

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Katedra řízení, Ekonomická fakulta

Studijní program: M 4101 Zemědělské inženýrství

Studijní obor: Provozně podnikatelský



Diplomová práce

Analýza logistického systému a jeho optimalizace ve firmě LIP distribution s.r.o.

Akademická knihovna JU



3291020820

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Radek Toušek, Ph.D.

Autor:

Kamil Kučera

2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kamil KUČERA**

Studijní program: **M4101 Zemědělské inženýrství**

Studijní obor: **Provozně podnikatelský obor**

Název tématu: **Analýza logistického systému a jeho optimalizace ve firmě
LIP Distribution s.r.o.**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Komplexní analýza portfolia přepravních služeb zajišťovaných vybraným poskytovatelem z hlediska přidané hodnoty pro řízení dodavatelských řetězců.

Metodika práce:

Prostudovat literární prameny ve vztahu k oblasti dopravy a řízení dodavatelských řetězců.

Po stanovení teoreticko metodologických východisek je nezbytné získat podkladová data prostřednictvím řízených rozhovorů, přímého zúčastněného pozorování, časového snímkování, zpracování údajů z provozní evidence zkoumaného subjektu, příp. aplikovat funkčně vypracovaný dotazník. Po utřídění získaných dat se soustředit na deskripci přepravních služeb z hlediska jejich vlivu na realizaci logistických toků včetně komparace relevantních ukazatelů. Závěrem se pokusit o interpretaci zobecnělých poznatků pro praxi.

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Literární přehled, 3. Metodický postup (cíl a metodika práce), 4. Charakteristika zkoumaného subjektu, 5. Výsledky (analýza), 6. Diskuze (komparace a syntéza), 7. Závěr, 8. Přehled použité literatury, 9. Přílohy

Rozsah grafických prací: dle možností
Rozsah pracovní zprávy: 50 - 70 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

BAZALA, J. a kol.: Logistika v praxi. Praha, Verlag Dashöfer 2003.
NOVÁK, R. a kol.: Nákladní doprava a zasilatelství. Praha, ASPI 2005.
NOVÁK, R.: Mezinárodní kamionová doprava plus. Praha, ASPI 2003.
PERNICA, P.: Logistika pro 21. století. 1. - 3. díl. Praha, Radix 2004.
VANĚČEK, D.: Logistika. 2. díl. České Budějovice, ZF JU 2004 .
KYNCL, J.: Podnikání v silniční dopravě. Praha, Grada Publishing 2001.
DOPRAVA A SILNICE: týdeník pro dopravu a logistiku.
DOPRAVNÍ NOVINY: měsíčník pro profesionály v silniční dopravě.
LOGISTIKA: měsíčník pro dopravu, skladování, balení a distribuci.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Radek Toušek, Ph.D.
Katedra řízení

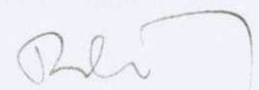
Datum zadání diplomové práce: 20. března 2006
Termín odevzdání diplomové práce: 30. dubna 2008

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDELSKÁ FAKULTA
studijní oddělení
Studentská 13 ①
370 05 České Budějovice

L.S.


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

děkanka


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 20. března 2006

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Analýza logistického systému a jeho optimalizace ve firmě LIP distribution s.r.o. vypracoval samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

V Českých Budějovicích 29. dubna 2008



Kamil Kučera

Poděkování

Děkuji vedoucímu práce, Ing. Radku Touškovi, Ph.D., za odbornou pomoc a vedení, teoretické i praktické rady při zpracování této diplomové práce.

Současně děkuji vedení podniku LIP distribution s.r.o., jmenovitě Ing. Jaromíru Bůbalovi a Ing. Jiřímu Bůbalovi za poskytnutí potřebných informací, materiálů a odborných rad k vypracování této diplomové práce.

Obsah

1. ÚVOD	1
2. LITERÁRNÍ PŘEHLED	2
2.1. Úvod do logistiky	2
2.1.1. Vývoj logistiky	2
2.1.2. Definice logistiky a její cíle	4
2.1.3. Obsah a cíle logistiky	5
2.2. Distribuce	11
2.2.1. Dělení distribuce	11
2.3. Podniková strategie a logistika	11
2.4. Předmět činnosti velkoobchodu	13
2.4.1. Aplikace funkcí obchodu na subsystém velkoobchodu	13
2.4.2. Infrastruktura velkoobchodu	16
2.4.3. Velkoobchodní sklady	19
2.5. Logistický proces a toky zboží	20
2.5.1. Toky zboží	21
2.6. Podnikové systémy - přímá cesta k moderní firmě	25
2.7. Logistický sklad	28
2.7.1. Úloha RFID	35
3. METODIKA	36
3.1. Cíl práce	36
3.2. Použité techniky sběru dat	36
3.3. Časový postup	37
4. ROZBOR ZKOUMANÉHO SUBJEKTU	39
4.1. Charakteristika zkoumaného subjektu	39
4.2. Struktura firmy	39
4.3. Historie společnosti	40
4.4. Vývoj společnosti	41
5. VÝSLEDKY	43
5.1. Prostorové uspořádání skladových prostor	43
5.1.1. Analýza současné situace	43
5.1.2. Kritické body	47
5.1.3. Navrhované řešení	47

5.2. Analýza pohybu zboží ve firmě LIP distribution s.r.o.	50
5.2.1. Systém řízení a kontroly expedice	50
5.2.2. Systém označování zboží	50
5.2.3. Uplatňování čárových kódů v České Republice	50
5.2.4. Analýza současné situace	52
5.2.4.1. Příjem zboží naskladňování	52
5.2.4.2. Expedice zboží na základě objednávky maloobchodního odběratele	54
5.2.4.3. Expedice zboží pro vlastní maloobchodní prodejny firmy LIP distribution s.r.o.	55
5.2.4.4. Expedice zboží pro vlastní internetový obchod www.megaskate.cz	55
5.2.4.5. Expedice zboží, které slouží k propagaci podniku na závodech a ostatních akcích	56
5.2.4.6. Propůjčení zboží k nafocení pro databázi internetového obchodu www.megaskate.cz	57
5.2.5. Kritická místa v pohybu zboží podniku LIP distribution s.r.o.	58
5.2.5.1. Pracovní postupy pro půjčování P.O.P. věcí na závody a jiné akce – navrhované řešení	58
5.2.5.2. Kritický bod expedice zboží maloobchodním odběratelům – navrhované řešení	60
5.3. Distribuční cesty	69
5.3.1. Analýza současné situace	70
5.3.2. Kritické body	70
5.3.3. Navrhovaná řešení	71
5.3.3.1. Sekce on-line skladu	71
5.3.4. Aplikace	78
6. DISKUSE	79
7. ZÁVĚR	81
8. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY	85
9. ABSTRACT AND SUMMARY	87
9.1. Abstract	87
9.2. Summary	88
10. PŘÍLOHY	89

1. ÚVOD

Téma diplomové práce jsem si vybral z toho důvodu, že částečně se jedná o náplň mé pracovní činnosti v tomto podniku, kde jsem zaměstnán. Logistika patří k relativně mladým vědním disciplinám, jejíž počátky lze datovat do padesátých let minulého století, kdy koncentrace výrobních kapacit, umožněná průmyslovou revolucí, předstihla možnosti dosavadních metod distribuce hotových výrobků, kterým zatím nebyla věnována systematická pozornost. Pokusy o uplatnění komplexního řešení problémů však narážely na nedostatek technických prostředků, moderních technologií a výpočetní techniky. V současné době dochází k rozvoji plně integrovaných logistických systémů zahrnujících fyzickou distribuci výrobků, podporu a plánování výroby a nákup surovin. Narůstající konkurence společně se stoupající složitostí a globalizací dodavatelsko odběratelských řetězců vytváří stále náročnější obchodní prostředí a zvýrazňuje potřebu integrovaných a flexibilních řešení pro řízení dodavatelsko-odběratelských řetězců, jejichž nasazení by vedlo ke snížení logistických nákladů a ke zvýšení spokojenosti zákazníků.

Na trhu je výrobek postaven mezi konkurenční výrobky srovnatelné kvality, ceny a srovnatelný způsob propagace. A právě v oblasti zlepšení poskytovaných služeb zákazníkům a snižováním nákladů spojených s řízením toků od podniku ke konečnému odběrateli lze získat konkurenční výhody. Logistika se uplatňuje ve všech oblastech podnikání a její rozvoj stále roste, proto je potřeba zabývat se zdokonalováním logistických systémů a zaváděním logistických center.

Cílem každého distribučního centra je zpracovávat zakázky a jejich položky aktuálně a ve stanoveném termínu. Mnoho firem dnes stojí před problémem optimalizovat distribuční procesy, neboť konkurenceschopný zůstává jen podnik, který přes úsporu nákladů plní rostoucí požadavky odběratelů. Je velmi důležité, aby dodací lhůty byly krátké, aby skladové prostory byly logisticky efektivně uspořádané a expedice zboží probíhala s co největší přesností a v požadovaném termínu.

Diplomová práce je zaměřena na analýzu logistického systému a jeho optimalizaci. Zvoleným subjektem je podnik LIP distribution s.r.o., který se zabývá dovozem, výrobou a prodejem sportovního a módního vybavení se zaměřením na snowboarding, skateboarding a bmx. V současné době je jednou z největších společností obchodujících v daném oboru a zároveň nabízí nejkomplexnější služby na trhu se zaměřením na tento obor.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

2.1. Úvod do logistiky

Uplatnění tržních principů v naší ekonomice po nastoupení cesty demokratického rozvoje naší společnosti v roce 1989 vyvolalo potřebu rychlého zavádění nového komplexního přístupu k plánování a řízení výrobních a oběhových procesů, který se nazývá logistika. I hospodářsky vyspělé státy vidí v jejím ještě větším uplatnění další možnosti snižování nákladů na přemísťování materiálu i osob.

Předmětem logistiky je studium materiálových toků, představujících pohyb materiálu od dodavatelů, přes výrobní a obchodní podniky až k odběratelům, který zabezpečují samy výrobní, obchodní a specializované dopravní organizace.

Obsahem logistiky je organizace, plánování, řízení a kontrola všech činností souvisejících s těmito materiálovými toky. Zabezpečení tohoto úkolu je možné pouze na základě získání, zpracování a přenosu informací o těchto činnostech, které svým pohybem mezi jednotlivými subjekty tohoto procesu vytváří informační toky.

Logistika se nezabývá danou problematikou pouze v rámci jednoho podniku jako izolované výrobní jednotky, ale zaměřuje se v širších souvislostech na všechny výrobní činnosti procesu uspokojování odběratele dodavatelem. V tomto smyslu si tedy komplexně všímá činnosti výrobních, dopravních, zasilatelských i obchodních podniků a jejich vzájemných vazeb (HOBZA, ŠAFAŘÍK, 2002)

2.1.1. Vývoj logistiky

Základ termínu logistika „logos“, je řeckého původu a znamená slovo, řeč, ale též počítání. Ve francouzštině pak „logis“ znamená byt, obydlí a především zde je třeba hledat původ slova logistika, ve významu zabezpečení ubytování pro vojáky.

Zpočátku našla logistika své rozšíření především v oblasti vojenské. Měla zvládnout pohyby lidí i materiálu tak, aby se příslušný objekt nacházel na patřičném místě a v potřebném čase a množství.

Později, například v minulém století, byli přímo vyčleňováni vojenští logističtí důstojníci, kteří zajišťovali ubytování a tábory pro útvary, určovali pochodové směry při přesunech, a upřesňovali je podle místních podmínek.

V posledních desetiletích pak docházelo k rozvoji logistiky především v USA a významnou úlohu při tom mělo americké námořnictvo, které operovalo na velkých vzdálenostech a vždy potřebovalo mít vybudované dobře fungující přepravní řetězce pro zásobování zbraněmi, municí, proviantem a výstrojí. Zvláště v období 2. Světové války tam dosáhl rozvoj logistiky značných úspěchů. Souběžně s tím se vyvíjely i nové matematické metody, které později, když vláda uvolnila velké počítače pro použití i mimo armádu, rychle přešly i do civilního sektoru. Souborně se tyto metody nazývaly operačním výzkumem.

Období po 2. světové válce bylo charakterizováno jako uplatňování dílčích poznatků, bez vzájemných vazeb a širších souvislostí. Oblastí uplatnění logistiky byl především obchod.

Významným impulsem k rozvoji logistiky byl postupný přechod od trhu výrobce, charakterizovaného výrobou omezeného sortimentu výrobků ve velkých množstvích, k trhu zákazníka. Důsledkem této změny byla potřeba rychlé inovace výrobků a jejich široký sortiment. V této nové situaci bylo třeba se zaměřit na rozšiřování služeb zákazníkům při stálém důrazu na snižování nákladů. Další rozvoj logistiky lze charakterizovat především snahou po systémovém řešení logistických problémů, místo dřívějších dílčích řešení.

V Evropě se logistika začíná rozšiřovat po roce 1970, i když zde stále ještě přetrvává především zaměření na fyzickou stránku distribuce, charakterizovanou dopravou, oběhem a skladováním. V německy mluvících oblastech se pro tuto problematiku používal název: TUL (Transport, Umschlag und Lagerungsprozesse), v anglosaské oblasti pak: Physical Distribution Management. Později se však ukázalo, že součástí těchto procesů musí být též informační systémy a ekonomické pohledy na celou problematiku.

