulaci systémů
- zlepšení komunikace díky inovacím v informačních technologiích
- tlak na snižování odpadů
- změny ve vytváření produktů a procesů

2.5 Znamky logistických řetězců

Co se týká znaků logistického řetězce, tak zde můžeme hovořit o tom, že v logistickém řetězci dochází k integrálnímu propojení všech zúčastněných v dané oblasti, ať už se jedná o předvýrobu, výrobu či distribuci logistického produktu, dále potom základní články (provozy) logistického řetězce jsou v interakci s předcházejícími nebo následujícími články a také sem patří materiálový a informační tok. Veškeré logistické procesy jsou zahrnuty ve všech člancích řetězce, tzn., že se sleduje celý hodnotový proces.

2.6 Integrovaný logistický řetězec

Integrovaný logistický řetězec je vlastně dán posloupností všech kroků vedoucích k uspokojení zákazníka a tyto posloupnosti zahrnují především opatřování, výrobu, distribuci včetně související dopravy, skladování a informační technologie.

2.6.1 Fáze integrovaného logistického řetězce

Plně integrované logistické řetězce se dají vymezit tak, že je můžeme chápat jako tok zboží či služeb vedoucí od dodavatelů až ke konečným zákazníkům (spotřebitelům), procházející několika fázemi:

- nákupem
- zásobováním
- výrobou
- fyzickou distribucí
- prodejem
- poskytováním služeb

- recyklací

Jednotlivé fáze se uskutečňují za pomoci dopravy, informačních a komunikačních technologií, které doprovází skladování zásob surovin, materiálů, dílů, rozpracované a hotové výrobky.

Když se podíváme na celkové pochopení problematiky logistických řetězců, je především nutné věnovat zvýšenou pozornost bodům styku jednotlivých fází a k možnosti jejich optimalizace, neboť jsou klíčové v rámci integrovaného logistického řetězce.

3 INFORMAČNÍ TOKY V LOGISTICKÝCH SYSTÉMECH

3.1 Význam informací a jejich tok v logistických systémech

Současné změny na trhu (zvětšování sortimentu výrobků, zkracování životního cyklu výrobku, zkracování dodacích termínů atd.) a jeho globalizace nutí rychleji inovovat výrobky, lépe kontrolovat ceny a náklady, analyzovat výhodnost jednotlivých přepravních výkonů a služeb v procesu oběhu. Požadavky na logistiku jsou stále náročnější a diferencovanější. Z velkosériové výroby na sklad se nutně přechází ve stále větší míře na výrobu v systému „prodej dříve, nežli vyrobíš“ tedy na výrobu omezených a prvně determinovaných sérií, určených předem adresnému odběrateli.

Aby mohl podnik (i dopravní) operativně reagovat na požadavky trhu, musí podle Málka zvýšit:

- transparentnost podnikového dění (musí být k dispozici údaje o stavu a změnách v reálném čase),
- pružnost – změny požadavků na trhu je nutné rychle přenášet do produkce (nejen do výroby, ale zejména do vývoje), účinky změn na trhu je třeba s vysokou mírou spolehlivosti předvídat),
- efektivnost (požadavky na trhu musí být splněny s co nejmenšími náklady, aby byla zachována konkurenceschopnost podniku).¹³

Včlenění informačních systémů je základním předpokladem ke splnění těchto primárních požadavků. K tomu ale musí dojít integrovaným informačním logistickým systémem, aby nedocházelo ke vzniku lokálních řešení, která nevedou k optimalizaci systému (logistického řetězce) jako celku.

¹³ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 53.

Integrace informačních systémů znamená rovný přístup k datům všem účastníkům logistického systému, samozřejmě určitá data interního charakteru si každý z účastníků může ochránit, jako data obchodního tajemství. Kvalitní informační systém zlepšuje vzájemnou koordinaci jednotlivých procesů logistického řetězce uvnitř podniku, ale i mezi spolupracujícími podniky. Informační systém tak přispívá k výraznému zrychlení průtoku hmotného toku, zkracuje tak průběžnou dobu vývoje a výroby nového výrobku.

Pro kvalitní řízení logistických řetězců je nezbytné tradiční informační systémy (ukazatele nákladů, rentability, zisku, výše zásob, počtu zaměstnanců atd.) doplnit o ukazatele obsahující potřebu času vztahenou na výrobek – zakázku (průběžná doba na zakázku, skladovací doba na zakázku, doba obratu zásob, kapacitní využití jednotlivých článků logistického řetězce a další).¹⁴

3.2 Vytváření informačních logistických systémů

Při budování logistického informačního systému je vhodné dodržovat tyto zásady:

- je třeba se snažit o modulární strukturu jak u hardware, tak u software,
- je nutné zajistit pružnost systému vzhledem ke specifickým požadavkům konkrétních aplikací,
- je vhodné budovat informační systém postupně po krocích
- rozhodující je přijatelnost dialogu člověk – počítač pro uživatele.

¹⁴ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 53.

Samotné vytvoření a provoz kvalitního informačního systému pokrývajícího celý logistický řetězec váže podle zkušeností vyspělejších zemí zhruba 15 – 20% celkových nákladů na tento logistický řetězec. Proto je zvláště vhodné dbát na to, aby byly sbírány a následně zpracovávány pouze relevantní a správné informace a aby stejné informace nebyly pořizovány na různých místech dvakrát. To předpokládá, že každá informace bude do systému zavedena pouze jedenkrát, a to v místě jejího vzniku.¹⁵

3.2.1 Postup vytváření logistického informačního systému

Postup vytváření logistického informačního systému můžeme rozdělit do 5 etap:

1. Specifikace požadavků a analýza informačních toků ve firmě

Je zaměřena především na zjištění organizační struktury, definice odpovědnosti a činnosti v logistickém řetězci. Při analýze informačních toků v systému specifikujeme zejména:¹⁶

- zdroje informací – je nutné určit, zda jsou informace hodnověrné,
- adresáty informací – určení informační kompetentnosti,
- odpovědnost za informace – stanovení pracovníků odpovědných za zpracování příslušných informací (dokumentů),
- sankce za neposkytnutí informace – nedodržení termínů dodání a zpracování informací může způsobit zdržení či narušení fungování informačního a následně materiálového toku,
- přenosová media – elektronická výměna dat
- formy přenášených informací mezi zdroji a adresáty – faktura, výdejka atd.,
- použitelné informační technologie
- napojení na informační systémy dodavatelů a odběratelů – vytvoření integrovaného informačního logistického systému,
- způsob zabezpečení informací před zneužitím¹⁷

¹⁵ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 54.

¹⁶ Srov. tamtéž, s. 55.

¹⁷ Srov. tamtéž, s.55

Výstupem této první etapy by měl být návrh funkční struktury, dále návrh struktury techniky a systémového software a plán implementace a průběhu prací na informačním systému.

2. Hrubý návrh (architektura informačního systému)

Se zabývá podrobným stanovením vstupních a výstupních zpráv, definicí obsahu jednotlivých funkcí a návrhem struktury databáze.¹⁸

3. Detailní návrh

Za spolupráce s budoucím uživatelem systému se navrhuje přesný tvar výstupních obrazovek, výstupních sestav a definují se jednotlivé programy, které budou realizovat navržené funkce.¹⁹

4. Implementace

Po zhotovení programů následuje jejich nasazení, testování a náběh do provozu za spolupráce autorů aplikačního software. Pro uživatele implementační etapa představuje zejména vyškolení personálu a především náročné naplnění databází – migrace dat. Smluvně je třeba zajistit podmínky provádění garančního servisu.²⁰

5. Provoz a údržba, včetně modifikací a rozšíření

U autorů informačního systému je dobré si zajistit:

- hot line, tj. telefonické zodpovídání dotazů,
- hel desk, tj. řešení vzniklých problémů a jeho případné zpracování do informačního systému,
- podporu při řešení hardwarových a softwarových problémů,²¹

První tři etapy představují zhruba 60% celkového času a nákladů na vytvoření a implementaci informačního systému a vyžadují nezastupitelnou součinnost s logistickými pracovníky, kteří budou s informačním systémem pracovat.

¹⁸ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 55.

¹⁹ Srov. tamtéž, s.55

²⁰ Srov. tamtéž, s.55

²¹ Srov. tamtéž, s.55

3.3 Cíl logistického informačního systému

„V logistické systému je materiálový tok podmíněn existencí informačního toku, který bývá mnohem členitější než hmotný tok a zahrnuje různé oblasti a zejména subjekty, kterými hmotný tok vůbec neprochází. Snahou je, aby tok informací předbíhající tok materiálový postupně nahrazoval informace doprovázející dodávané zboží. Cílem logistického informačního systému je získávat, uchovávat a zpracovávat data a následně je předávat na příslušná místa organizační struktury v žádané struktuře, požadovaném čase formou informací potřebných pro přijetí kvalifikovaných rozhodnutí.“²²

²² MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 53.