Ke vzniku logistiky a k jejímu praktickému používání přispěly především tyto požadavky:

- úspěšněji řešit čím dál složitější výrobní a distribuční procesy,
- účinněji zvládnout aktivní působení na světových trzích v podmínkách stále výraznějšího procesu globalizace a internacionalizace dodavatelsko - odběratelských vztahů a dopravních

vztahů,

- optimálně usměrňovat tvorbu a využití zásob při zvýšeném počtu dodávek, ale při současném snižování jejich velikosti (zvýšená pružnost),
- efektivně zabezpečovat realizace mnoha malých materiálových toků na velké vzdálenosti,
- dosáhnout dokonalejší časové, věcné a prostorové synchronizace dílčích procesů a tím snížit ztráty, vyplývající z nedostatečného využití výrobních kapacit a z neúměrné vázanosti prostředků v zásobách.

2.1.2. Definice logistiky a její cíle

Definice logistiky, stejně tak jako i odborná terminologie, nejsou v češtině dosud sjednoceny a proto uvádíme názory několika autorů.

„Logistika představuje ucelené řešení a koordinaci veškerých hmotných a nehmotných operací v rámci výrobních a oběhových procesů, které vznikají v důsledku dělby práce a vztahují se ke konkrétní finální produkci respektive zakázce.“ (STEHLÍK, 1997)

„Je to disciplína matematické logiky nebo disciplína, která se zabývá usměrňováním a optimalizací procesu oběhu zboží, nebo je to jistý filozofický směr? Základní myšlenka spočívá v tom, že teprve spojením potřebných nástrojů z různých vědních oborů lze dosáhnout optimálního výsledku při zefektivnění reprodukčního procesu (výroba – směna – spotřeba). Logistika dnes patří neoddělitelně k obchodu, stejně jako k výrobě či transportu. Zabývá se transformací časoprostorových koordinátorů logistických objektů. (NĚMEC, 1995)

„Hospodářská logistika je disciplína, která se zabývá řízením toků materiálu v čase a v prostoru a to v komplexu se souvisejícími toky informací a v pojetí, které zahrnuje fyzickou i hodnotovou stránku pohybu materiálu (zboží)“ (PERNICA, 1994).

„Logistika je řízení, organizování, plánování, skutečné provádění a kontrola materiálového toku od vývoje a nákupu přes výrobu a distribuci až ke konečnému odběrateli s cílem optimálně splnit požadavky trhu při minimálních nákladech a nárocích na kapitál“. (VEREINIGING LOGISTIEK MANAGEMENT, 1993).

„Logistika je postup, jak řídit proces plánování, rozmístění a kontroly materiálních a lidských zdrojů, vázaných ve fyzické distribuci výrobků odběratelům, podpoře výrobní činnosti a nákupních operací“ (GROS, 1996).

Z většiny definic vyplývá:

- že logistika se zabývá nejen materiálovým tokem, ale i návazným informačním tokem a jejich řízením, koordinací a synchronizací,
- že se neomezuje pouze na hranice podniku, ale zabývá se uvedenými procesy již od dodavatele surovin, nebo součástí do podniku a jejich cestou z podniku k odběrateli,
- že posuzuje tyto procesy z hlediska místa, času, prostoru,
- že chce dosáhnout především uspokojení zákazníků. Zvláště v novějších definicích se zdůrazňuje pružnost logistiky,
- že chce dosáhnout optimálních, nikoliv jednostranně minimálních nákladů na tuto činnost.

Optimum se hledá jako kompromis mezi určitým stupněm uspokojení požadavků zákazníků a mezi logistickými náklady podniku.

Cíle logistiky již vyplývají z uvedených definic. Měly by vycházet z podnikových cílů a priorit a být podřízeny požadavkům zákazníků, protože v současné době převládá trh kupujícího a ne trh výrobce, jako tomu bylo v minulých letech.

Shrneme-li různé definice, lze logistiku charakterizovat jako usměrňování materiálového a s ním souvisejícího informačního toku od dodavatele surovin přes výrobce až ke konečnému spotřebiteli s cílem maximálně uspokojit zákazníka při vynaložení přiměřených nákladů. Rád bych zdůraznil, že se nejedná o minimální, ale přiměřené náklady. (VANĚČEK, 2003)

2.1.3. Obsah a cíle logistiky

Organizace, plánování, řízení a výkon toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích.

Logistiku je možno definovat různými způsoby a může být uplatněna v různých oblastech lidské činnosti, která se skládá z několika na sebe vzájemně navazujících prvků. Obecně je možno logistiku charakterizovat jako vědu, která se zabývá celkovou koordinací, a optimalizací všech činností, jejich řetězce jsou nezbytné k pružnému a hospodárnému dosažení daného konečného efektu. Tyto činnosti se mohou např. týkat i soustavy vzdělání obyvatelstva od nejútlejšího věku až po dospělost, nebo soustavy zabezpečující jeho zdravotní stav.

Ekonomický rozvoj společnosti je podmíněn růstem efektivnosti společenského reprodukčního procesu, který tvoří výroba, rozdělování, směna a spotřeba. K výraznému zlepšení zde právě může přispět uplatnění logistiky. Jednotlivé sféry reprodukčního procesu spolu těsně souvisí. Vzájemně jsou propojeny hmotnými, informačními a energetickými vazbami. Každá z nich je však schopna optimálně plnit své funkce v souvislosti s ostatními v rámci celého systému. Proto jakákoli nevyváženost, nehospodárnost, nebo porucha jednotlivých částí reprodukčního procesu vedou ke snižování efektivnosti.

Při dosahování úspor hraje významnou roli oběh zboží zabezpečující pohyb materiálních užitných hodnot ze sféry výroby do sféry výrobní, nebo konečné spotřeby prostřednictvím směny. Tento pohyb je fyzicky dán hmotným tokem materiálu, materiálovými toky. Pohyb materiálu však existuje kromě sféry oběhu i ve sféře výroby. Jde o pohyb materiálu uvnitř výrobních organizací. Tyto materiálové toky směřují z dopravních prostředků (při dodávce zboží) do skladu, nebo přímo k výrobním zařízením. Pokračují dále jako přesun polotovarů mezi různými výrobními zařízeními a odtud po zabalení hotových výrobků prochází přes sklady, nebo jdou přímo na dopravní prostředky odvázející vyrobené zboží. Veškerým pohybem materiálu v rámci společenského výrobního procesu se komplexně zabývá logistika a přispívá tak ke zvyšování jeho efektivnosti.

Pohybu materiálu v rámci oběhových i výrobních procesů bylo i v hospodářsky vyspělých zemích světa věnováno mnohem méně pozornosti, než vlastním technologickým operacím ve výrobě. Proto je v poslední době tato oblast všude označována jako zdroj významných úspor spočívajících v omezení zbytečného pohybu hmot a snížení materiálových, energetických i mzdových nákladů.

Podíl nákladů na oběh v ceně hotových výrobků je vyšší u hospodářsky vyspělých zemích, kde je více koncentrována výroba. Platí zde pravidlo, že podíl nákladů na oběh v ceně hotových výrobků stoupá s úrovní uplatnění poznatků moderní vědy a techniky ve výrobě. Ve vyspělých zemích světa činí kolem šedesát procent.

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

Většina jednotlivých oblastí zahrnovaných do logistiky byla dříve řešena do značné míry samostatně bez přihlédnutí k širším souvislostem, které v rámci oběhových a výrobních procesů existují. Právě komplexní přístup k těmto procesům a uplatnění nejmodernější techniky (manipulační, dopravní i výpočetní) a metod řízení z logistiky vytvořil nový vědní obor.

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

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

Základním cílem logistiky je optimalizace všech těchto procesů a nákladů na ně vynaložených.

V důsledně uplatňovaném systémovém pojetí je možno logistiku charakterizovat jako souhrn všech činností, kterými jsou v sociálně ekonomických systémech zkoumány, plánovány, realizovány a optimalizovány logistické systémy a logistické funkce.

Logistické systémy zabezpečují realizaci logistických funkcí tak, aby bylo dosaženo žádoucích transformací logistických objektů k překlenutí prostoru a času v souladu se stanovenými cíli (ekonomickými a výkonovými).

Prvky logistických systémů jsou logistické objekty, logistické pracovní prostředky a pracovní síly.

Základním cílem logistiky je optimální uspokojování potřeb zákazníků.

Zákazník je nejdůležitějším článkem celého řetězce. Od něj vychází informace o požadavcích na zabezpečení dodávky zboží a s ní souvisejících dalších služeb a u zákazníka také končí logistický řetězec zabezpečující pohyb materiálu a zboží.

Snaha o optimální uspokojování potřeb zákazníků pak v tržním hospodářství přispívá k posílení pozic výrobce zboží na trhu. Zde může nabízet několik různých výrobců přibližně stejné výrobky za stejné ceny. Úspěšnější však bude ten, který bude za touto cenu schopen dodávat výrobky pravidelně, v požadovaném množství ve vhodném balení a s využitím vhodných přepravních pomůcek, které přispějí ke snížení nákladů na manipulaci se zbožím u zákazníka.

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

Výkonovým cílem je zabezpečení požadované úrovně služeb tak, aby požadované množství materiálu a zboží bylo ve správném množství, druhu a jakosti, na správném místě, ve správném okamžiku. Ekonomickým cílem je zabezpečení těchto služeb s přiměřenými náklady, které jsou vzhledem k úrovni služeb minimální. V praxi jejich vyšší úroveň dává naději na větší zájem zákazníků, současně však zvyšuje náklady, které na zákazníky působí opačně. Proto někdy uvádíme, že je třeba se snažit zabezpečit logistické služby s optimálními náklady. Tyto náklady pak odpovídají ceně, kterou je ještě zákazník ochoten za vysokou kvalitu zaplatit.

Logistické cíle je možno dělit také na vnější a vnitřní. Vnější logistické cíle se zaměřují na uspokojování přání zákazníků, kteří je uplatňují na trhu. To přispívá k udržení, případně i dalšímu rozšíření rozsahu realizovaných služeb. Do této skupiny logistických cílů je možno zařadit:

- krátké dodací lhůty,
- spolehlivost a úplnost dodávek a
- dostatečnou pružnost logistických služeb.

Vnitřní logistické cíle jsou zabezpečeny následujícím snižováním nákladů v oblasti vlastní realizace

logistických řetězců:

1. optimalizací jednotlivých článků (činností) logistických řetězců,
2. snižováním zásob ve skladech a
3. vysokým použitím používaných technických prostředků.

(HOBZA, ŠAFAŘÍK, 2002)

Logistické cíle spočívají v co nejefektivnějším překonání prostoru a času při uspokojování požadavků po produktech. Jde tedy o zajištění logistické efektivity, která je složkou celkové efektivity podniku, respektive mezipodnikové logistické sítě.

Logistické cíle se rozpadají do dílčích cílů, které jsou vzájemně propojeny:

- Výkonovým cílem je dosažení potřebné úrovně logistických služeb a tím uspokojení zákazníků jeho prostředkem pro zhodnocení vloženého kapitálu, současně s vysokou produktivitou práce,
 - nákladovým cílem je fungování logistické sítě při přijatelných celkových nákladech.
- (MACUROVÁ, 2002)

Vývoj ekonomického prostředí vede k další horizontální a vertikální integraci řízení materiálových toků. Projevem tohoto trendu je koncepce dodavatelských řetězců (Supply Chain), ve kterých je spatřováno naplnění snah o využití všech synergických efektů, kterých ze při integrovaném řízení dosáhnout. Dodavatelský řetězec, se liší od tradičních logistických řetězců v těchto základních směrech:

1. Ve srovnání s klasickým logistickým řetězcem se rozšiřuje jeho struktura v „horizontálním“ směru po i proti směru materiálových toků tak, že si lze v budoucnosti představit integrované řízení hmotných toků počínajících těžbou prvotních surovin přes výrobce polotovarů, dílů, komponent, finálních výrobků, distributorů, přepravečů a končících u individuálních zákazníků.
2. Koncepce dodavatelských řetězců zahrnuje i efektivní „zpětné vazby“, zpracování a zejména recyklaci odpadů. V této oblasti bylo zatím učiněno velmi málo, o integrovaném řízení toků odpadů nebo dokonce o řízené recyklaci likvidovaných výrobků zatím nelze

hovořit. Přetrvávají problémy s recyklací plastových obalů, mimo jiné i legislativa je v této oblasti zatím málo účinná.

3. V prostředí dodavatelských řetězců dochází i k „vertikální“ integraci jejich struktury. Přes výrazné trendy úzké specializace budou výrobci dodávat stále širší sortiment polotovarů využívaných pro uspokojení potřeb výrobců nejrůznějších finálních výroků (standardizace, modulární struktura výrobků) určených stále menším skupinám konečných individuálních zákazníků. Logistické řetězce začínají vytvářet rozsáhlé, vzájemně propojené sítě, které bude třeba řídit jako jeden celek. Při koncepci dodavatelských řetězců je proto třeba opustit úzce výrobní pohled a vytvořit virtuální prostředí schopné reagovat na jakoukoliv změnu poptávky.

Vertikální integrace je spatřována také ve vzájemném propojení podnikových funkcí jako je logistika, marketing, řízení výroby, řízení výzkumu a vývoje, řízení jakosti apod. Dodavatelský řetězec se proto stává ústředním pojmem všech složek managementu firem do nich zapojených. Předpokládejme, že spolupráce citovaných složek managementu uvnitř firmy ideálně funguje. Prostředí dodavatelských řetězců však začíná vyžadovat integraci řízení jednotlivých podnikových činností všech partnerů. Příklady toho, že tento trend může významným způsobem zvýšit efektivnost poskytování služeb zákazníkům je zřejmý z prvních aplikací CPFR (Collaborative Planning, Forecasting and Repelnishment) systémů.