4 DOPRAVNÍ LOGISTIKA

Doprava je způsob přemístování objektů z místa na místo. Převáženy mohou být předměty, osoby, ale třeba i informace nebo také energie. K uskutečnění dopravy se používají technologie skládající se z dopravních prostředků, dopravní infrastruktury a organizace dopravy. Doprava hraje velmi významnou roli ve světové ekonomice i politice, mění krajinu, umožňuje spojení mezi městy, lidmi, ale také obchod a vzájemnou komunikaci.

Doprava je jednou z nejvýznamnějších složek logistického dodavatelského řetězce od dodavatelů surovin až ke konečnému spotřebiteli. Hlavní funkcí je zabezpečit pohyb zboží v rámci oběhových i výrobních procesů. Je i významnou součástí spojovacího článku mezi výrobou a zákazníkem, kterou se zabývá fyzická distribuce zboží. Včasné a kvalitní dodání výrobku zvyšuje jeho přidanou hodnotu pro zákazníka a tím i úroveň zákaznického servisu. Náklady spojené s přepravou jsou ale jedny z největších v logistice a často se významnou měrou podílejí na ceně výrobků.

Zajištění požadované úrovně zákaznického servisu je významnou součástí logistického řízení. Dopady přepravy na zákaznický servis jsou jedny z nejdůležitějších. Přepravní servis musí být především spolehlivý, významnou úlohu hraje i doba přepravy a pokrytí trhu. Pro zákazníky je také významná pružnost poskytování přepravních služeb a řešení ztrát či poškození.

4.1. Dělení dopravy

„Dopravu můžeme dělit:

podle typu dopravní cesty - silniční, kolejová, lanová, vodní, letecká, kosmická, potrubní

podle pohonu – motorová, pohon větrem“²³

²³ MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 64.

4.1.1 Porovnání jednotlivých druhů dopravy

„Silniční

Přednosti

- rychlost
- spolehlivost
- schopnost zabezpečit přímou přepravu – různorodost vozového parku – vzájemná nezávislost jednotlivých přeprav
- lepší ochrana zboží

Nedostatky

- rychle rostoucí náklady s přepravní vzdáleností
- značná závislost na počasí
- dopravní kongesce
- problémy se současnou přepravou velkého množství zboží

Železniční

Přednosti

- možnost současné přepravy většího množství
- zboží v ucelených vlacích
- nízké náklady při větších přepravních vzdálenostech
- možnosti rychlejšího průjezdu městskými a průmyslovými aglomeracemi a přes hranice

Nedostatky

- menší možnosti zabezpečení přímé dopravy
- menší pravidelnost a spolehlivost
- menší přizpůsobivost měnícím se požadavkům
- značná ovlivnitelnost celé železniční sítě při nehodách a provozních poruchách²⁴

²⁴ MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 64.

„Vodní

Přednosti

- velmi nízké náklady na přepravu
- velká kapacita dopravních prostředků
- schopnost zabezpečit přepravu těžkých a rozměrných předmětů

Nedostatky

- nutnost svozu a rozvozu jinými dopravními prostředky
- nesoulad kapacit s dopravními prostředky navazujících doprav a nutnost skladování zboží
- závislost na počasí (vodní stavy, mlha, mráz)

Letecká

Přednosti

- vysoká rychlost
- jednodušší balení
- schopnost přepravovat zboží bez otřesů

Nedostatky

- vysoká cena
- závislost na počasí a někdy z toho vyplývající nepravidelnost
- omezená kapacita
- nutnost zabezpečení pozemní dopravy, která snižuje rychlost“²⁵

²⁵ MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 64.

Potrubní

Přednosti

- vysoká spolehlivost a kapacita
- šetrnost k životnímu prostředí
- poměrně nízké náklady

Nedostatky

- značné investiční náklady
- nevhodná pro menší množství
- problémy při změně druhu přepravovaných substrátů (zvláště u chemických surovin a produktů)

Kombinovaná

Přednosti

- schopná zabezpečit dopravu optimální kombinací dopravních systémů
- může přispívat k ochraně životního prostředí

Nedostatky

- prodražuje ji značná náročnost na překládku
- značné nároky na organizaci přepravy
- často vyžaduje soustředění množství zásilek stejného směrování (pro vlaky a lodě)²⁶

²⁶ MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 64.

4.1.2 Kombinovanou dopravu podle použité ložné jednotky členíme na:

1. **„přepřevu na paletách** – základním prostředkem paletizace je výměnná dřevěná paleta EUR 1200 x 800 mm.

Mezi přednosti paletizace patří:

- úspora provozních nákladů,
- rychlé ložení,
- plynulost odvozu materiálu,
- možnost stohování,
- úspora skladových prostorů
- zvýšení bezpečnosti a hygieny práce,
- úspora energie.“²⁷

2. **„přepřevu v kontejnerech** – kontejnerový přepravní a manipulační systém se rozvíjí na základě univerzálního kontejneru ISO 1 C. Jeho technické údaje jsou následující: délka – 6055 mm, výška – 2435 mm, šířka – 2435 mm. Maximální celková hmotnost činí 20320 kg, z toho kontejner 2000 kg. Mimo univerzálních kontejnerů ISO 1 C se používají podle charakteru přepravovaného materiálu i kontejnery speciální – cisternové, chladírenské, plošinové a další.

Mezi přednosti kontejnerizace patří:

- snížení nákladů na obalové materiály
- využití kontejnerů k dočasnému skladování přepravovaného materiálu bez potřeby jiných staveb,
- optimální využití ložného prostoru
- snížení rizika poškození nebo ztráty přepravovaného zboží
- minimální manipulace se zbožím mezi místem odeslání a místem příjmu
- zrychlení dopravy dosažené zkrácením nakládacích a vykládacích prací na překladištích, terminálech, v přístavech, apod.“²⁸

²⁷ MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 65.

²⁸ Tamtéž, s.65

Mezi další formy kombinované přepravy můžeme zařadit:

- **přepřavu na výměnných nástavbách,**
- **přepřavu silničních návěsů na železničních vozech,**
- **přepřavu celých silničních jízdních souprav na železničním voze,**
- **přepřavu pomocí podvojných návěsů.**

Kombinovaná doprava je vhodná pro přepravu prakticky všeho zboží, které se přepravuje v kterémkoliv dopravním prostředku. S vlastní přepravou jsou spojeny další logistické služby, které jsou zajišťovány operátory kombinované dopravy a v překladištích. V určitém slova smyslu můžeme říci, že kombinovaná doprava představuje základ dopravní logistiky.

4.2 Dopravní soustava

„Dopravní soustava je soustava prostředků a činností všech druhů dopravy umožňující kvantitativní i kvalitativní uspokojování přepravních potřeb obyvatel a národního hospodářství. Tvoří ji veřejná doprava a neveřejná doprava.“²⁹

4.2.1 Z hlediska přemístování hmotných statků se jedná o tři fáze reprodukčního procesu

1. doprava ve sféře výroby – uspokojuje potřeby vyvolané technologií výroby, dělbou činností a kooperací a specializací výroby,
2. doprava ve sféře oběhu – uspokojuje potřeby přemístování nutné k realizaci ekonomického oběhu,
3. doprava ve sféře spotřeby – uspokojuje potřeby přemístování výrobků, které již vstoupily do spotřeby.³⁰

Přemístování lidí uskutečňuje doprava ve dvou rovinách: doprava do pracovního procesu, doprava ve volném čase.

²⁹ DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B., *Logistika, procesy a jejich řízení*, s. 6.

³⁰ Srov. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B., *Logistika, procesy a jejich řízení*, s. 8.

Cílem logistiky na všech úrovních je maximalizovat efektivnost oběhových procesů a k tomu je nutné, aby byl vytvořen řídicí systém, který vedle řízení technologických procesů v jednotlivých činnostech oběhového procesu za pomoci všech s tím spojených informačních procesů optimalizuje celkový efekt oběhového procesu. Takový systém je označován jako logistický. Dopravní systém, který vyhovuje logistickému řízení oběhových procesů, označujeme jako logistickou dopravu.³¹

³¹ Srov. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B., *Logistika, procesy a jejich řízení*, s. 8.

5 ZÁSoby A JEJICH ŘÍZENÍ

Zásobování je jednou z nejdůležitějších podnikových aktivit, zajišťuje hmotné i nehmotné výrobní činitele potřebné k činnosti podniku. Pro podnik mají zásoby jak pozitivní, tak i negativní význam. Ta negativa spočívají hlavně v tom, že zásoby váží kapitál, spotřebovávají práci a prostředky, nesou s sebou riziko znehodnocení, nepoužitelnosti a nebo neprodejnosti. Na druhou stranu a to jsou ta pozitiva, však zásoby řeší časový, místní, kapacitní a sortimentní nesoulad mezi výrobou a spotřebou, zajišťují plynulost výrobního procesu a kryjí různé nepředvídané výkyvy. Zásoby představují velkou a nákladnou investici, ale jejich kvalitním řízením lze dosáhnout zlepšení jak cash-flow, tak návratnosti investic.

5.1 Předmět řízení zásob

Předmětem řízení zásob jsou prakticky všechny suroviny, polotovary a výrobky, které procházejí podnikem.

5.2 Cíl řízení zásob

Cílem řízení stavu zásob je zvyšovat rentabilitu podniku, předvídat dopad podnikových strategií na stav zásob a minimalizovat celkové náklady logistických činností při současném uspokojování požadavků na zákaznický servis. Rentabilita může být zvyšována buď snížením nákladů, nebo zvýšením prodeje. Snížení nákladů spojených se zásobami je možné dosáhnout např. snížením počtu nevyřízených objednávek a urychlením dodávek, odstraněním mrtvých zásob, přesnějším prognózováním poptávky, kvalitnějším plánováním zásob apod. Nadměrná hladina zásob snižuje rentabilitu podniku, a to dvojnásobem. Jednak se snižuje čistý zisk o hotovostní náklady spojené s udržováním zásob (pojištění, skladování, poškození atd.) a za druhé se zvyšuje celkové jmění o částku vázanou v zásobách. To snižuje obrátku jmění a výsledkem je snížení výnosnosti čistého jmění.³²

³² Srov. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B., *Logistika, procesy a jejich řízení*, s. 17.

Jestliže však chce podnik objednávat menší množství zásob a potřebuje zjistit, jaký to bude mít vliv na rentabilitu podniku, musí porovnat úspory v nákladech na udržování zásob se zvýšenými náklady na objednávání a přepravu.³³

Velmi důležitou součástí procesu řízení zásob je prognózování pravděpodobného nákupu jednotlivých typů produktů. Průzkum záměru kupujících se může provádět např. pomocí dotazníků či pohovorů, další metodou jsou kvalifikované odhady, tzn. názory příslušných expertů. Budoucí prodeje je možné plánovat i na základě údajů o prodeji minulých.

5.3 Manipulace s materiálem

Manipulace s materiálem je dalším článkem oběhového procesu. Kapitálové investice spojené s manipulačním zařízením bývají pro podnik jedny z hlavních. Způsob skladování určuje, kolikrát bude třeba s materiálem manipulovat. Na základě druhu obalu se rozhoduje o zařízeních, které bude k manipulaci použito.

Pro zefektivnění manipulace s materiálem a zlepšení produktivity v této oblasti se používají různé progresivní technologie, především automatické uskladňování a vyhledávání zboží, pásové dopravníky, roboty, či snímací systémy.

5.4 Balení

Balení je v úzké souvislosti s nákupem a dopravou. Vhodně zvolené obaly mohou významnou měrou zlepšit úroveň zákaznického servisu, snížit náklady a zefektivnit manipulaci se zbožím.

V podniku je balení spjata s logistikou, ale i s marketingem. S pohledu logistiky je jeho hlavní funkcí uspořádání, ochrana a identifikace výrobků. Marketingem se rozumí usnadňovat komunikaci použitím různých symbolů a dát produktu tvář prostřednictvím obalu.

³³ Srov. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B., *Logistika, procesy a jejich řízení*, s. 17.

5.5 Skladování

Skladování je jednou z nejdůležitějších částí logistického systému, neboť zabezpečuje uskladnění produktů (např. surovin, dílů, hotových výrobků) v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem spotřeby, dále poskytuje managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů. Výrobní zásoby zajišťují plynulost výroby, zásoby obchodního zboží zajišťují plynulé zásobování obyvatelstva.

5.5.1 Základní funkce skladování

Rozeznáváme tři základní funkce skladování:

1. přesun produktů

- a) příjem zboží – vyložení, vybalení, kontrola stavu zboží, překontrolování průvodní dokumentace
- b) transfer či ukládání zboží – přesun produktů do skladu, uskladnění a jiné přesuny
- c) kompletace zboží podle objednávky – přeskupování produktů podle požadavků zákazníka
- d) překládka zboží – z místa příjmu do místa expedice, vynechání uskladnění
- e) expedice zboží – zabalení a přesun zásilek do dopravního prostředku, kontrola zboží podle objednávek, úpravy skladových záznamů³⁴

³⁴ Srov. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B., *Logistika, procesy a jejich řízení*, s. 19.

2. uskladnění produktů

- a) přechodné uskladnění – uskladnění nezbytné pro doplňování základních zásob
- b) časově omezené uskladnění – týká se zásob nadměrných
důvody držení: - sezónní poptávka
 - kolísavá poptávka
 - úprava výrobků
 - spekulativní nákupy
 - zvláštní podmínky obchodu

3. přenos informací

Přenos informací se týká stavu zásob, stavu zboží v pohybu, umístění zásob, vstupních a výstupních dodávek, zákazníků, personálu a využití skladových prostor (elektronická výměna dat, technologie čárových kódů).

Využití technologie čárových kódů výrazným způsobem usnadňuje evidenci materiálu a zboží na skladě. Po načtení čárového kódu se zobrazí informace o daném druhu materiálu či zboží, které je automaticky odečteno či přičteno na sklad.³⁵

³⁵ Srov. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNIČEK B., *Logistika, procesy a jejich řízení*, s. 20.

6 NÁKUP

Nákup představuje jednu ze základních podnikových funkcí a to bez ohledu na to, zda jde o podnik výrobní, obchodní nebo ve službách.

Celkový proces obchodního podniku můžeme znázornit pomocí dvou základních podnikových funkcí :

- funkce nákupní zabezpečuje pokrytí podnikových potřeb a podnikových výkonů
- funkce prodejní zabezpečuje uplatnění podnikových výkonů na trhu

6.1 Cíl nákupu

Cílem nákupu je:

- uspokojování potřeb,
- snižování nákupních nákladů,
- zvyšování jakosti nákupu,
- snižování nákupního rizika,
- zvyšování flexibility nákupu,
- podporování nákupních cílů orientovaných na veřejné zájmy.³⁶

³⁶ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 66.

6.2 Proces nákupu

V poli působnosti jsou tři marketingové úlohy mezi funkčními útvary:

- sběr tržních informací,
- definování nákupní strategie,
- plánování nákupu.

Nákupčí také zastávají rovněž početné intramarketingové role:

- výběr dodavatelů,
- specifikace nákupu,
- formulace strategie nákupního marketingového mixu,
- jednání s dodavateli,
- zhodnocení nákupní role.

Základní funkcí útvaru nákupu je efektivní zabezpečení předpokládaného průběhu základních, pomocných a obslužných výrobních a nevýrobních procesů surovinami, materiálem a výrobky v potřebném množství, sortimentu, kvalitě, času a místě. Vlastní proces nákupu je potřeba přesněji specifikovat. Jednou z možností specifikace je rozdělení nákupu do osmi kroků: ³⁷

1. „specifikace potřeb organizace,
2. určení druhů výrobků a jejich kvality,
3. detailní specifikace potřeb,
4. identifikace dodavatelů,
5. analýza nabídek,
6. výběr dodavatele, návrh ceny,
7. vystavení objednávky, uzavření smlouvy,
8. trvalé sledování dodavatelů a jejich hodnocení.“ ³⁸

³⁷ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 67.

³⁸ MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 67.

Vedle uvedených kritérií je vhodné zvážit i problém vhodného počtu dodavatelů. Řada firem se snaží počet dodavatelů omezit, protože to má jisté výhody:

- nižší variabilitu dodacích cyklů,
- jednodušší komunikaci,
- vyšší ochotu dodavatelů ke spolupráci a zlepšování kvality,
- lepší úroveň partnerských vztahů.

Na straně druhé roste riziko poruch v dodávkách, protože výpadek jednoho z malého počtu dodavatelů má větší důsledky.

6.3 Vyřizování objednávek

Pojmem vyřizování objednávek se souhrnně označují všechny činnosti, které jsou potřebné mezi odesláním objednávky a přijetím dodávky u příjemce. Čas mezi podáním objednávky a dodávkou, včetně jejího zaplacení, je pořizovací lhůta.

6.3.1 Pořizovací lhůta

V praxi se za pořizovací lhůtu považují tyto činnosti:

- cesta signálu o potřebě podnikem, určení objednaného množství, výběr dodavatele a jednání s ním,
- vyhotovení a doručení objednávky, popř. uzavření smlouvy,
- dodací lhůta dodavatele,
- doprava do skladu,
- převjímk a kontrola dodávky,
- uskladnění dodávky a zaevidování příjmu.