Stejně jako u logistických cest je u dodavatelských řetězců zdůrazňován princip spolupráce. Kvalitativně novým prvkem je v tomto směru princip otevřenosti, sdílení informací o efektivnosti realizace činností spojených s toky zboží. Vzájemné sdílení informací je nezbytným předpokladem pro společné plánování a operativní řízení. Jde především o údaje o stavu zásob, o aktuálním stavu plnění požadavků navazujícího stupně, o kapacitních možnostech partnerů, o otevřeném informování o problémech v řízení toků zboží apod.

V poslední době se prosazuje i vzájemná informovanost o nákladech. Jsou známé případy, kdy se při úspěšném snižování celkových nákladů na oběh zboží v řetězcích a zvyšování tržeb za finální výrobky dělí partneři i o vytvořený zisk. Podle zkušeností autorů jde o princip, o jehož prosazení v praxi jsou vedeny největší diskuse a naráží v praxi stále na velké problémy. (www.logistika.ihned.cz)

2.2. Distribuce

Distribuční logistika představuje distribuční článek mezi výrobou a odbytovou částí podniku. Zahrnuje veškeré skladové a dopravní prvky zboží k odběrateli a s tím spojení informační, řídicí a konkrétní činnosti. Cílem je zde dát k dispozici správné zboží ve správné době na správné místo ve správném množství a kvalitě a současně vytvořit optimální poměr mezi určitým souborem dodacích služeb, které je schopen podnik poskytovat nebo je zákazníkem požadován a vznikajícími náklady. Jedná se tedy o to, aby se podařilo zvolené odbytové cesty optimálně obsloužit. (SCHULTE, 1994)

2.2.1. Dělení distribuce

- extenzivní distribuci – kdy je snahou, aby výrobky byly prodávány ve všech prodejnách několika typů, nebo všech prodejnách jednoho typu, nebo všech prodejnách v dané lokalitě.
 - výběrovou distribuci – kdy jsou výrobky k dispozici zákazníkům jen ve vybraných prodejnách.
 - exkluzivní distribuci – kdy lze výrobek dostat jen na jednom nebo několika místech.
- (GROSS, 1996)

2.3. Podniková strategie a logistika

Současná, ale i budoucí situace bude stále více ovlivňována kupujícími, kteří jsou ochotni stále více platit za individuální výrobky a služby, za vysokou kvalitu a pohotovost nabídky. Nízké ceny jsou pro mnohé znakem špatné kvality.

Podle PERNICI se konkurenční boj odehrává především v těchto směrech:

- za kratší dobu dodání zboží,
- za vyšší kvalitu výrobků,
- za větší variabilitu výrobků,
- za kratší životní cyklus výrobků.

Ještě před nedávnou dobou bylo cílem podnikových strategií snižování nákladů, s heslem: vyrábět

lépe a levněji. Uplatňování této strategie vedlo k budování specializovaných továren s hromadnou výrobou, ve kterých se vyrábělo jen několik málo výrobků, ale ve velkých množstvích, aby se dosáhlo uvedeného efektu.

Na počátku osmdesátých let se začala prosazovat nová strategie. Výrobky byly konstruovány stavebnicovým řešením, což umožňovalo sestavit ze základního souboru větší počet variant a tak rozšířit nabídku, aniž by se příliš snížily výhody, které poskytovala hromadná výroba. Například většina osobních automobilů je konstruována tak, že do základního typu lze zabudovat několik druhů motorů o různé síle, karoserie může být 3. nebo 5.-ti dveřová, automobil může mít malý nebo velký zavazadlový prostor, může být upraven pro podnikatelské potřeby aj. Tyto snahy představují tzv. Flexibilitu výroby, což vyžaduje i zcela odlišnou organizaci oproti dřívějším specializovaným továrnám s hromadnou výrobou. Flexibilita výroby vyžadovala hodně času na přestavování linek a tak se hledaly úspory především v novém uspořádání strojů a dílen a převážná část řídicí činnosti v podnicích se decentralizovala. Počátkem devadesátých let přicházejí především japonské firmy se strategií rychlého vývoje a výroby neustále inovovaných nebo i nových výrobků, které by přesně odpovídaly požadavkům zákazníků. Zákazníci dnes požadují především široký výběr, přijatelnou cenu, kvalitu a hlavně rychlé dodání. Jestliže dříve se konkurovalo především cenou a kvalitou, dnes má stále větší význam variabilita výrobků a rychlost v termínech dodání a výrobky „šité zákazníkům na míru“. Stále více zákazníků je ochotno za tuto nabídku zaplatit více. S touto skutečností souvisí i strategie logistického systému podniku, ve které jsou služby klíčovou oblastí. Jestliže podnik bude v podmínkách vyspělého trhu stále lpět pouze na strategii snižování nákladů, bude pružnějšími podniky, které budou mít lepší konkurenční služby, brzy vytlačen z trhu a bude se muset spokojit s úlohou druhořadých napodobitelů, kteří si mezi sebou budou konkurovat cenou, nikoliv flexibilitou a službami. (VANĚČEK, KALÁB, 2003)

Obchodní činnost zaznamenává v poslední době v České republice značných proměn. Relativní převis nabídky zboží s variabilní poptávkou nutí obchodníky neustále přemýšlet o nových směrech, postupech a nástrojích, které by měly jejich obchodní aktivity konkurenčně zvýhodnit. V prostředí ČR, kde např. v maloobchodě dominují velké retailingy se zahraničním kapitálovým zázemím, se podnikání pro tuzemské obchodníky stává čím dál tím obtížnějším. Nemohou již ze známých důvodů konkurovat těmto obchodním kolosům ani sortimentem (šíří), ani cenou, ani vybavením provozních jednotek, ani délkou provozní doby, ani úrovní pracovních sil. Proto se neustále hledají nekonvenční přístupy v prodeji zboží a služeb, které by více oslovovaly spotřebitele v konkurenčním prostředí Evropské unie. Velkoobchod a maloobchod patří mezi významné

subsystémy vnitřního obchodu a to v rámci odvětví národního i evropského hospodářského prostředí. Jsou provázány s ostatními subsystémy (pohostinstvím, cestovním ruchem) a výrazně ovlivňují svoji nabídkou konečného spotřebitele. Velkoobchod se více zaměřuje na zprostředkovatelskou činnost mezi sférou výroby a prodeje. Zabezpečuje dodávky zejména subjektům – maloobchodníkům, kteří toto zboží dále prodávají konečným spotřebitelům, se kterými tak bezprostředně přicházejí do kontaktu.

2.4. Předmět činnosti velkoobchodu

Systém vnitřního obchodu jako činnost charakterizovaná směňováním spotřebního zboží a služeb počínaje výrobou a konče spotřebou se historicky vyvinul jako samostatné odvětví národního hospodářství integrující do sebe subsystémy (obory): velkoobchod, maloobchod, pohostinství a cestovní ruch. Společným jmenovatelem specializovaných činností odvětví vnitřního obchodu je nákup a prodej spotřebního zboží a poskytování vybraných služeb ke konečnému spotřebiteli.

Předmětem činnosti velkoobchodu je:

1. nákup velkých objemů spotřebního zboží z výroby a dovozu, jejich skladování a prodej maloobchodu,
2. vytváření zásob a sezónních zásob, jejich skladování a péče o ně v zájmu vyrovnávání časových rozdílů mezi výrobou a spotřebou,
3. vytváření širokého obchodního (spotřebitelského) sortimentu spotřebního zboží pro maloobchod z relativně úzkého sortimentu výrobního a dovozního,
4. vyrovnávání prostorových rozdílů mezi specializovanou a koncentrovanou výrobou na straně nabídky a decentralizovanou poptávkou po širokém a hlubokém sortimentu zboží a služeb na straně poptávky,
5. péče o množství, strukturu a jakost spotřebního zboží na straně nabídky i poptávky (péče o vysokou úroveň komplexní provozní pohotovosti vnitřního obchodu),
6. velkoobchodní výzkum trhu.

2.4.1. Aplikace funkcí obchodu na subsystém velkoobchodu

Základní funkce obchodní činnosti je možné aplikovat i na subsystém velkoobchodu. Velkoobchod

plní funkce s rozdílnou váhou z důvodu jeho podnikatelské orientace. Lze tedy aplikovat následující funkce:

Funkce směnná (odběratelsko – dodavatelská)

Tuto velkoobchodní funkci reprezentuje nákup spotřebního zboží od výroby nebo z dovozu a prodej spotřebního zboží především maloobchodu, neboli změnu vlastnických vztahů, nejběžnější typy směnných dodavatelsko-odběratelských vztahů ve velkoobchodních činnostech:

- a) výroba, odbyt – velkoobchod
- b) dovoz – velkoobchod
- c) zprostředkovatel (agent) – velkoobchod
- d) přepravce – velkoobchod
- e) velkoobchod – velkoobchod
- f) velkoobchod – maloobchod
- g) velkoobchod – přepravce
- h) velkoobchod – konečný spotřebitel (výjimečně)

Funkce spojovací

Velkoobchod je spojovacím článkem (zprostředkovatelem) mezi výrobou a spotřebou.

Funkce překlenovací

- funkce překlenovací věcná (velkoobchod řeší rozpor mezi výrobním a dovozním sortimentem na jedné straně a požadavkem na obchodní – spotřebitelský sortiment na straně druhé),
- funkce překlenovací prostorová (velkoobchod řeší rozpor mezi specializovanou a koncentrovanou výrobou na jedné straně a decentralizovanou a nesespecializovanou poptávkou na straně druhé)
- funkce překlenovací časová (velkoobchod řeší rozpor mezi plynulou výrobou a sezónní spotřebou na jedné straně a sezónní výrobou a plynulou spotřebou na straně druhé)

Funkce hodnototvorná

Hodnototvorná funkce velkoobchodu se měří podílem velkoobchodu na tvorbě HDP, nákladovostí subsystému, rychlosti obratu zásob a hospodářskými výsledky velkoobchodu v čase a prostoru (prostorové a časové komparace), zahrnuje:

- péči o zásoby, jejich objem, strukturu, hodnotu, obrátku a rychlost obratu zásob,
- péči o zásoby, jejich užitnou hodnotu, minimalizaci škod na zásobách rozbitím, přirozenými úbytky, překračováním garančních dob spotřeby, demodováním, fyzickým a morálním zastaráváním užitných hodnot, zcizováním zboží,
- dokončování výrobního a servisního procesu ve sféře oběhu (balení, pražení, mletí, sušení, čištění, praní, dozrávání, udržování čerstvosti, repasování, žehlení, oceňování apod.).

Funkce iniciační (marketingová)

Marketingová funkce velkoobchodu spočívá v iniciaci poptávky vůči výrobě vyplývající ze znalosti požadavků (objednávek) maloobchodu na jedné straně a iniciaci nabídky vůči maloobchodu, vyplývající z nabídky nových výrobků tuzemské výroby a dovozu. Zahrnuje:

- pasivní a aktivní ovlivňování nabídky výroby a dovozu poptávkou velkoobchodu (nákup velkoobchodu)
- pasivní a aktivní ovlivňování poptávky maloobchodu nabídkou maloobchodu (prodej velkoobchodu)
- primární a sekundární výzkum trhu velkoobchodu v maloobchodě
- primární a sekundární výzkum trhu velkoobchodu ve výrobě a u dovozců spotřebního zboží.

Funkce racionalizační (logistická)

Racionalizační funkce velkoobchodu představuje hledání racionálnějších (levnějších, objemnějších, kvalitnějších, informačně komplexnějších apod.) systémů, zásobovacích cest fyzického pohybu a informačního oběhu zboží, zahrnuje:

- technickou, technologickou, přepravní, provozní, organizační a standardizační racionalizaci, procesu pohybu zboží,
- snižování nákladů uvnitř subsystému,
- růst výkonů uvnitř subsystému.

Funkce platební (reprodukční)

Reprodukční funkce velkoobchodu má (stejně jako v jiných odvětvích a oborech) napomáhat plynulosti reprodukčního procesu včasnou úhradou závazků vůči dodavatelům a úvěrujícím bankám, racionalizací platebního styku a vytvářením optimálních podmínek pro plnění platebních povinností i u svých dlužníků a vůči svým zaměstnancům, zahrnuje:

- zajištění plynulého platebního koloběhu úhrad za nakoupené a prodané zboží,
- racionalizaci platebního procesu.

Funkce kontrolní

Funkce obecně i specificky kontrolní plní velkoobchod v rámci vnějších i vnitřních kontrolních systémů buď jako relativně samostatné specializované kontrolní procesy a nebo jako kontrolní systémy odvozené z provozně technologických a ekonomických procesů. Zahrnuje:

- vnější kontrolní systémy a mechanismy na stupni velkoobchodu (např. životní a pracovní prostředí, bezpečnost práce, požární ochrana, dodržování hygienických předpisů, finanční a daňové kontroly apod.)
- vnitřní kontrolní systémy vyplývající z provozně technologických a ekonomických procesů (hrubá a čistá přejímka zboží do skladu, laboratorní přejímky kvality nakupovaného zboží, vnitroskladové přejímky zboží před expedicí, inventarizace zboží, její průběžné varianty apod.)