Zajištění optimální pořizovací lhůty je jednou ze základních otázek v rámci vyřizování objednávek. Pokud tato lhůta je příliš dlouhá, dochází ke zhoršování úrovně logistických služeb, prodejního rytmu a oddaluje se příjem peněz.³⁹

³⁹ Srov. MÁLEK, Z., ČUJAN, Z., *Základy logistiky*, s. 73.

6.3.2 Velikost objednávky

Další důležitou otázkou, týkající se objednávek, je určení její velikosti. Ta je ovlivňována řadou interních a externích faktorů, mezi něž patří především:

- velikost potřeby,
- disponibilní finanční prostředky,
- skladové dispozice,
- situace na trhu dodavatelů,
- kapacita dopravních zařízení.

Při určování velikosti objednávek se často stává, že dodavatel zvažuje, jakou minimální velikost bude ochoten uspokojit, případně za dodávku menšího množství požaduje zvláštní příplatek. Proto je nutné zvážit a určit optimální velikost objednávky.

6.3.3 Obsah objednávky

Vlastní objednávka zpravidla obsahuje následující data:

- jednoznačnou výzvu k určité dodávce či provedení výkonu,
- jméno a adresu objednavatele, i dodavatele,
- přesný popis nebo označení zboží či jiných výkonů,
- termín a místo dodání,
- závazky dodavatele i příjemce,
- další formální a věcné podmínky transakce.

Mezi problémové oblasti nákupu logistiky patří zejména vyřizování objednávek, doprava, zásobování a skladování.

Tímto bych uzavřel část teoretickou a informace, které jsem v ní obsáhl, bych přenesl do části praktické. V této části se budu zabývat fungováním logistických procesů ve firmě Josef Spáčil „ELEKTRO“.

7 CHARAKTERISTIKA FIRMY

Firma Elektro Spáčil začínala na rozdíl od mamutích řetězců podporovaných zahraničním kapitálem zcela od píky. Na úplném začátku se rozhodl soukromý opravář televizorů Josef Spáčil, rozšířit svoje služby o možnost zakoupení výrobku nového. Na podnět své ženy, jak často sám říká, a vzhledem k vývoji na našem trhu, zanechal poté opravování a vrhl se do víru prodeje již nejen televizních přijímačů, ale jeho obchůdek se rozrostl i o výrobky bílé techniky, tj. ledničky, pračky.⁴⁰

Zpočátku prodával v garáži svého rodinného domku a jak časem obchod na sebe vydělával, pronajal si malý obchod na Rychmanově v Újezdě u Brna. V tomto období měl pět zaměstnanců. I přesto se stal velmi významným prodejcem značky Calex v Česko-slovenské federativní republice. Jako kuriozitu lze uvést, že tuto značku si v malé moravské obci objednávali i lidé z okolí Zlatých Moravců, kde se Calex vyrábí. Sortiment prodávaného zboží se ještě dále rozšiřoval například o videorekordéry, vysavače a jinou drobnější techniku včetně kuchyňské. Postupem času však objekt o třech místnostech s rozměry 5x6 m přestával stačit rozšiřující se nabídce a pan Spáčil se rozhodl vyhledat vhodnější prostory pro své podnikání. To se mu podařilo zakoupením bývalého obchodu s potravinami Jednota, taktéž v Újezdě u Brna, kde nadále rozšiřoval své aktivity, takže brzy měl již dvojnásobný počet zaměstnanců a dokoupil sousedící objekt bývalé restaurace. Po vybudování skladu za těmito budovami se již firma dostala do stejného stavu, jak ji můžete vidět na Nádražní ulici v Újezdě u Brna dnes. Následovalo rozšiřování obchodních aktivit i do blízkého Brna, neboť velké procento zákazníků přijíždělo právě odtamtud a poptávka po brněnské pobočce stále sílila. Jako první tak vznikl obchodní dům Deko na Žarošické ulici (Brno - Vinohrady), poté se prodejna objevila i v obchodním domě Akát na Kubíčkově ulici (Brno - Bystrc) a v obchodním domě Aldiana na Palackého třídě. Touto dobou však již začíná éra supermarketů, což je důvod poohlédnout se i jiným směrem nežli je Brno. Proto vzniká pobočka v Prostějově v obchodním domě Universe (dříve Kubus) na Plumlovské ulici. Následně přichází velice výhodná nabídka prodejny na Nových Sadech v Brně, kterou pan Spáčil okamžitě využívá a tím jsou v Brně touto dobou již čtyři jeho pobočky.⁴¹

⁴⁰ Srov. *Historie firmy*, <http://www.spacil.cz/>, [online]

⁴¹ Srov. tamtéž

Další aktivity se opět obracejí trochu dál, vzniká prodejna v Olomouci na Legionářské ulici a objevuje se možnost otevřít prodejnu v Uherském Hradišti. Z tohoto důvodu se ruší brněnská Aldiana, která svým rozměrem 120 metrů čtverečních nevyhovovala ani zákazníkům ani sortimentu, neboť se tam vešla jen bílá technika a většinou jen vzorky zboží, načež je tato prodejna v podstatě přestěhována do obchodního domu Centrum v Uherském Hradišti. Otevírá se také prodejna v obchodním domě Morava v Třebíči. Nyní už ve výčtu prodejen chybí pouze obchodní dům Vrba-Pražák v Přerově a Shopping center v Břeclavi, což jsou pobočky otevřené zákazníkům v roce 2000. V roce 2001 se pak přestěhovala prodejna Akát z Bystrce do nového působiště na ul. Kaštanové naproti Makra a prostějovskou pobočku do obchodního domu Prior na náměstí. Pobočka v Olomouci se na začátku roku 2002 přestěhovala do větších prostor na ulici Holickou. V únoru 2005 pan Spáčil otevřel jeho další pobočku v Hodoníně. V současné době nabízí svým zákazníkům pravidelné letákové akce, ve kterých lze vždy nalézt výhodný nákup mnoha druhů zboží. Při nákupu nad 8.000 Kč pak zákazníkovi doveze objemnější kusy domů po Moravě do 20 km ZDARMA prostřednictvím své vlastní autodopravy. V současné době k tomu využívá asi desítku větších dodávkových vozů. V roce 2006 koupil Josef Spáčil objekt bývalé Jednoty v Prostějově na ulici Olomoucké a po kompletní rekonstrukci sem přestěhoval svoji prodejnu z obchodního domu Prior. Dalším záměrem bylo vytvoření prodejny ve Žďáru nad Sázavou, což se povedlo v roce 2008. Velkým mezníkem bylo přestěhování olomoucké pobočky do Obchodního centra Haná u areálu KIKA. Jedná se o prodejnu o rozměrech 1.300 m², která se nachází v blízkosti velkého množství obchodů, což skýtá naději, že to přitáhne velké množství lidí a s nimi i jejich peníze. Na první pohled se to zdá jako dobré strategické rozhodnutí, bohužel v tomto obchodním areálu není Elektro Spáčil jediným prodejcem spotřební elektroniky, ale hned vedle se nachází Elektro World, což je obrovský hráč na trhu s nadnárodním kapitálem a také OK elektrospotřebiče, které na českém trhu provozují něco okolo 80 prodejen, takže patří k tomu největšímu z obchodníků se spotřební elektronikou. Dalším negativem, které sebou stěhování přineslo, je fakt, že k němu došlo v době, kdy na celém světě a bohužel i v České Republice a Olomouc nevyjímaje, zuří ekonomická recese a tudíž jsou prodeje dosti tragické.⁴²

⁴² Srov. *Historie firmy*, <http://www.spacil.cz/>, [online]

Dnes firma čítá něco přes stovku zaměstnanců a vsází na odborný a plně profesionální personál, který se pravidelně účastní různých seminářů a školení, kde se důkladně seznámí s nabízenými výrobky a tím dokáže zákazníkům nabídnout maximální možné informace ohledně veškerých nabízených produktech a vyjít vstříc všem požadavkům zákazníka, pokud je to jen trochu možné. Specializace každého zaměstnance na určité produkty je další zárukou odbornosti prodavačů, kteří se tak mohou soustředit a vzdělávat ve svěřeném portfoliu. Motivací prodavačů jsou bonusy z prodeje, různé poukázky na nákup zboží a velice výhodné slevy na všechny položky nabízené na prodejnách firmy Elektro Spáčil.⁴³

I přesto, že konkurence je dnes na trhu s elektronikou dosti velká, stále se Josefu Spáčilovi daří udržet si své velmi slušné postavení. Stávajících 13 prodejen tomu jen nasvědčuje.

7.1 Struktura organizace

Když se na firmu podíváme z pohledu logistiky, tak uvidíme, že firma je postavena na systému jedno-liniového řízení a vysoké centralizace, což v praxi znamená, že existuje v Újezdu u Brna centrála s hlavním skladem a veškerým vedením firmy. Pan Spáčil ve firmě vystupuje jako jediný majitel a také ředitel, který má ve všem hlavní slovo, tedy řídí celou organizaci a všechna důležitá rozhodnutí vydává výhradně on sám. Což samozřejmě při takové velikosti firmy přináší nemalé problémy. Těchto problémů si povšimneme i z pohledu logistiky.

Struktura organizace je tvořena :

- a) **centrálou** – nachází se v Újezdu u Brna, kde je situováno celé vedení firmy, které se skládá z :
- majitele firmy
 - obchodních zástupců – celkem čtyři, každý z nich má na starosti určený segment produktů rozdělených podle prodávaných značek a účelu použití (černá technika, bílá technika, kuchyňské spotřebiče)

⁴³ Srov. *Historie firmy*, <http://www.spacil.cz/>, [online]

- mzdové a podnikové účetnictví
- logistické zázemí – firma využívá svoji vlastní dopravu pro rozvoz zboží do prodejen a zákazníkům, používá k tomu celkem 8 velkých dodávkových vozů,
ty jsou řízeny dispečinkem, který zde také sídlí
- skladové zázemí – tady se skladuje zboží do prodejen
- reklamační oddělení – slouží k vyřizování a evidenci všech náležitostí spojených s reklamacemi zboží
- splátkové oddělení – eviduje a koordinuje všechny smlouvy sjednané na firemních prodejnách, vyřizuje veškerou agendu s tím spojenou
- správce sítě – zabezpečuje softwarové a hardwarové vybavení prodejen a řeší všechny problémy a inovace s tímto spojené

b) vedoucím sítě prodejen – jedná se o manažera, který má na starosti personální otázky, což obnáší nábor nových pracovníků a koordinaci těch stávajících, dále kontrolu všech firemních prodejen z hlediska dodržování vnitřních předpisů, také mapování konkurenčního prostředí a marketingových možností

c) firemními prodejny – je jich celkem 13, z nichž každá je tvořena vedoucím prodejny, jeho zástupcem a týmem prodejních poradců, kteří jsou rozděleni na jednotlivá oddělení, podle sortimentu prodeje

Ted' bychom se na jednotlivé části organizační struktury podívali detailně. Tak prvně zde máme pana majitele, jak už jsem říkal je ve firmě i ředitelem. Jeho hlavním úkolem je vytváření marketingových strategií a také všechna strategická rozhodnutí jdou z jeho hlavy a je pod nimi jeho podpis.

Dalšímu článkem ve firmě jsou obchodní zástupci. Jsou celkem čtyři a mají na starosti nákup a výběr produktů, které se budou prodávat. Každý rok, někdy i dvakrát do roka přichází výrobci prostřednictvím dodavatelů s nabídkou nových, určitým způsobem modifikovaných a modernizovaných produktů. Aby vůbec takový nákup mohl proběhnout je potřeba si s dodavateli ujasnit pár důležitých věcí a uzavřít kontrakt.

Jelikož máme 13 poboček s obratem k jedné miliardě korun českých ročně, tak je potřeba vše důkladně promyslet a smluvně zavázat, aby to bylo výhodné pro obě strany. Velkou část tržeb tvoří tzv. zpětné bonusy od dodavatelů, neboli prémie za splnění uzavřeného kontraktu (např. uzavřená smlouva s firmou BSH na odběr velké bílé techniky pro rok 2009 v řádu 200mil. Kč, při splnění smlouvy náleží odběrateli zpětný bonus ve výši 10%, tedy nezanedbatelných 20mil. Kč).

I toto je velkou mírou práce logistiky, neboť je potřeba si dobře rozvrhnout jednotlivé závozy, tak aby nedošlo k tomu, že před koncem roku budeme muset odebrat nepřiměřené množství kusů lednic, praček, myček apod. a mi neměli dostatečné kapacity na uskladnění velkého množství zboží.

7.2 Procesy ve firmě Josef Spáčil „Elektro“

Firemní procesy ve firmě Josef Spáčil Elektro jsou upraveny ve třech typech vnitropodnikových norem, ze kterých jsem níže uvedené informace čerpal:

Pokyny

Řády

Směrnice

a) POKYNY:

1. Pokyn při přijímání a vyřizování reklamací
2. Používání mobilních telefonů a pevných telefonních linek
3. Zásady pro používání a správu výpočetní techniky
4. Zásady vedení a evidence vnitropodnikových dokumentů
5. Stravování zaměstnanců
6. Sazebník placených služeb (doprava, manipulace, skladné, balné ...)
7. Zajištění inventarizací
8. Zajištění pohledávek
9. Vysílání zaměstnanců na pracovní cesty a vzdělávací školení
10. Využití dopravních prostředků pro firemní a soukromé účelu

b) ŘÁDY:

1. Organizační řád
2. Pracovní řád
3. Provozní řád
4. Řád ostražky a ochrany budov a majetku
5. Spisový a skartační řád
6. Dopravní řád
7. Provozní řád skladů
8. Bezpečnostní řád

c) SMĚRNICE:

1. Řízení dokumentů a záznamů
2. Nakupování
3. Řešení náhrad škod
4. Zásady pro používání vozidel
5. Nakládání s odpady
6. Lidské zdroje – personalistika
7. Odborná způsobilost
8. Organizace a řízení BOZP
9. Ochrana životního prostředí
10. Zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců
11. Řešení a vyšetřování pracovních úrazů
12. Zajištění účetnictví
13. Účetní doklady
14. Základní bezpečnostní předpis technických zařízení
15. Požární ochrana
16. Vnitřní kontrolní systém

8 SPOLUPRÁCE S DODAVATELI

Každý jeden obchodní zástupce firmy Josef Spáčil ELEKTRO se v průběhu roku setkává se zástupci dodavatelů a vyjednává podmínky pro nákup zboží. Nákup zboží se řídí směrnicí o nakupování.

8.1 Fáze nakupování

Celý proces nakupování probíhá v několika fázích a to :

Sběrem informací o dodavatelích, výrobcích, podmínkách dodávek a cenách.

- a) Sběr informací o dodavatelích obnáší především důkladný průzkum trhu a zjištění případných kladných či záporných zkušeností s jednotlivými dodavateli.
- b) Sběr informací o výrobcích je důležitý především z pohledu kvality výrobků, historii a postavení na trhu, servisní zázemí, které souvisí s případnými reklamacemi a dostupnosti náhradních dílů, šíře sortimentu.
- c) Podmínky dodávek zahrnují způsob přepravy, cenu přepravy, rychlost přepravy, objem dodávek, řešení případných problémů vzniklých při přepravě a přebírání zboží.
- d) Cena je často tím rozhodujícím faktorem nákupního procesu, zahrnuje platební podmínky, množstevní slevy, zpětné bonusy vyplácené při splnění smluvních podmínek, úroky z prodlení.

Výsledkem posouzení a zhodnocení všech těchto faktorů je objednávka.

8.2 Objednávka

Objednávka vždy obsahuje:

- a) identifikační údaje příjemce
- b) identifikační údaje dodavatele
- c) identifikace materiálu (název, druh, typ, rozměr, váhu, kód)
- d) předběžnou cenu dodávky a termín splatnosti
- e) termín, způsob a místo dodání
- f) kdo objednávku vystavil
- g) kontaktní spojení
- h) razítko a podpis odpovědného zaměstnance

8.3 Dodací list

Jakmile je objednávka vystavena, tak na jejím základě je vyexportováno zboží od dodavatele k odběrateli a k tomu je přiložen dodací list, který obsahuje údaje související s objednávkou a to :

- a) identifikační údaje příjemce
- b) identifikační údaje dodavatele
- c) identifikace materiálu (název, druh, typ, rozměr, váhu, kód)
- d) množství dodaných kusů
- e) cenu dodávky a termín splatnosti
- f) termín, způsob a místo dodání
- g) kdo objednávku vystavil
- h) kontaktní spojení
- i) razítko a podpis odpovědného zaměstnance, který dodávku převzal

8.4 Objednání zboží

Objednavatel, v tomto případě obchodní zástupce, který má na starosti danou oblast spotřební elektroniky, provede objednání zboží pro všechny prodejny u stanovených dodavatelů s přesným určením dodávek na jednotlivé prodejny. Při dodávce zboží dochází k fyzickému převzetí a kontrole dodaného zboží určeným pracovníkem.

Poté objednavatel operace obdrží z účetního úseku faktury za dodané zboží a na základě informací o převzetí zboží provede kontrolu a potvrzení faktury před úhradou. K faktuře přiloží kopii objednávky a vrací fakturu na účtárnu k provedení úhrady faktury, tím je proces ukončen.