2.4.2. Infrastruktura velkoobchodu

Základním prvkem velkoobchodní infrastruktury (popř. Velkoobchodní sítě) je velkoobchodní sklad.

Tvorba velkoobchodní infrastruktury vychází z:

1. ze současného rozmístění, sortimentní struktury, kapacity a technicko-technologické úrovně jednotlivých skladů a velkoobchodní sítě,
2. z rozmístění kapacit, specializace a koncentrace tuzemské výroby,
3. z rozmístění a koncentrace spotřebitelské poptávky.

Kriteriem tvorby velkoobchodní infrastruktury je optimalizace investičních a provozních nákladů novou výstavbou, rekonstrukcemi, technickým dovybavením na doplnění velkoobchodní sítě firmou, sdružením firem, kooperací obchodních, odbytových a výrobních firem. Spolu s promítnutím racionálních přístupů k provozu velkoobchodních skladů, dopravy zboží z výroby a importu do velkoobchodních skladů, rozvozu zboží z velkoobchodních skladů do maloobchodu je komplexním kriteriem optimalizace velkoobchodní sítě základní požadavek velkoobchodní logistiky – dostat správné spotřební zboží vč. informace o něm na správné místo a ve správný čas.

Vlivy působící na výběr vhodné lokality pro výstavbu a existenci velkoobchodních skladů:

- územní centralizace – soustřeďování do skladových obvodů, základen, nebo areálů,
- územní centralizace – soustřeďování do průmyslových zón měst,
- provozní (kapacitní) koncentrace stavební, provozní a sortimentní,
- organizační (firemní) koncentrace,
- možnosti budoucího rozšíření kapacity (existence rezervních pozemků),
- intenzita spotřebitelské poptávky v místech spotřeby a její prognóza,
- geografické, urbanistické, komunikační a přírodní podmínky.

Konkrétní výběr lokalit má v praxi řadu omezení a problémů souvisejících s výkupem pozemků, s umístěním skladu do průmyslové zóny, s inženýrskými sítěmi, s komunikačním napojením na vlečky, příjezdovými komunikacemi apod.

Skladový obvod je urbanisticky samostatná zóna města určená pro výstavbu a soustředění velkoobchodní infrastruktury pro město nebo širší územní region, pro většinu měst je skladový obvod součástí průmyslové zóny města.

Velkoobchodní skladová základna centrální, regionální nebo místní je soustředění skladů zpravidla jedné organizace (např. retailingové nadnárodní firmy).



Skladový areál je soustředění určitého počtu skladových objektů a navazujících služeb pro více firem s velkoobchodní činností.

Optimalizační metody velkoobchodní sítě jsou většinou teoretickými konstrukcemi, proti nimž stojí praktické překážky pro realizaci a praktické požadavky ke kompromisům, které vedou k relativně nejlepším výsledkům.

Optimalizační metody velkoobchodní sítě:

Metoda hexagonálních distriktů představuje rozkreslení území do pravidelných šestiúhelníků, z nichž jeden je vybrán jako základní z důvodů nejčtenějšího a nejčastějšího zásobování – nejvyšší spotřebitelské poptávky a předpokladu plánované výstavby velkoobchodního skladu. Na tento distrikt se napojují další podle vzdálenosti a komunikační dostupnosti, podle objemu a rozložení spotřebitelské poptávky, podle kapacity uvažovaného skladu. Zásobovací území se tak vyskládá z jednotlivých distriktů podle známých faktorů a s přihlédnutím k návaznosti dalších vzdálenějších distriktů.

Expanzní metoda vychází rovněž ze znalosti těžiště koupěschopné poptávky, v němž se předpokládá vybudování / dobudování zásobovacího centra, k němuž se hodnotí do jaké vzdálenosti soustředných kruhů korigovaných terénními překážkami, je investičně a provozně výhodný zásobovací rajon.

Dopravní problém/problém obchodního cestujícího řeší při fixované lokalitě a kapacitě velkoobchodního skladu především minimalizaci provozních nákladů s akcentem na prioritu nákladů na dopravu pro optimální zásobovací rajon.

Simulační metoda nestanoví předem lokalitu velkoobchodního skladu, ale simulováním zásobovacích rajonů tuto lokalitu hledá s průběžným vyhodnocováním zainvestovanosti území (především dopravní infrastrukturou) a nákladů na provoz, zejména dopravních nákladů na rozvoz zboží do maloobchodu.

Současný trend rozmisťování velkoobchodních skladů je charakterizován kvalitativní přestavbou, tzn. rušením velikostně, dispozičně, technicky nevyhovujících skladových objektů, vybavováním velkoobchodních skladů progresivní technikou a zaváděním progresivní technologie a novou

progresivní investiční výstavbou. Tento trend směřuje ke koncentraci velkoobchodních kapacit a její význam spočívá v možnosti centralizovaného nákupu spotřebního zboží z výroby a dovozu (např. množstevní slevy, diversifikace sortimentu, růst podílu importovaného zboží), snižování objemu zásob (nižší vázanost oběžných prostředků, rychlejší obrat zásob, snižování provozního rizika vzniku pomaluobrátkového, demódovaného, morálně zastaralého zboží) a zkracování fyzického toku (pohybu) zboží ve sféře oběhu.

2.4.3. Velkoobchodní sklady

Podle formy činnosti velkoobchodu se velkoobchod člení na:

1. zprostředkovatelský velkoobchod
2. obslužný velkoobchod pro podnikatele
3. samoobslužný velkoobchod pro podnikatele
4. regálový velkoobchod pro podnikatele a spotřebitele
5. prodejní velkoobchod pro konečné spotřebitele

Podle forem velkoobchodní činnosti, sortimentu, poskytovaných služeb a funkcí v zásobovacím systému se velkoobchodní sklady člení na:

1. zásobovací sklady výroby
2. technologické sklady výroby
3. sklady hotových výrobků
4. centrální odbytové sklady výroby
5. tranzitní sklady (reexpediční)
6. dodávkové obchodní sklady spotřebního zboží
7. samoobslužné obchodní sklady spotřebního zboží
8. sklady maloobchodu (příruční sklady prodejen)
9. konsignační sklady výrobce – dodavatele
10. veřejné nájemní sklady

2.5. Logistický proces a toky zboží

Logistika je součástí zásobovacího řetězového procesu, který plánuje, realizuje a řídí účinný, efektivní tok a skladování tovaru, služeb a s nimi spojených informací z místa vzniku do místa spotřeby za účelem uspokojení požadavků zákazníků. Podle této definice je součástí logistiky doprava, pokud se jedná o logistické procesy získávání a distribuce zboží.

Logistika je součástí zásobovacího řetězového procesu, který plánuje, realizuje a řídí účinný, efektivní tok a skladování zboží, služeb a s nimi spojených informací z místa vzniku do místa spotřeby za účelem uspokojení požadavků zákazníků. Podle této definice je součástí logistiky doprava, pokud se jedná o logistické procesy získávání a distribuce zboží.

Logistický proces popisuje součinnost výrobních, dopravních a skladovacích procesů. V tomto smyslu je možno si takovýto proces představit jako síť. Uvnitř této sítě se přesouvají předměty (zboží). Hlavní funkce logistických procesů zastupují dva odlišné prvky sítě:

- Uzly - Skladování

- Úseky - Pohyb

Uzly mohou mít různé funkce: - výroba, tj. kvalitativní změna zboží; - dekonsolidace (rozdružování), tj. spojování anebo rozčleňování zásilek; - skladování, tj. zboží se skladuje, pokud není požadováno zákazníkem; - spotřeba, tj. zboží se spotřebovává anebo dále kvalitativně mění; likvidace, tj. spotřebované zboží ve formě odpadu se likviduje, aby neznečistovalo životní prostředí.

Úseky jsou dopravní trasy. Klasické chápání dopravy, které platilo předtím (a stále platí v přepravě osob) se zabíralo jen překonáváním vzdálenosti mezi dvěma uzly. Dnes je doprava chápána jako součást logistického procesu.

Ekonomické zásady v logistice - Samotný logistický proces se řídí výrobními faktory. Sem patří: náklady, - čas, - kvalita.

Územní rozmístění různých uzlů proto závisí na: - výrobních nákladech, zejména na dostupnosti a na nákladech na pracovní sílu, energii a na výrobních oblastech; - nákladech na skladování a na fyzických možnostech vybudovat sklady; - nákladech a časových nárocích na dekonsolidaci zásilek; - kvalitativních faktorech ve výrobě, dekonsolidaci a dopravě; - možnostech, jak uskutečňovat dopravu mezi uzly a rovněž i na nákladech a časových nárocích.

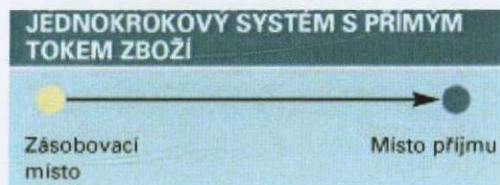
Závěrečnou proměnnou ve vybraném logistickém procesu pro výrobu a distribuci zboží je celkové optimum tržního využití. Konkrétní místo, dopravní prostředek a dopravní trasa se volí tak, aby doručily produkt k spotřebiteli za dobrou cenu, ve správném čase, v odpovídající kvalitě a ve správném stavu.

2.5.1. Toky zboží

Logistické procesy se zásadně dělí na dva typy:

Jednokrokový systém - Tok zboží mezi zásobovacím místem (zdrojem) a místem určení (cílem) je přímý. Tento systém má tu výhodu, že tok zboží mezi zásobovacím místem a místem příjmu je nepřerušovaný. Proto není nutný žádný další skladovací ani přepravní proces. (viz obr. 1)

Obr. 1 – jednokrokový systém s přímým tokem zboží



Vícekový systém - Zde je tok zboží mezi zásobovacím místem a místem příjmu nepřímý. Tok zboží je alespoň na jednom místě přerušovaný. V tomto místě přerušení se odehrávají procesy distribuce anebo konsolidace. (viz obr. 2)

Obr. 2 – vícekrokový systém s nepřímým tokem zboží

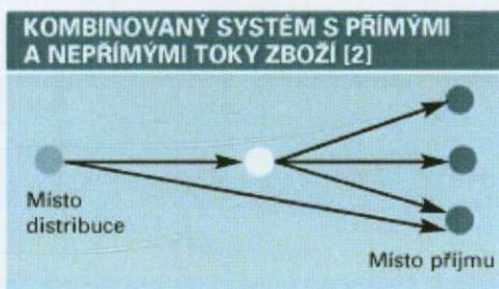


Distribuce = zmenšení dopravovaných jednotek (v důsledku omezené spotřebitelské poptávky).

Konsolidace = mnoho malých toků zboží je spojeno do větších (nahromadění).

Kombinovaný systém - V kombinovaném systému jsou zároveň možné přímé a nepřímé toky zboží. Pokud jde o dlouhé vzdálenosti, tok zboží může být například příliš pomalý, aby včas uspokojil výsledné potřeby v místě příjmu. Distribuční místa mají charakter regionálního skladiště. Vícekrokové systémy se rovněž doporučují proto, že ekonomika toku zboží je obecně přímo závislá na objemu. (viz obr. 3)

Obr. 3 – kombinovaný systém s přímými a nepřímými toky zboží



Dopravní proces

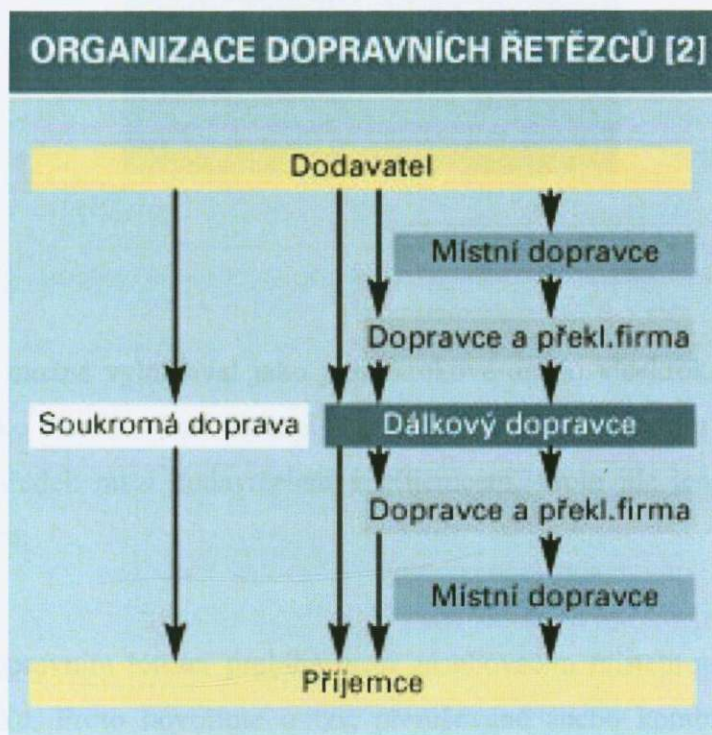
Vyřešení tohoto dopravního problému spočívá ve vytvoření dopravního řetězce. V nákladní dopravě je tento definován jako sled technických a vzájemně propojených organizačních jevů, při kterých

se zboží přesouvá ze zdroje (od dodavatele) do cíle (k příjemci). Dopravní řetězec je součástí toku zboží a týká se jen logistické funkce dopravy.

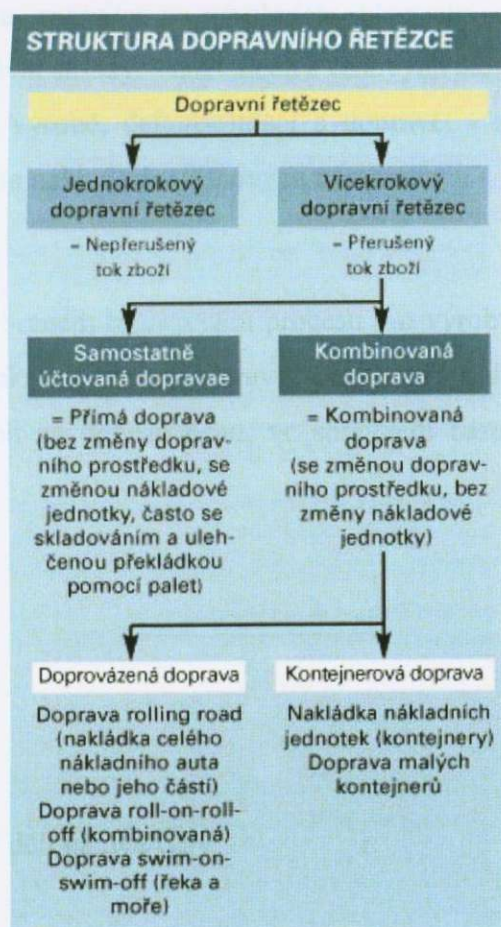
Organizačně je možné budovat dopravní řetězec následujícím způsobem:

V nákladní dopravě existují tyto dva základní procesy: - Přímá "doprava od dveří ke dveřím", se specifickým nakládacím a vykládacím zařízením a - "doprava z uzlu do uzlu", se sdružováním a distribucí menších zásilek v uzlech a dopravou větších nákladových jednotek (rovněž nazývaných vagónová nákladní zásilka) mezi uzly. Takovéto uzly se poté racionálně využívají pro další logistické úkoly, jako např. skladování a rozdružování (dekonsolidace). (viz obr. 4, 5)

Obr. 4 – organizace dopravních řetězců



Obr. 5 – struktura dopravního řetězce



Dopravní řetězec je možné vybudovat jako jednokrokové anebo vícekové procesy a v tomto smyslu se chápou jako vícerozměrné funkce. V jednokrokovém dopravním řetězci je potřebný jen jeden dopravní prostředek mezi dodavatelem a příjemcem. Proto jde jenom o tzv. nepřetržitou anebo přímou dopravu.

Ve vícekovém dopravním řetězci probíhá mezi zásobovacím místem a místem příjmu změna dopravního prostředku. Proto hovoříme o tzv. přerušované anebo kombinované (intermodální) dopravě v nejobecnějším smyslu slova.

Kombinovaná (intermodální) doprava v užším smyslu slova znamená, že nedojde ke změně dopravního kontejneru. Tady může být dopravním obalem kontejner, vozidlo anebo část návěsu. (www.logistika.ihned.cz)

Územní rozmístění různých uzlů proto závisí na: - výrobních nákladech, zejména na dostupnosti a na nákladech na pracovní sílu, energii a na výrobních oblastech; - nákladech na skladování a na fyzických možnostech vybudovat sklady; - nákladech a časových nárocích na dekonsolidaci zásilek; - kvalitativních faktorech ve výrobě, dekonsolidaci a dopravě; - možnostech, jak uskutečňovat dopravu mezi uzly a rovněž i na nákladech a časových nárocích.

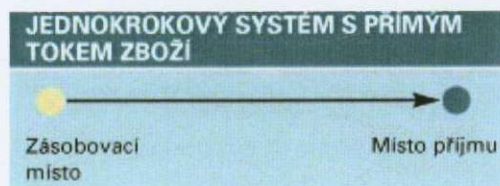
Závěrečnou proměnnou ve vybraném logistickém procesu pro výrobu a distribuci zboží je celkové optimum tržního využití. Konkrétní místo, dopravní prostředek a dopravní trasa se volí tak, aby doručily produkt k spotřebiteli za dobrou cenu, ve správném čase, v odpovídající kvalitě a ve správném stavu.

2.5.1. Toky zboží

Logistické procesy se zásadně dělí na dva typy:

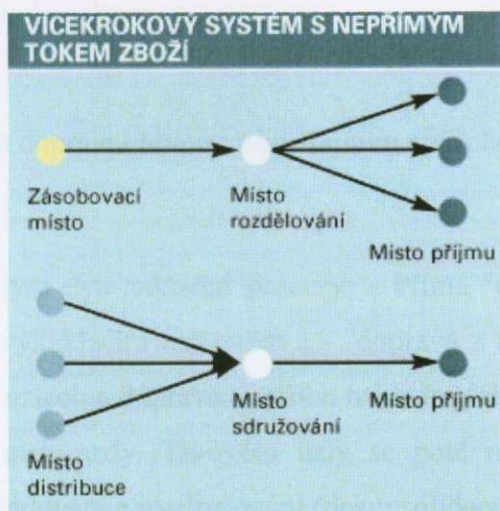
Jednokrokový systém - Tok zboží mezi zásobovacím místem (zdrojem) a místem určení (cílem) je přímý. Tento systém má tu výhodu, že tok zboží mezi zásobovacím místem a místem příjmu je nepřerušovaný. Proto není nutný žádný další skladovací ani přepravní proces. (viz obr. 1)

Obr. 1 – jednokrokový systém s přímým tokem zboží



Vícekový systém - Zde je tok zboží mezi zásobovacím místem a místem příjmu nepřímý. Tok zboží je alespoň na jednom místě přerušovaný. V tomto místě přerušení se odehrávají procesy distribuce anebo konsolidace. (viz obr. 2)

Obr. 2 – vícekrokový systém s nepřímým tokem zboží

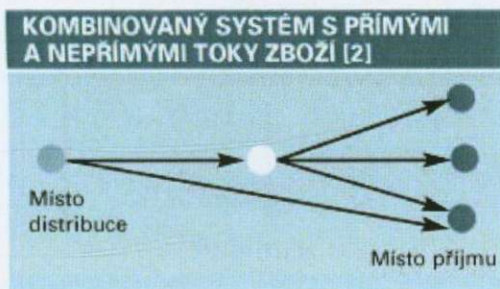


Distribuce = zmenšení dopravovaných jednotek (v důsledku omezené spotřebitelské poptávky).

Konsolidace = mnoho malých toků zboží je spojeno do větších (nahromadění).

Kombinovaný systém - V kombinovaném systému jsou zároveň možné přímé a nepřímé toky zboží. Pokud jde o dlouhé vzdálenosti, tok zboží může být například příliš pomalý, aby včas uspokojil výsledné potřeby v místě příjmu. Distribuční místa mají charakter regionálního skladiště. Vícekrokové systémy se rovněž doporučují proto, že ekonomika toku zboží je obecně přímo závislá na objemu. (viz obr. 3)

Obr. 3 – kombinovaný systém s přímými a nepřímými toky zboží



Dopravní proces

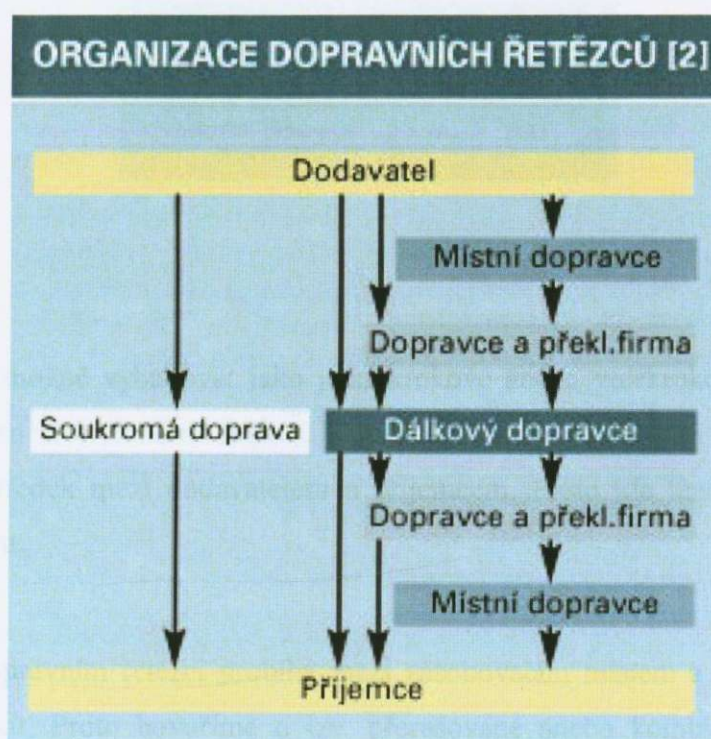
Vyřešení tohoto dopravního problému spočívá ve vytvoření dopravního řetězce. V nákladní dopravě je tento definován jako sled technických a vzájemně propojených organizačních jevů, při kterých

se zboží přesouvá ze zdroje (od dodavatele) do cíle (k příjemci). Dopravní řetězec je součástí toku zboží a týká se jen logistické funkce dopravy.

Organizačně je možné budovat dopravní řetězec následujícím způsobem:

V nákladní dopravě existují tyto dva základní procesy: - Přímá "doprava od dveří ke dveřím", se specifickým nakládacím a vykládacím zařízením a - "doprava z uzlu do uzlu", se sdružováním a distribucí menších zásilek v uzlech a dopravou větších nákladových jednotek (rovněž nazývaných vagónová nákladní zásilka) mezi uzly. Takovéto uzly se poté racionálně využívají pro další logistické úkoly, jako např. skladování a rozdělování (dekonsolidace). (viz obr. 4, 5)

Obr. 4 – organizace dopravních řetězců



Obr. 5 – struktura dopravního řetězce



Dopravní řetězec je možné vybudovat jako jednokrokové anebo vícekové procesy a v tomto smyslu se chápou jako vícerozměrné funkce. V jednokrokovém dopravním řetězci je potřebný jen jeden dopravní prostředek mezi dodavatelem a příjemcem. Proto jde jenom o tzv. nepřetržitou anebo přímou dopravu.

Ve vícekovém dopravním řetězci probíhá mezi zásobovacím místem a místem příjmu změna dopravního prostředku. Proto hovoříme o tzv. přerušované anebo kombinované (intermodální) dopravě v nejobecnějším smyslu slova.

Kombinovaná (intermodální) doprava v užším smyslu slova znamená, že nedojde ke změně dopravního kontejneru. Tady může být dopravním obalem kontejner, vozidlo anebo část návěsu. (www.logistika.ihned.cz)

2.6. Podnikové systémy - přímá cesta k moderní firmě

V posledních letech stále více slyšíme o rostoucím významu tzv. podnikových systémů. Podnikové systémy jsou nasazovány do řady firem a přináší jim každodenní úspory nákladů a pomáhají na cestě k inovacím. K čemu ale konkrétně tyto podnikové systémy jsou a jak přesně fungují? Opravdu mohou přinést úspory i vaší firmě?

Základem je firma

Klíčovým aspektem ovlivňujícím míru přínosu a smysluplnosti nasazení libovolného podnikového systému je sama firma, která o jeho nasazení uvažuje, a její zaměstnanci, kteří systém budou používat. Každá firma je totiž svým způsobem unikátní, má různě řešené procesy, různé počty zaměstnanců, různý styl práce a také různé produkty. Nelze tak bohužel obecně říci, který systém by firmě mohl vyhovovat a kolik by jí ušetřil. Nicméně lze to poměrně přesně zjistit při analýze stavu přímo ve firmě.

Podnikový systém

Pokud bychom měli podnikový systém nějak obecně definovat, mohli bychom ho označit jako soubor softwarových nástrojů (často se totiž nejedná pouze o jediný produkt) sloužící k podpoře vybrané činnosti firmy. Tento soubor nástrojů přitom zpravidla pracuje s údaji získávanými od více zaměstnanců či jiných interních nebo externích systémů (např. do účetních knih jsou zahrnuty údaje z knihy jízd, externí objednávky od obchodních partnerů) a poskytuje podporu při práci také více zaměstnancům nebo externím partnerům.

V praxi může takový systém pomáhat při vedení účetních knih, skladové evidenci, řízení vztahů se zákazníky, řízení obchodního řetězce, plánování, správě cash-flow, rozhodování, komunikaci uvnitř firmy, komunikaci se zákazníky apod.

Podnikové systémy se často ovládají prostřednictvím internetových prohlížečů nebo mohou být integrovány například do poštovního klienta, jakým je Microsoft Outlook. V některých případech se však setkáte i se samostatnou klientskou aplikací (typicky účetní program).

Dovednost systémů

Podnikový systém dokáže řadu věcí dělat automaticky, dokáže pracovat s obrovským množstvím dat, a tak může vidět souvislosti, které člověk nemusí postřehnout tak rychle anebo také vůbec. Některé podnikové systémy také umí odpovědět na otázku typu: "Co by se stalo, když..." Jak to v praxi může vypadat? Zjistíte kupříkladu, že při vyřizování zakázky vám nejdéle trvá proces potvrzení objednávky klientovi a vytvoření objednávky u dodavatele. Zadáte tedy v příslušném podnikovém systému simulaci situace za předpokladu, že byste na příslušné oddělení přijali dalšího zaměstnance. Systém vám vzápětí ukáže, o kolik by se přijetím dalšího zaměstnance čekací doba zkrátila, přičemž je možné si nechat také spočítat, zda by se takový zaměstnanec firmě vyplatil (tj. zda by zkrácení tohoto procesu přineslo firmě větší finanční příjem v podobě více zakázek, než by byla měsíční mzda dalšího zaměstnance). Samozřejmě velice důležitou otázkou je, jak si na sebe takový podnikový systém umí vydělat a jak rychle se vrátí do něj vložená investice (tzv. ROI - Return on Investment). Kde tedy leží tyto úspory?