V případě, že by zboží nebylo kompletní, bylo poškozené anebo mělo jinou vadu, poznačí toto příjemce do dodacího listu a nebo zboží nepřevezme a to se vrátí k dodavateli. V tom případě se očekává od pracovníka, který zboží nepřevzal vyplněný reklamační protokol, ve kterém jsou uvedeny všechny podrobnosti neshody při dodání zboží. Na základě reklamačního protokolu může příkazce operace u dodavatele specifikované vady reklamovat.

8.5 Výhody a nevýhody centrálního objednávání zboží

Proces nákupu je jasný a teď je důležité si říct, jaké má tento systém centrálního nákupu zboží výhody a nevýhody.

Výhody :

- a) pro centrálu jasný přehled o tom, co a za jakou cenu se objednává
- b) přímý kontakt zástupců dodavatelů s obchodními zástupci naší firmy
- c) při centrálním nákupu větší odběr a tedy i pokrytí velkého množství prodejen při jedné objednávce

Nevýhody :

- a) pomalá reakce na potřeby prodejny, neboť vedoucí prodejny musí nejprve kontaktovat našeho obchodního zástupce, že potřebuje to či ono a ten teprve provede objednávku u dodavatele (naštěstí to neplatí pro veškerý sortiment, určité položky si mohou vedoucí jednotlivých prodejen objednávat sami)
- b) na všech prodejnách je totožné zboží, což vede k tomu, že určitý sortiment leží na prodejně bez zájmu spotřebitelů, protože např. v Hranicích se prodávají trochu jiné produkty než třeba v Brně, je to dáno jak kupní silou, tak rozložením konkurence v dané oblasti
- c) často zboží přichází na jednotlivé prodejny přes centrální sklad, což přináší delší dodací lhůty k prodejnám

9 SKLADY, JEJICH ROZMÍSTĚNÍ A UŽÍVÁNÍ

Dalším důležitým článkem je skladové hospodářství. Každá prodejna má určité možnosti skladování, bohužel prodejní i skladovací prostory jsou v dnešní době hodně drahé z pohledu nájmů. Jelikož většina z 13 prodejen není ve vlastnictví pana Spáčila, platí za každý metr čtvereční nemalé peníze. Vůbec nejvyšší náklady na prodejní plochu jsou ve třech prodejnách, které se nachází ve velkých obchodních centrech. Mezi tyto prodejny patří Olomouc – Hodonín – Břeclav. Zde tedy byla většina pronajaté plochy věnována prodeji a jen minimální množství metrů čtverečných je určeno pro skladování jak zboží, tak obalových a odpadních materiálů.

Hlavní úlohu ve skladovém hospodářství tedy zastává centrální sklad v Újezdu u Brna, který má dva tisíce metrů čtverečních a pracuje zde 6 skladníků, kteří mají na starosti udržování skladových zásob, tzn. třídění, inventarizaci a nakládku-vykládku zboží, které se potom rozváží na jednotlivé prodejny.

9.1 Objednávka zboží mezi sklady, prodejny

Než se zboží dostane na prodejnu musí dojít k následujícím krokům :

1. vytvoření objednávky – objednávku provede buďto vedoucí prodejny, nebo centrálně na všechny prodejny obchodní zástupce
2. zpracování objednávky – objednávku zpracuje v elektronickém systému oddělení příjmu objednávek a to tak, že objednávku vytiskne, případně odešle elektronicky na sklad
3. vyskladnění zboží - příslušná osoba ve skladu, která na základě objednávky dané zboží vyskladní na příslušnou prodejnu

9.2 Skladová evidence zboží

Pro jednodušší orientaci ve skladových zásobách a také evidenci zboží v počítačovém informačním systému je každý kus označen skladovým číslem, které je vytištěno a nalepeno na daný spotřebič formou skladového štítku, který obsahuje i čárový kód a dá se sejmout pomocí elektronické kódové čtečky a také obsahuje informaci o jaký výrobek se jedná.

Např. 009936.1 – TV Panasonic TH-P 42X20

009936.2 – TV Panasonic TH-P 52X20

Toto je důležité také při inventarizaci, neboť pomocí těchto kódů se provádí fyzické inventury zboží a následně se tato data vyhodnocují.

9.3 Přeprava zboží mezi sklady, prodejny a k zákazníkům

Přeprava probíhá centrálně přes dispečink. K dispozici je 8 dodávkových vozů a 8 řidičů se závozníky. Ti mají vždy na týden naplánovány rozvozy zboží na jednotlivé prodejny. Tyto rozvozy se řídí rozvozovým plánem, který určuje kdy se na kterou prodejnu pojedou.

9.3.1 Rozvozový plán

Větší prodejny - tzn. Olomouc, Břeclav, Hodonín, Prostějov a tři Brněnské pobočky se jezdí třikrát týdně, tj. pondělí – středa – pátek

menší prodejny - tzn. Přerov, Uherské Hradiště a Třebíč dvakrát týdně, tj. úterý – čtvrtek

nejmenší prodejny - tzn. Hranice a Žďár nad Sázavou jen jednou týdně, tj. středa.

S rozvozovým plánem souvisí další důležitý prvek a tím je doprava zboží k zákazníkům. Tato doprava funguje na základě rozvozových listů.

9.3.2 Rozvozový list

Rozvozový list je interní dokument, který vytváří prodavač při prodeji zboží, které se naší dopravou poveze k zákazníkovi. Než vůbec prodavač začne rozvozový list se zákazníkem sepisovat, musí si přes centrální dispečink ověřit, kdy bude možné toto zboží doručit. Jakmile tyto informace má potvrzeny může rozvozový list vytvořit. Rozvozový list se vytváří elektronicky a také se elektronicky odesílá na dispečink, kde daný dokument vytisknou a předají řidiči, který na jeho základě zboží dodává zákazníkovi.

Rozvozový list obsahuje následující informace :

- a) **označení rozvozového listu**
např. RL/07/65/1011
07-číslo pobočky
65-pořadové číslo
1011-účetní rok 2010/2011
- b) **datum a čas rozvozu**
- c) **jméno a adresu příjemce**
- d) **fakturační jméno a adresu**
- e) **telefon na příjemce**
- f) **bližší popis místa dodání**
- g) **doklad o zaplacení**
- h) **zboží, které se poveze**
- i) **informace o tom, zda zákazník využije dalších služeb, jako je výnos do patra, odvoz starého spotřebiče a zda je doprava placena**

10 OBALOVÉ MATERIÁLY

Obalové materiály hrají svou důležitou roli a tou je primárně ochrana zboží před poškozením a usnadnění manipulace, dále potom identifikace daného zboží a v neposlední řadě také určitá prezentace prostřednictvím grafického či estetického ztvárnění. Co už je méně příjemné je skladování, třídění a odpad, který s obalovými materiály souvisí.

Bohužel na většině prodejen nejsou dostatečné kapacity na skladování všech obalových materiálu z vystaveného zboží, především se jedná o produkty velké bílé techniky, což jsou lednice, pračky, myčky, sušičky apod., ale všechny obaly od kuchyňských spotřebičů a produktů černé techniky, jako jsou televizory, radia, audio technika apod. se skladují, aby se do nich mohlo vystavené zboží znovu zabalit při prodeji či přesunu na jinou pobočku.

10.1 Odpad

Z velké bílé techniky po vybalení vzniká odpad v podobě polystyrenu, kartonu a igelitu. Tento odpad se po vybalení spotřebiče pečlivě vytřídí a na příslušném místě ve skladu urovná. Přibližně dvakrát do měsíce se takto roztříděný materiál naloží a odveze do sběrného dvora.

10.2 Balení

Jelikož nemáme prostory, abychom mohli skladovat veškeré obaly od všech spotřebičů, tak v případě potřeby zabalit vystavený kus, který již nemá uskladněný obal, se používají materiály jako je bublinková, lepící a smršťovací fólie. Pomocí těchto materiálů se daný kus pečlivě zabalí, aby byl dostatečně chráněn před poškozením, označí se kódem pro snadnou identifikaci. Při balení se musí také přihlížet k tomu, že obalové materiály nejsou zadarmo a tudíž se s nimi musí nakládat ekonomicky.

11 INFORMAČNÍ TOKY

Informační systém v logistickém řetězci hraje veledůležitou roli a to i z toho pohledu, že váže cca 15% kapitálu, který je pro logistický řetězec vyčleněn, takže náklady spojené s tokem informací jsou veliké. Na druhou stranu ale musím říct, že ve velkých firmách, kterou Elektro Spáčil bezesporu je, kvalitní informační systém dokáže práci neuvěřitelně ulehčit a hlavně urychlit, což samozřejmě přináší úspory a vyšší efektivitu práce.