Zlepšování cash-flow

Podnikové systémy umožňují pracovat s daty a získávat různé analýzy velice rychlou a efektivní formou. Díky tomu například zaměstnanec, který s daty pracuje (např. kontroluje stav cash-flow), může ušetřený čas věnovat jiné práci nebo třeba svojí rodině, pakliže dříve musel pracovat přesčas. Snížení finančních prostředků vázaných v zásobách na skladě je další typickou ukázkou pozitivního vlivu na cash-flow.

Lepší obsloužení klienta

Zkrácení doby vyřízení objednávky a lepší komunikace se zákazníkem umožňují optimalizaci procesu obsluhy zákazníka. Systémy pro řízení vztahů se zákazníky však také mohou pomoci cíleně nabízet produkty správným zákazníkům ve správný čas, což vede ke zvyšování tržeb i efektivity prodeje.

Údaje pro rozhodování

Podnikový systém zajistí, že v kterémkoliv okamžiku má kterýkoliv zaměstnanec, který činí ve

firmě rozhodnutí, k dispozici aktuální a správné údaje. To může hrát klíčovou roli například při rozhodování o investicích. Podnikový systém vás tak ochrání před špatnými rozhodnutími a umožní vám činit rozhodnutí rychleji. Navíc podnikový systém nedělá chyby - můžete sčítat třeba 30 tisíc položek a součet bude vždy správný.

Automatizace

Velkou výhodou podnikových systémů je, že pokud jednou nastavíte procesy ve firmě a přenesete je do podnikového systému, chod společnosti se tak do značné míry zautomatizuje. Například proces schvalování dovolené tak bude fungovat sám, aniž by bylo nutné si zjišťovat, kdo že mi má schvalovat dovolenou, pokud je přímý nadřízený nemocný.

Konkurenční výhoda

Díky podnikovému systému můžete svým zákazníkům nabídnout něco, co jiní nemohou. Ať je to třeba on-line kontrola stavu zakázek, on-line přístup k poloze kamionu se zbožím, on-line informace o dodací lhůtě zboží nebo třeba on-line přehled vyúčtování všech služeb. Některé firmy toto svým zákazníkům nabízejí, jiné nikoliv. Kromě přenesení určitých agend na internet můžete díky podnikovému systému např. zkrátit dobu expedice zboží, což může vaši firmu zvýhodnit před konkurencí. Zákazník si také přirozeně volí toho dodavatele, který mu za obdobnou cenu poskytuje nejvyšší hodnotu.

Spolupráce v řetězcích

Všechny velké firmy (např. automobilky, stavební společnosti, obchodní řetězce apod.) mají rozsáhlé podnikové systémy, které pracují s jakýmkoliv vstupními i výstupními daty ve standardizovaném formátu. Firma, která chce s takovouto velkou společností spolupracovat (ať již jako subdodavatel či zákazník), musí data v této formě umět produkovat a zpracovávat, což je bez podnikového systému nemožné či velmi obtížné.

Růst

Jak bylo již uvedeno výše, každá velká firma používá rozsáhlý podnikový systém. Bez něj by totiž

nebyla její práce možná, neboť by nebylo v lidských silách udržovat přehled o všech zaměstnancích, stavu dodávek, služeb, cash-flow atd. I vaše firma se však může stát velkou a i vaše firma jednoho dne při cestě vzhůru dospěje do bodu, kdy už nemůže dál bez podnikového systému existovat anebo kdy jí ten stávající nevyhovuje, či dokonce brání v rozvoji. Obvykle k tomuto bodu ale dospěje v tu nejnevhodnější dobu (např. před Vánocemi), kdy pak může ztratit velké množství potenciálních zákazníků a za expresní implementaci podnikového systému zaplatí zbytečně mnoho. Je proto lepší systém implementovat včas, dokud jeho absence firmu nebrzdí v rozvoji.

Systémy se zaplatí

Velkou výhodou libovolného podnikového systému je fakt, že pokud již firma vybere pro ni vhodný podnikový systém, nasadí jej a bude ho správně používat, pak se jí vždy zaplatí. Při procesu implementace se totiž ve spolupráci s dodavatelem vždy zjistí, jaké úspory a kde systém přinese, a firma tak nikdy nebude implementovat zbytečný systém. (www.logistika.ihned.cz)

Chytrý a pružný logistický sklad - cesta k lepší kontrole a efektivitě Sklad je důležitou součástí moderního dodavatelského řetězce. Efektivní provoz skladu je podmíněn nasazením vhodného informačního systému pro řízení skladového provozu (Warehouse Management System, WMS) v kombinaci s ostatními logistickými technologiemi (skladování, manipulace, identifikace) vybranými s ohledem na typ materiálových toků a průběh s nimi souvisejících obchodních procesů.

Při realizaci řízeného skladu je zapotřebí vymezit jeho úlohu a místo v logistickém řetězci, navrhnout jeho organizaci a technologickou dispozici, vytvořit podrobný procesní model skladu i jeho okolí a v této souvislosti rovněž rozhodnout o výběru vhodného aplikačního softwaru a o způsobu jeho integrace do celého systému řízení dodavatelského řetězce (Supply Chain Management, SCM). V případě logistického centra, v němž skladový provoz hraje podstatnou roli při poskytování logistických služeb více zákazníkům (ukladatelům), jsou požadavky na jeho efektivní řízení a průběžné vyhodnocování dosažených výkonových parametrů ještě významnější.

2.7. Logistický sklad

Skladový provoz určený pro poskytování logistických služeb (často označovaný jako logistický

sklad) se z vnějšího pohledu obvykle od běžných skladů příliš neliší. Jeho specifika vyplývající z jeho účelu - co nejlepší uspokojování různých logistických potřeb více zákazníků (ukladatelů) - jsou dána především způsobem jeho organizace a z toho plynoucími požadavky na funkčnost skladového informačního a řídicího systému. Logistické sklady v České republice zatím obvykle nedisponují sofistikovanými skladovacími a manipulačními technologiemi - ve většině případů "vystačí" s běžnými regálovými systémy obsluhovanými vysokozdviznými vozíky typu retrak a nízko-zdviznými vozíky, zajišťujícími vychystávání zboží (nejčastěji ze spodních pater řadových regálů) a manipulace v příjmové či expediční zóně. Toto "klasické" technické vybavení sice není v řadě případů optimální (využití skladového prostoru, způsob manipulace, vysoký podíl lidské práce, apod.), je však poměrně univerzální a obvykle nevyžaduje zásadní přestavbu skladu (nebo jeho části) v případě změny ukladatele a/nebo skladovaného sortimentu (To, že na západ od našich hranic najdeme logistické sklady s vysokou mírou automatizace, nevyplývá jen z ceny pracovní síly, ale patrně i z větší "stability" obchodních vztahů a tedy delší "trvanlivosti" uzavřených logistických kontraktů). Z této určité uniformity prostorového a technologického řešení zároveň vyplývá, že rozsah, úroveň a kvalita služeb poskytovaných logistickým skladem tak závisí především na jeho organizaci a způsobu využití moderních informačních, identifikačních a komunikačních technologií.

Výkonný, pružný a štíhlý sklad

Činnost každého skladu (a tím více i skladu logistického) je třeba posuzovat a hodnotit především z hlediska jeho "logistického výkonu". Ten lze obvykle vyjádřit několika základními ukazateli (Key Performance Indicators, KPI), mezi něž například patří:

- stupeň úplnosti, přesnosti a spolehlivosti dodávek,
- průměrná dodací lhůta,
- průměrná doba obratu skladové zásoby, resp. průměrná hodnota velikosti zásob ve vztahu k poskytované úrovni disponibility a stupni využití dostupné skladové kapacity,
- velikost provozních nákladů skladu,
- výše přidané hodnoty poskytovaných služeb.

Je zřejmé, že některé z uvedených ukazatelů působí do určité míry protichůdně. Tak například v důsledku nadměrného snižování průměrné doby obratu může dojít ke zhoršení kvality dodávek, zkracování dodací lhůty bez ohledu na charakter dodávek může zase výrazně zvýšit provozní náklady, a podobně. Z hlediska provozovatele logistického skladu je samozřejmě nejdůležitější výše přidané hodnoty služeb, za kterou je zákazník ochoten zaplatit (předmět kontraktu), a velikost provozních nákladů, které jsou pro zajištění těchto služeb zapotřebí (výsledek dobré či špatné organizace a řízení). Obojí je třeba průběžně měřit a vyhodnocovat, a to pokud možno na základě správných a přesných dat, získaných nejlépe "automaticky" jako vedlejší efekt naplánovaných a realizovaných skladových operací. Jednou z cest k minimalizaci provozních nákladů je aplikace principů štíhlé organizace. V praxi to znamená snahu o omezování "plýtvání", tedy všeho, co zvyšuje náklady výrobku nebo služby bez toho, aby zvyšovalo jejich hodnotu. Typickými příklady plýtvání jsou zbytečné manipulace s výrobkem, odstraňování důsledků chyb, práce s neúplnými, neaktuálními nebo dokonce nepravdivými informacemi (daty) a zejména špatná organizace a řízení a malá provázanost materiálových a informačních toků. Zeštíhlování procesů v logistickém skladu však nesmí vést k narušení jejich pružnosti, tj. schopnosti přizpůsobit se změnám v požadavcích a potřebách ukladatelů, organizaci jejich logistického řetězce, vlastnostem jejich zboží a charakteru i rozsahu jim poskytovaných služeb. Výkonný logistický sklad tedy musí být nejen štíhlý, ale také dostatečně pružný.

Chytrý sklad

Předmětem činnosti každého skladového provozu (a tedy i logistického skladu) je realizace materiálových transakcí spojených ve vstupní fázi s vykládkou zboží, jeho příjmem a zaskladněním a ve výstupní fázi s vyskladněním a vychystáním zboží, kompletací dodávky a její nákládkou. Další materiálové transakce mohou souviset například s reorganizací skladu, řešením rozdílů mezi fyzickým a evidenčním stavem, inventarizací zásob, odběrem kontrolních vzorků, likvidací nekvalitního zboží a dalšími zajišťovanými službami (například kontrola, přebalování a označování zboží, vytváření zákaznických kompletů apod.). Realizace každé materiálové transakce je přitom vždy určitým způsobem řízena na základě dostupných informací, které odpovídají typu transakce (a jejímu kontextu v rámci daného logistického procesu) a aktuálnímu stavu materiálového toku (obsah dodávky zboží, stav skladu, apod.). V případě chytrého skladu (v angličtině "smart stock") jsou všechny tyto transakce plánovány a řízeny odpovídajícím informačním systémem na takové úrovni podrobnosti, aby mohly být provozními pracovníky skladu snadno a jednoznačně

interpretovány a dostatečně efektivně vykonávány, případně aby bylo možné nahradit tyto pracovníky automatickými zařízeními všude tam, kde je to účelné.

To v praxi znamená, že sklad je vybaven takovou skladovací technologií, která umožňuje umísťovat skladované položky do systému ukládacích míst (skladových lokací) tak, aby každé místo bylo možné jednoznačně identifikovat a určit jeho kapacitu (může záviset na různých typech skladových jednotek) a obsah,

- skladová evidence je vedena do podrobnosti odpovídající zvolenému systému ukládacích míst a manipulačních nebo skladových jednotek (palety, přepravky, kartony, svazky, cívky, apod.),
- ve skladu jsou aplikována jednoznačná pravidla pro přidělování ukládacích míst pro položky do skladu přicházející (zaskladňovací strategie),
- ve skladu jsou aplikována jednoznačná pravidla pro výběr položek určených k vyskladnění a vychystání (vyskladňovací a vychystávací strategie),
- základní provozní procesy probíhající ve skladu jsou popsány formou pracovních postupů s definovanými kroky, nutnými podmínkami jejich provedení a přidělenými rolemi jednotlivých profesí,
- provozní parametry skladu (klíčové indikátory jeho výkonnosti) jsou průběžně vyhodnocovány a v případě jejich neplnění jsou přijímána odpovídající opatření (zejména v organizaci a řízení).

Pro logistický sklad to navíc znamená, že zaskladňovací a vyskladňovací strategie, pracovní postupy i provozní parametry jsou definovány ve více variantách a informačním systémem je v každém okamžiku použita vždy jen ta varianta, která odpovídá kontextu, v němž je daná transakce prováděna (ukladatel, typ zboží, druh transakce, apod.).

Pro dodavatele skladového informačního systému (a konec konců i pro jeho provozovatele) je v takovém případě výhodné, má-li k dispozici dostatečně formalizovaný procesní model logistického skladu založený na některé standardní metodice (např. Unified Modelling Language, UML) a podporovaný odpovídajícím "počítačovým" nástrojem. V takovém modelu pak mohou být udržovány, modifikovány a doplňovány všechny varianty jednotlivých pracovních postupů

(transakcí), které logistický sklad poskytuje a které tak jeho provozovatel může svým zákazníkům nabízet. Pokud je možné "ocenit" tyto pracovní postupy i z nákladového hlediska, je k dispozici poměrně solidní znalostní báze využitelná například pro rychlé prověření (scan) nového potenciálního klienta (porovnání jím požadovaných procesů s již existujícími) a stanovení výchozí vyjednávací pozice. Formalizovaný procesní model logistického skladu však může být využit i při jeho řízení. V případě, že skladový informační a řídicí systém podporuje principy práce na bázi tzv. dynamického workflow, lze vhodnou transformací procesního modelu do provozních dat systému docílit jeho tolik potřebné chytrosti (schopnost aplikovat při řízení variantní pracovní postupy a strategie) i pružnosti (schopnost reagovat na změny v pracovních postupech a strategiích). Chytrý a pružný skladový informační a řídicí systém (Smart Flexible WMS) v prostředí logistického skladu tak umožní zrychlit proces zavedení nového ukladatele, snížit náklady na provoz informačních technologií a do jisté míry i zmenšit závislost na jejich dodavatelích. (www.logistika.ihned.cz)

Sklady se musí vybudovat, provozovat a udržovat, vyvolávají náklady, váží kapitál. Leckde se sklad považuje za nutné zlo. Avšak bez skladu by v logistice téměř nic nefungovalo. Tvrzení "nejlepší sklad je žádný sklad" prozatím zůstává vizí. Sklad je integrální součástí logistiky a často teprve vytváří základ pro efektivní procesy. Platí "nikoliv žádný sklad, nýbrž správný sklad". Aby se splnily požadavky jako stálá pohotovost k dodávce, dodavatelské služby, spokojenost zákazníků atd., musí se skladové systémy plánovat a uspořádat pro danou aplikaci a pro podnikatelské záměry budoucnosti. Příspěvek se zabývá sklady kusového zboží s přímým přístupem ke skladovým jednotkám. Takové sklady se zdají být málo složité. Zboží se skladuje v regálech, pro uskladnění a vyskladnění se používají obslužná zařízení. Avšak funkčnosti skladu jako systému se dosáhne teprve, když se do úvah zahrne také organizace procesů. Uskladňované jednotce se musí přidělit ukládací místo; zde existuje několik alternativ (pevné a záměnné skladování či jejich smíšené formy spojené s přeskladňováním). Nachází-li při vyskladňování položka na několika ukládacích místech, musí být zadána pravidla, které z nich se má vybrat. Ještě před rozhodnutím o použité technice už existují varianty pravidel pro uskladňování. U pevného skladování je předem určeno ukládací místo (popřípadě několik málo možných míst); menší sklady by teoreticky mohly vystačit pro evidenci zásob s ruční kartotékou. U záměnného skladování bývá počítačová podpora nutná, zejména když se počítá s různě velkými ukládacími místy kvůli optimalizaci prostorového využití skladu, nebo když je třeba respektovat zákaz skladování určitých druhů zboží vedle sebe či různé doby obratu položek (rychloobrátkové, středněobrátkové,

pomaluoobrátkové) apod. Dnes se i u malého skladu s pevným skladováním používá počítačem podporovaná evidence. Složitost je tudíž ovlivněna organizací procesů (volba ukládacího místa, popřípadě později nutné přeskladení, volba místa pro vyskladení) a s rostoucí rozmanitostí se zvyšuje. Vliv na možné kombinace regálu a obslužných prostředků má zadání parametrů pro sklad (počet ukládacích míst, počet uskladňovacích a vyskladňovacích operací za časovou jednotku, struktura sortimentu a zakázek). Například při použití vysokozdvížného vozíku v paletovém skladu bude asi jediným kritériem optimální vyřízení vozíku. Znamená to dimenzovat plochu skladu tak, aby byly průměrné délky cest na uskladňovací a vyskladňovací cyklus minimální. Čím větší je zásobník požadavků na uskladnění a vyskladení, z kterého se vybírá příští příkaz obsluhy vozíku (bez zadání povinných priorit), tím větší je pravděpodobnost, že se může zvolit uskladňovací a vyskladňovací místo blízko sebe. Proto se zvyšuje šance vytvářet vhodně kombinované cykly s další úsporou cest. Výhodnější je z tohoto hlediska záměnné skladování. Pro volbu či přidělování práce vozíku jsou nezbytné pomůcky (počítač, rádiový přenos dat, palubní displej na vozíku). Vyžaduje-li provoz skladu několik vysokozdvížných vozíků, přistupuje k tomu volba vozíku pro příští zakázku. Zde pomáhá znalost aktuální polohy vozíků a stupně plnění zakázek. Složitost se opět zvyšuje. Je třeba prověřit, zda jsou naznačené možnosti optimalizace ekonomicky vhodné. Zkrácení cest a tím snížení času cyklů je účelné, jen když docílená zlepšení mohou více než vyrovnat vícenáklady. Proto se uvedené možnosti u systému s jedním vozíkem zpravidla nevyužijí, avšak při velkém počtu vozíků se musí prověřit. Složitost roste také s velikostí systému.

Velikost systému nemůže libovolně růst. Je-li vozíků příliš mnoho, může to omezovat výkon až k zablokování systému. Ke zjištění potřebného počtu vozíků proto nelze celkový požadavek na výkon dělit průměrným výkonem jednoho vozíku. Vzájemným překážením, křižovatkami v materiálovém toku, softwarovým vyrovnáváním takových situací může při přidání dalších prostředků již před zablokováním dojít k nižšímu než úměrnému růstu výkonu. Takové vlivy se dají analyticky zhruba odhadnout. Při pochybnostech je zapotřebí simulace. Složitost zde komplikuje sestavování modelu systému. Simulační model by měl být dostatečně podrobný, aby se získaly správné poznatky o chování systému. Musí být možné zjistit hranice výkonu systému. Také s ohledem na pozdější rozšiřitelnost skladu a pravděpodobně rostoucí průtok je málo rozumné rozhodnout se pro alternativu bez jasných rezerv; jinak by se složitost nedala natrvalo zvládnout.

Při rozhodování o automatickém výškovém skladu se používají jiná pravidla. Patří k nim například

umístování zásoby stejné položky do několika uliček, stejnoměrné vytěžování zakladačů nebo rovnoměrné využívání volných ukládacích míst. Z hlediska techniky a ovládání je systém ovšem rozsáhlejší a tím složitější. Jako příklady uveďme automatické řízení regálových zakladačů a přísunové a odsunové dopravní techniky, vybavení regálových uliček a nakonec samo zařízení (pohon pro jízdu, pohon zdvihu a vidlic, polohovací systém).

Spolehlivost

Jak vysokozdvizné vozíky, tak automatické regálové zakladače dosáhly během desítek let vývoje vysokou spolehlivost. S dnes obvyklou spolehlivostí bychom v minulosti byli velmi spokojeni. Protože se však prodlužuje denní provozní doba, dávky se zmenšují a roste náhodné kolísání zatížení, jsou dnes důsledky nepředvídaných výpadků významnější. Všechny podniky zapojené do dodavatelského řetězce se musí spolehnout na to, že časy reakce jsou krátké a že disponibilita skladu je trvale vysoká. Není-li tomu tak, brzy se může ve výrobě zastavit linka, obchod může ztratit citelný obrat. Na významu získává analýza rizik a především kvalita údržby. Teorie spolehlivosti ukazuje, že s rostoucím počtem složek systému klesá jeho disponibilita, i když jednotlivé složky jsou velmi spolehlivé. Složitost kvůli velkému počtu navzájem propojených složek tudíž brání snaze o spolehlivost a zvyšuje riziko výpadků. Paralelně uspořádané struktury se stejnou funkčností naproti tomu přes velký počet složek mohou podle okolností zmenšovat riziko díky nadbytečnosti. Zásadou by mělo být "tak jednoduše, jak je to možné, tak málo složitosti, kolik je nezbytné". Sklad smí být jen tak složitý, kolik nutně vyžadují nároky (průtok ve skladových jednotkách za jednotku času, doby reakce, průběžné doby normálních a spěšných zakázek, různé skladové a vychystávací zóny apod.). Technické uspořádání skladu a procesy v něm by měly být tak jednoduché, aby se vztahy příčiny a následku daly jednoznačně poznat či rekonstruovat. Také další požadavky vedou ke zvyšování složitosti. Vyžaduje se bezchybnost při uskladňování, vyskladňování a vychystávání.

Často jej již standardem tracking and tracing (pohotovost informací o stavu zakázek v reálném čase), což vyžaduje znát místo pobytu skladových jednotek. K tomu je zapotřebí jednoznačné označování nejen skladových jednotek, ale někdy i balicích jednotek ve skladové jednotce. Nezbytná je opakovaná automatická identifikace jednotek při příjmu, uskladnění, skladování, dílčím odběru, vyskladnění a expedici. Skladovým jednotkám je nutné přiřazovat stavy, například blokováno do uvolnění, trvale blokováno nebo uvolněno. V rámci dodavatelského řetězce jsou

skladové procesy prováděny řádně, jen když všechny tyto vedlejší výkony jsou plněny věcně správně a ve správném čase. Ovlivňuje to nejen složitost skladu, nýbrž i jeho hospodárnost kvůli vícenákladům.

2.7.1. Úloha RFID

Projektanti, výrobci a provozovatelé skladů hledají systémy a metody, které zjednoduší pochody a/nebo redukují náklady. Jednou z možností se jeví radiofrekvenční identifikace (RFID). Jejím prostřednictvím by mohly odpadnout manuální a automatizované vícenáklady, úprava skladových jednotek za účelem identifikace, depaletování, vybalování, počítání apod. za předpokladu, že nová funkčnost by se dala získat dostatečně spolehlivě a přitom levně. Pro opakovaně použitelné jednotky v logistických systémech to - alespoň v řadě pilotních aplikací - již bylo prokázáno. Zde se transpondery a zapisovací/čtecí jednotky vyplatí i přes poměrně vysoké počáteční výdaje. Pro jednorázové použití transponderu podél dodavatelského řetězce to pro dohlednou budoucnost dosud nelze všeobecně potvrdit. Ve vysoce industrializovaném ekonomickém systému je návrat k jednoduchým skladům téměř vyloučen. Úsilí by se proto mělo zaměřit na zvládnutí složitosti pomocí lepšího plánování. Zahrnuje to analýzy citlivosti a uvažování rizik; i uvádění do provozu se musí plánovat. Nadto se musí uvažovat předvídatelné změny. Klíčová je otázka, jak složitý smí být systém, aby zůstal zvládnutelný. (www.logistika.ihned.cz)

3. METODIKA

3.1. Cíl práce

Hlavním cílem mé práce ve firmě LIP distribution s.r.o. je zaměřit se na analýzu logistického systému, nalézt kritické body, navrhnout řešení, vybrat vhodné varianty řešení a ty následně aplikovat. Zaměřit se na pohyb zboží, na zefektivnění tohoto toku, způsob nabízení zboží odběratelům a kompletní logistické toky v tomto zkoumaném subjektu.

Dílčími cíli bylo především zefektivnění toku zboží k odběratelům, zlepšit způsob nabízení zboží odběratelům, prostorové uspořádání skladu. Dále vzhledem k vysokému procentu chybovosti v expedici zboží bylo dalším cílem najít a aplikovat vhodný způsob expedice, který by minimalizoval chybovost a odběratelé dostávali zboží, které přesně odpovídá jejich objednávkě. Všechny tyto cíle mají za úkol zvýšit objednávky, spokojenost jednotlivých odběratelů a zefektivnění logistických systémů ve firmě LIP distribution s.r.o..

3.2. Použité techniky sběru dat

Do firmy LIP distribution s.r.o, sídlící Karoliny Světlé 2555, 370 04 České Budějovice jsem nastoupil do pracovního poměru v červnu, roku 2007. Mým původním povoláním byl webový administrátor a od listopadu roku 2007 jsem vešel do pozice vedoucího velkoobchodu. Tím dnem jsem začal pracovat na hlavních a dílčích úkolech, které jsem jmenoval v úvodu, souběžně s dalšími pracovními povinnostmi, které bych ale nerad dále jakýmkoli způsobem rozvíjel vzhledem k předmětu mé diplomové práce.

K tomu, abych mohl začít plnit tyto úkoly, jsem potřeboval získávat nějakým způsobem informace od různých zdrojů.

Snažil jsem se získat informace, které by byly úplné, pravdivé, srozumitelné a především objektivní. Jako techniku sběru dat jsem používal především metodu pozorování, dotazování a metodu řízeného rozhovoru.

Metodu pozorování a dotazování řadíme mezi primární zdroj informací. Jedná se o původní údaje,

kteře musí být teprve shromážděny pro specifický účel, jsou získávány prostřednictvím našeho vlastního výzkumu a slouží výhradně nebo především potřebám tohoto výzkumu. Ke sběru se dá použít ještě další metoda, která se označuje jako experiment.

Dalším použitým způsobem sběru dat byla metoda řízeného rozhovoru. Jedná se o diagnostickou metodu, založenou na dotazování. Ve standardizovaném rozhovoru jsou otázky předem doslovně formulovány a kladou se ve stanoveném pořadí. K přednostem standardizovaného rozhovoru patří vzájemná srovnatelnost informací a minimalizace omylů při formulaci otázek. Opakem je nestandardizovaný rozhovor, neboli volný rozhovor. Při volném rozhovoru je určen cíl, konečná formulace otázek a jejich pořadí se přizpůsobuje momentální situaci. Za přednosti tohoto rozhovoru jsou považovány větší možnosti pro poznání motivace respondentů, větší spolehlivost, pokud jde o skutečné porozumění otázkám respondenty, větší validita získaných dat.