11.1 Správce sítě

Naše firma má vyčleněnu v organizační struktuře pro toky informací funkci „Správce sítě“, což je v našem případě externí firma, která informační síť a strukturu spravuje. V praxi to vypadá tak, že máme na každém počítači nainstalovaný program, který se nazývá „Sklady“, tento program v sobě nese všechny informace, které potřebují zaměstnanci celé firmy ke své každodenní práci. Vše funguje on-line, tedy všechny změny, které se udají na některé z prodejen jsou rychle aktualizovány i na ostatních pobočkách a jejich počítačích.

11.2 Informační síť a její struktura

Struktura programu vypadá následovně :

- a) **zaměstnanci** – evidují se zde všichni zaměstnanci, každý má přidělené svoje číslo (moje je 101) a svůj kód, díky kterému se dostanou ke svým záznamům, ať už to jsou informace spojené s docházkou či přehledy prodejů jednotlivých zaměstnanců,
- b) **zboží** – je zde přehled všech položek, které se nachází nebo někdy nacházely na centrálním skladu či na některé z prodejen. Každá prodejna či sklad má svoje číslo a svůj oddíl v programu, stejně tak každá skladová položka má svoje číslo a jmenné označení, u některých položek bývá i popis. Struktura jednotlivých položek je rozdělena podle příslušnosti daného zboží, tzn. černá-

kuchyňka-velká bílá a také podle specifikace, např. vysavače, holící strojky, televizory, počítače, pračky, ledničky ... atd.,

- c) **účetní informace** – jsou zde veškeré účetní informace, ohledně všech prodejů, přesunů zboží, inventur, všechny účetní doklady – paragony, faktury, převodky, propustky, příjmové a výdajové pokladní doklady ... atd.,
- d) **reklamace** – sepisují a evidují se zde všechna reklamační řízení, každá reklamace je evidována prostřednictvím reklamačního protokolu, který se zákazníkem sepíše reklamační technik,
- e) **historie** – dají se zde vyhledat i informace z předešlých účetních období.

Dalším důležitým nástrojem informačních procesů ve firmě je internet. Každá prodejna a také každá složka informační struktury, ať už je to účetní, nákupčí či reklamační technik má svoji emailovou adresu, např. prodejna v Olomouci má adresu olomouc@spacil.cz. Pro práci s internetem, respektive emailovou poštou používáme Microsoft Outlook, což je vlastně poštovní klient, neboli program, který umožňuje efektivní správu všech emailů, ať už chceme email poslat, přijmout, smazat, archivovat či jinak s ním pracovat.

11.2.1 Údržba informační sítě

Práce na informačních systémech je vysoce odborná a náročná především pro její neustálý vývoj a inovace. Náš informační systém se aktualizuje přibližně dvakrát do měsíce instalací nové verze programu. V případě poruch či problémů s programem zasahuje Správce sítě, který většinu těchto situací dokáže řešit na dálku přes centrální počítač, tedy server a jen ve specifických případech musí jet přímo na danou prodejnu.

12 KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY

Komunikační politika prodávajícího spočívá ve snaze seznámit zákazníky s jakostí, cenovou výhodností a zdrojem původu jeho nabízené produkce. Cílem komunikační politiky tedy je prostřednictvím informací a cíleného ovlivňování překonávat odbytové bariéry na straně zákazníka. Tento cíl vychází z hlavního cíle podniku – dlouhodobé maximalizace zisku.

12.1 Komunikační politika a její členění

Komunikační politika se člení do tří, eventuelně, do čtyř oblastí a to:

1. reklama v médiích - zákazníci jsou povzbuzováni k nákupu intenzivním nasazením reklamních médií. Reklama je jednou z oblastí komunikační politiky. Od ostatních oblastí se liší tím, že se obrací na velký počet neznámých lidí. Šíří se prostředky masové komunikace. Plánování reklamy vyžaduje stanovení cílů, zjištění a zpracování údajů, prozkoumání a určení nástrojů. Komunikaci se zákazníky musí prodejce plánovat, realizovat a kontrolovat. K této formě prezentace používáme pouze rádiové spoty, neboť televizní reklama je pro nás nedosažitelná vzhledem k enormní ceně,
2. podpora prodeje - zákazníci jsou povzbuzováni k nákupu cílenými opatřeními v místě prodeje. Podpora prodeje je další oblast komunikační politiky. Jedná se o celou řadu opatření na podporu odbytu, která se dotýkají cenové, výrobní nebo distribuční politiky a kde je zdůrazněn komunikační aspekt. Jde o snahu o rychlý, většinou krátkodobý úspěch v prodeji, při němž je ovlivňován omezený počet zákazníků. Příklady – soutěže o ceny, cenově zvýhodněné mimořádné prodejní akce, poskytování vzorku zboží, ujištění o možnosti vrácení zboží atd. Podpora prodeje může být orientovaná na zákazníka nebo na prodejní personál (např. různá školení, prémie atd.). V tomto směru se zaměřujeme především na plakáty, které vylepujeme na sloupech podél silnic v městech, kde máme své prodejny a také leták. **Leták** je z pohledu logistického řízení následovně. Vytváří ho slečna Spáčilová, dcera majitele firmy a jeho konečnou verzi posílá

na Českou poštu, která je nově od roku 2010 hlavním a jediným distributorem. Distribuce probíhá prostřednictvím Českou poštou najatých brigádníků, obvykle studentů, kteří mají svěřený úsek a na tomto úseku dané množství roznesou. Tisk se pohybuje v množství někde kolem 500tis. kusů na každé vydání letáku, tedy dvakrát měsíčně pro téměř celou Moravu. Dalším logistickým faktorem, který s letákem souvisí je ten, že při přípravě tohoto letáku se musí přihlídnout k tomu, co vlastně v dané nabídce je a přizpůsobit tomu nákup, neboli všechny položky nacházející se v nabídce musí být v den začátku letáku také fyzicky přítomny v dostatečném množství a na všech prodejnách, což je úkolem logistiky. První, kdo musí provést důležité kroky jsou obchodní zástupci, to znamená, že než jde leták do počítače a následně do tisku, musí proběhnout porada obchodních zástupců, kteří dají dohromady sortiment produktů, které se v letáku objeví. Jedná se o položky z oblastí černé, bílé techniky a kuchyňských spotřebičů.

3. Public Relations = práce s veřejností, dochází k pozitivnímu ovlivňování postojů veřejnosti k podniku. Jedná se o oblast komunikační politiky, kdy se podnik snaží o překonání odbytových těžkostí pomocí opatření směřujících k vytváření kladného podnikového image a společenského uznání. Cílem je přispět ke zvýšení image a zlepšení obrazu podniku v očích veřejnosti cestou různých opatření komunikační politiky. Příklady – finanční podpora veřejných záležitostí, pravidelné informace veřejnosti, snaha o dobré vztahy s médii, zpřístupnění podniku veřejnosti atd. Myslím, že by se mělo říct: „Naše firma v tomto směru bohužel vůbec nic nedělá.“ Ať už je to fakt, že vedení nemá zájem o různé propagační akce v regionech, kde se naše prodejny nacházejí, ať už jsou to dary do tomboly na různé maturitní plesy a podobné akce, nebo podpora mládeže a sportu.
4. osobní prodej - důrazní externí prodavači mají zákazníky v přímém rozhovoru informovat o produktu a získat je pro uskutečnění nákupu. Tady bych chtěl

zase naopak naši strategii osobního prodeje vyzdvihnout, neboť zdatnost našich prodavačů na jednotlivých prodejních v oblasti osobního prodeje je vysoká a to především díky pravidelným školením, které všichni absolvují mnohokrát v průběhu roku. Zde se dovídají nejnovější trendy v oblasti prodeje a hlavně technické a technologické informace v jednotlivých odvětvích spotřební elektroniky. V oblasti osobního prodeje sázíme především na technické znalosti než na vtíravost a psychologickou hru prodavače se zákazníkem.

12.2 Jaká je role komunikace ?

Komunikace se zákazníkem se v oblasti podnikání stává stále důležitější činností. Jestliže chci prodat větší množství zboží, měl bych nakupujícího co nejjednodušeji, ale přitom účinně přesvědčit, že pro něj budou nabízený výrobek či služba výhodné, že mu přinesou užitek. Proto si manažer nebo obchodník musí velmi pečlivě připravit, co vlastně chtějí sdělit a jakou cestu (kanál) k tomu využijí. Chceme-li zákazníky získat a udržet si je, musíme s nimi komunikovat. Většina firem Vám potvrdí svou vlastní zkušeností, že přátelské vztahy se zákazníky vybudované na vzájemné důvěře a porozumění jsou příčinou obchodních úspěchů a tedy i příčinou rozvoje firmy.

13 STĚHOVÁNÍ PRODEJNY V OLOMOUCI

Na samotný závěr bych rád popsal proces stěhování a zavádění nové prodejny, který s logistikou souvisí a je pro firmu velice důležitý.

V roce 2009 se pan Spáčil rozhodl pro strategické rozhodnutí a to, že přestěhuje stávající prodejnu v Olomouci na nové místo. Rád bych tuto událost popsal a zhodnotil z pohledu logistiky. První věc, která jako první asi každého napadne je, proč stěhovat prodejnu. Existuje hned několik důvodů :

1. trend 21.století je koncentrovat kamenné prodejny do nákupních zón
2. snižující se počet zákazníků a tedy i tržeb
3. lepší dostupnost a poloha
4. image firmy

Původní prodejna byla na Holické ulici v Olomouci v objektu bývalých vojenských kasáren, zde jsme byli v pronájmu a majitel zdejších budov nebyl ochoten investovat do obnovy těchto objektů, tudíž okolní prostředí a i samotné budovy nebyly v úplně nejlepší kondici.

V Olomouci jsou tři velká nákupní centra :

1. Olympia Olomouc
2. City Olomouc
3. Obchodní centrum Haná

Právě v obchodním centru Haná, které se rozkládá na samém okraji Olomouce v blízkosti dálnice na Prostějov – Brno, se na přelomu roku 2008/2009 začalo s výstavbou nového křídla s přibližně desítkou nových obchodních prostor a také s rozsáhlou investicí města a soukromých subjektů do Aquaparku, který se v tomto místě nachází. Právě i přítomnost velkého relaxačního centra, které funguje celoročně, se zdála být vhodným argumentem pro umístění nové prodejny.

Asi jediným záporem, který bych na výběru místa našel, je fakt, že se v těsné blízkosti nacházejí další dvě elektra a to největší elektro v Olomouci Elektro World a také řetězec s největším počtem prodejen v ČR OKAY elektrospotřebiče.

Ted' bych popsal samotný proces stěhování. Nejdůležitějším faktorem je stanovení data otevření, tomu se musí přizpůsobit vše ostatní. Datum bylo stanoveno na sobotu 16.5.2009, na zvládnutí celého procesu jsme měli přibližně dva měsíce. Aby bylo stěhování co nejefektivnější a také abychom stěhovali co nejméně zboží, museli jsme do hry zapojit marketingové nástroje. Hlavním marketingovým nástrojem je leták, ve kterém jsme již od počátku procesu prezentovali náš záměr přesunout prodejnu a stávající prostory uzavřít. Záměr byl prezentován především masivními výprodeji skladového a hlavně vystaveného zboží za bezkonkurenční ceny a tím zmenšení objemu zboží na stávající prodejně. Čím méně zboží tím nižší náklady na přepravu a také snížení rizika poškození při manipulaci s vystaveným zbožím. Zboží, které bylo na staré prodejně uskladněno v originálních obalech se převáželo na novou prodejnu a zde bylo použito k vytvoření výstavky

S panem Spáčillem jsme se domluvili na tom, že celý proces bude probíhat kontinuálně a že nejspíš nedojde k uzavření původní prodejny a přechod mezi starou a novou prodejnu bude plynulý. Jelikož jsme neměli dostatečný počet spolupracovníků na to, abychom dokázali zajistit plynulost prací na obou prodejnách současně, tak jsme provedli nábor 8 nových spolupracovníků, kteří na dobu určitou tři měsíců byli zaměstnanci firmy a navíc dostali možnost, pokud se ukážou být přínosní naší firmě, se stát trvalými zaměstnanci. Původně jsme měli na prodejně 8 zaměstnanců s pracovní dobou po-pá 9.-18.hodin a so 9.-12.hodin a na nové prodejně byla otvírací doba stanovena na po-ne 9.-20.hodin, tudíž provoz na dvě směny, který vyžaduje navýšení počtu zaměstnanců na 12.

Rozdělili jsme se na dvě skupiny, jedna složená převážně ze stávajících zaměstnanců zajišťovala výprodeje a provoz původní prodejny a druhá připravovala prodejnu novou. Nábytek do nových prostor byl zadán zdejší firmě a byl zhotoven zcela nový, systém regálů byl z části použit z původní prodejny, jen byl přelakován na černou barvu a potažen oranžovým kobercem. Jak se zboží vyprodávalo, tak se regály rozkládaly a posílaly na přelakování a odtud na novou prodejnu, kde se po položení zátěžového koberce po celé ploše prodejny začaly stavět podle návrhu kolegy, který již nějaké naše prodejny stavěl.

Co se týká informačních technologií, tak část techniky byla přesunuta a část byla použita zcela nová, kamerový systém byl od základů postaven na úplně nové architektuře a nejmodernějších technologiích. Na prodejně máme celkem 18 kamer, které snímají téměř 100% plochy a blízkého okolí prodejny.

Co byla velká změna a také negativum na nové prodejně je sklad, bohužel se musíme každodenně vyrovnávat s hodně malými skladovými prostory a tudíž jsme více zatíženi prací ve skladu a to neustálým přerovnáváním zboží a likvidací obalových materiálů. Jak už jsem zmínil v předchozích kapitolách, nájmy v těchto obchodních centrech jsou enormně vysoké a tudíž většina metrů čtverečních je vyhrazena k prezentaci a prodeji zboží. Držet si za těchto podmínek velké skladové prostory by bylo nerentabilní.

Celý proces stěhování fungoval dokonale bez větších komplikací a 16.5.2009 se nám v 9:00h. podařilo slavnostně za podpory doprovodného programu pro děti i dospělé prodejnu otevřít.

Již jsme na novém působišti více než rok a bohužel s nástupem hospodářské recese se nám nedaří naplnit očekávání se kterými jsme do nových prostor šli.

ZÁVĚR

Cílem mojí práce bylo ukázat, co je to logistický řetězec, hmotný a informační tok ve firmě, ve které pracuji a tedy se na těchto činnostech podílím. V teoretické části jsem se po důkladném studiu z různých informačních zdrojů snažil osvětlit základní pojmy, které se logistiky týkají a plynule přejít k praktické části, kde jsem nejprve firmu charakterizoval a po té důkladně popsal, jak vlastně logistické procesy a další činnosti s tím související v dané firmě fungují či nefungují.

Kdybych měl zhodnotit fungování a vůbec celkovou strukturu logistického systému ve firmě Elektro Spáčil, tak musím říct, že má svoji hlavu a patu a tudíž je zde fungující a propracovaný logistický řetězec. Tento řetězec je především vysoce centralizovaný a tudíž plně pod kontrolou majitele firmy, který chce mít všechny důležité řídicí mechanismy pod svým dohledem a to se bohužel, abychom jenom nechválili, občas projevuje těžkopádností celého systému a velice pomalou reakcí na změny konkurenčního prostředí a trhu.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora:	Grepl Michal
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Logistický řetězec, hmotný a informační tok v konkrétním podniku
Název práce v anglickém jazyce:	Logistics string, material and information stream in concrete company
Vedoucí práce:	Ing. Anežka Machátová
Počet stran:	60
Rok obhajoby:	2010
Klíčová slova v českém jazyce:	Struktura organizace, Logistický řetězec, Objednávka, Nákup, Prodej Sklady, Přeprava
Klíčová slova v anglickém jazyce:	Organization Structure, Logistics string Order, Buy, Sell Stores, Transport

Tato bakalářská práce se zabývá logistickými procesy. Tyto procesy řeší v první části v rovině teoretické a navazuje na tyto poznatky v části praktické, kde je řešen logistický řetězec, hmotné a informační toky v konkrétním podniku, respektive v maloobchodní síti firmy Elektro Spáčil.

This Bachelor thesis deals with the logistics processes. These processes address the first part of the level theory and follows up on these findings with the practical part, which is handled logistics string, material and information flows in a particular company, or in retail businesses Electronics Spacil.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- MÁLEK, Zdeněk, a ČUJAN, Zdeněk. *Základy logistiky*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 122 s. ISBN 978-80-7318-729-3
- ŠTŮSEK, Jaromír. *Logistický management*. 1. vyd. Praha: PEF-ČZU, 2005. 248 s. ISBN 80-213-1259-9
- DRAHOTSKÝ, Ivo, a ŘEZNÍČEK, Bohumil. *Logistika, procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 334 s. ISBN 80-7226-521-0
- SIXTA, Josef, a MAČÁT, Václav. *Logistika, teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 315 s. ISBN 80-251-0573-3
- SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-211-5 (existuje i další přepracované vydání)
- LAMBERT Douglas M., STOCK James R., ELLRAM Lisa M. *Logistika*. 1. vyd. Brno: Computer Press 2000. ISBN 80-7226-221-1
- *Historie firmy* [online]. Dostupné na: <http://www.spacil.cz/>
- Interní dokumentace firmy Elektro Spáčil