Kladl jsem otázky nadřízeným pracovníkům a pracovníkům kompetentním v dané věci, sbíral odpovědi a ty následně vyhodnocoval pro svůj výzkum. Cílem bylo sesbírat požadované informace.

3.3. Časový postup

Úkoly, které jsem si na základě analýzy logistického systému firmy LIP distribution s.r.o., jsem začal komplexně plnit od listopadu do konce března a tudíž má práce na této diplomové práci trvala 5 měsíců.

Prvotním čím jsem se začal zabývat, bylo analyzovat celkovou situaci logistického systému v podniku a vymezit si kritické body. Analýza současné situace mi trvala přibližně od listopadu do ledna a jednalo se především o sledování pohybu zboží na velkoobchodním skladu, z velkoobchodního skladu při expedování, dále při naskladňování, tzn. příjem zboží na velkoobchodní sklad. Součástí bylo samozřejmě sledování veškeré dokumentace, která je nutná při pohybu zboží.

Veškeré informace jsem získával od pracovníků skladového hospodářství a od mých nadřízených metodami, které uvádím v použitých technikách sběru dat. Zároveň mi bylo poskytnuto spousty informací o skladovém systému Cézár, který firma LIP distribution s.r.o. využívá.

Při dokončení analýzy současné situace jsem vyhodnotil a konkretizoval kritické body. Časový plán nadále byl následující. Prvotním úkolem a tudíž zjištěným kritickým bodem č. 1, bylo prostorové uspořádání velkoobchodního skladu. Cílem bylo vytvořit vhodné logistické uspořádání podle jednotlivých značek a hlavně uspořádání skladu s cílem přehlednosti a zefektivnění při hledání zboží a následné expedici. Tento úkol mi trval zhruba 3 týdny. Došlo k výrazným změnám vůči předchozímu stavu.

Dalším dílčím úkolem, tudíž kritickým bodem č. 2, byla špatná expedice zboží s příliš vysokou chybovostí maloobchodním odběratelům. Řešením bylo vypracovat takové pracovní postupy pro zaměstnance skladového hospodářství, aby k této chybovosti nedocházelo a veškeré vyexpedované zboží odpovídalo dané objednávce. Tímto úkolem jsem se zabýval po dobu 1 měsíce a dospěl jsem k řešení, které jsem následně aplikoval a chybovost se výrazným způsobem minimalizovala, což se mi potvrdilo při následných expedicích a spokojenosti odběratelů.

Nejzávažnějším a kritickým bodem, který mi zabral nejvíce času k řešení bylo, vymyslet lepší a více efektivní tok zboží k odběratelům. Analýza současné situace trvala přibližně 1 týden, výběr vhodného řešení 1 týden, logistika tohoto systému 1 měsíc a v současnosti dochází k aplikaci.

4. ROZBOR ZKOUMANÉHO SUBJEKTU

4.1. Charakteristika zkoumaného subjektu

Firma LIP distribution s.r.o. je společností, která se zabývá dovozem, výrobou a prodejem sportovního a módního vybavení se zaměřením na snowboarding, skateboarding a bmx. V současné době je jednou z největších společností obchodujících v daném oboru a zároveň nabízí nejkomplexnější služby na trhu se zaměřením na tento obor.

Naše společnost připravuje expanzi maloobchodní sítě TEMPLE board store do dalších měst po celé ČR a jedná o dalších výhradních zastoupeních zahraničních značek pro ČR a SR. Dále připravuje i rozšíření svého prodejního portálu MEGAskate.cz.

4.2. Struktura firmy

1/ Sít maloobchodních prodejen TEMPLE board store

- České Budějovice
- Strakonice
- Příbram
- Písek
- Kramolín

2/ Značková prodejna PEACE board store

České Budějovice

3/ Internetový obchod MEGAskate.cz

4/ Výhradní zastoupení zahraničních značek pro ČR a SR

Ezekiel

módní oblečení a doplňky

DLXSF

skateboardy, trucky, kola, oblečení

Jessup grip

gripy na skateboardy

5/ Vlastní značka PEACE skateboards

výroba skateboardů, oblečení, doplňků

6/ Snowboardová škola, půjčovna, servis

4.3. Historie společnosti

Společnost LIP distribution s.r.o. byla založena v roce 2005. Historie společnosti začíná ale již od roku 1995. V roce 1995 začala firma podnikat jako fyzická osoba Jiřího Bůbala (IC:10314024). Začala provozovat malou prodejnu v obci Blatná, kde jsme prodávali oblečení, snowboardy a skateboardy. Postupem času se, díky vhodnému podnikatelskému záměru, podařilo upevnit pozici na tamním trhu a mohlo dojít k expanzi do dalších měst v okolí. Otevřela nové provozovny v Příbrami a ve Strakonici, které se dále postupně zvětšovaly a přemísťovaly na lepší adresy. Poté se otevřela ještě nová provozovna v Písku a postupně i další dvě provozovny v Českých Budějovicích.

V roce 2005 bylo rozhodnuto převést firmu Jiří Bůbal na nově založenou společnost LIP distribution s.r.o., kterou již mají ve vlastnictví Jiří a Jaromír Bůbalovi. Nově vzniklá společnost ještě toho roku koupila ochranné známky na logo PEACE a převzala výhradní zastoupení zahraničních značek Ezekiel a DLXSF od firmy MWS Import s.r.o.. Ochranná známka na logo PEACE byla nově velice dobře využita. Značka PEACE byla na trhu známa již od roku 1996, ale měla malé portfolio výrobku. Toto portfolio se podařilo za velice krátkou dobu rozšířit více než 3 krát a značka PEACE upevnila své postavení na skateboardovém trhu. Firma začala expandovat do mnoha obchodů po ČR a SR.

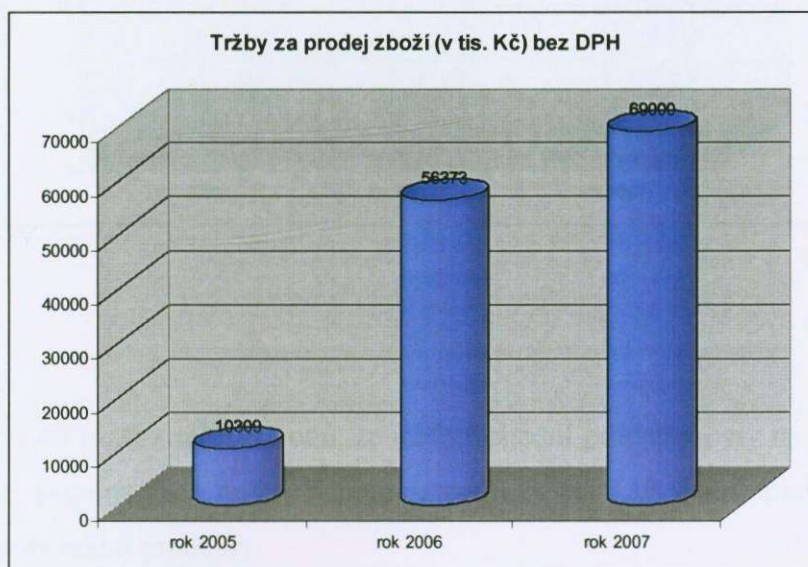
Dále také začala provozovat internetový obchod MEGAskate.cz, kde nabízí veškeré produkty z maloobchodní i velkoobchodní sítě. Tento krok byl již jen vyústěním nastalé situace, kdy jsme mohli nabídnout veškeré naše zboží všem zákazníkům po celé ČR a SR najednou. Dále provozujeme doplňkové služby jako servis, školu a půjčovnu snowboardů. V rámci výuky na školách máme ročně 4000 nových studentů, ze kterých se stávají i naši noví zákazníci.

Vývoj firmy z hlediska vývoje tržeb z prodeje zboží, tržeb z prodeje vlastních výrobků a vývoj z hlediska počtu zaměstnanců.

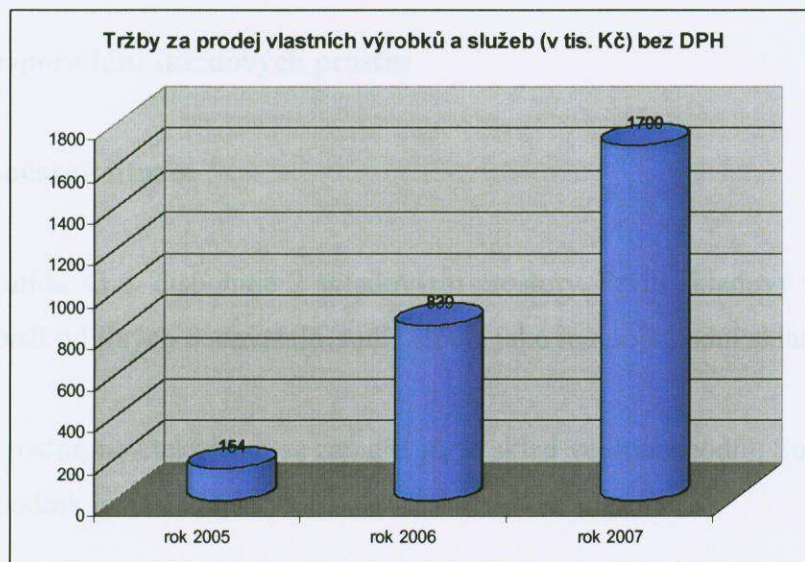
4.4. Vývoj podniku

Vývoj podniku	rok		
	2005	2006	2007
Tržby za prodej zboží (v tis. Kč) bez dph	10309	56373	69000
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb (v tis. Kč) bez dph	154	839	1700
Počet zaměstnanců	4	28	35

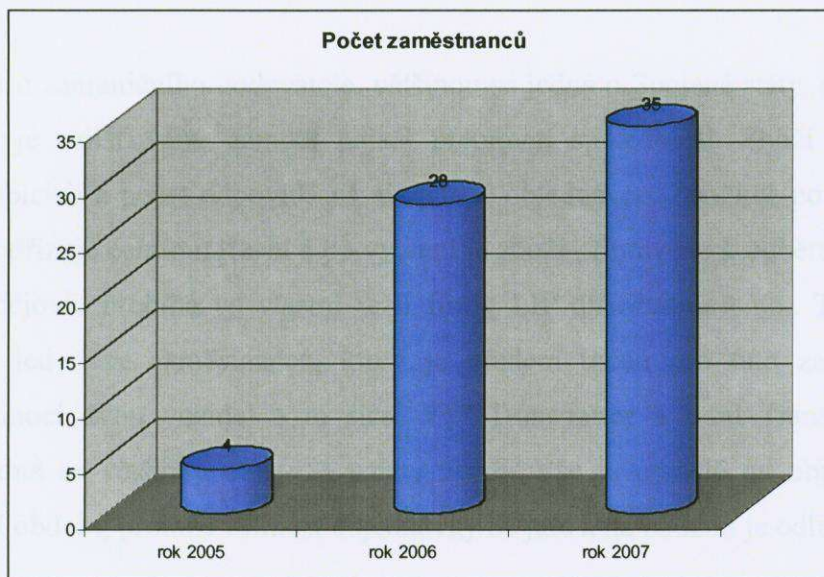
Obr. 6 - vývoj tržeb z prodeje zboží za poslední 3 roky



Obr. 7 – vývoj tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb za poslední 3 roky



Obr. 8 – počet zaměstnanců za poslední 3 roky



Data z roku 2005 jsou nižší z toho důvodu, že maloobchodní prodejny byly na fyzickou osobu Jiří Bůbal. Teprve po prvním roce došlo k prodeji podniku na LIP distribution s.r.o. a ten poté provozoval i maloobchodní prodejny.

5. VÝSLEDKY

5.1. Prostorové uspořádání skladových prostor

5.1.1. Analýza současné situace

Firma LIP distribution s.r.o. disponuje 2 skladovými prostory. První skladový prostor je využíván k uskladňování zboží od jiných dodavatelů, tudíž slouží jako maloobchodní sklad.

Druhý skladový prostor, na který jsem se zaměřil já, je sklad velkoobchodní. Sortiment zboží, které uskladňuje tento podnik je následující:

- oblečení (trička, mikiny, kalhoty, ponožky, atd.)
- skateboardový hardware (podložky, ložiska, kolečka, skateboardové desky a ostatní potřeby pro skateboarding)
- doplňky (pásky, kšiltovky atd.)

Tok zboží začíná u zahraničního dodavatele, většinou se jedná o Spojené státy, a to sice přepravou do Prahy, která je zajišťována pomocí najaté přepravní společnosti. Zboží je vždy zabaleno v papírových krabicích a počet odpovídá námi zadané objednávce. Zboží se po přiletu na pražské letiště Ruzyně podřizuje celnímu řízení a po vycelení je zboží připraveno k odběru. Doprava z Prahy do Českých Budějovic probíhá ve vlastní režii firmy LIP distribution s.r.o.. Tento transport má na starosti vždy jeden ze zaměstnanců, který je předem určen pro tuto záležitost. Transport je zajišťován pomocí dvou vozidel a to sice, VW Transporter a Ford Transit. Zboží je vždy na paletách a jedná se většinou o 2 – 3 palety zboží. Vše je odvislé od objednávky a dalším faktorem je roční období, protože velikost objednávky na jaře a na podzim je odlišná.

Při příjmu zboží probíhají tyto operace:

- vyložení přepravních jednotek, případně vybalení
- kontrola kvality i kvantity zboží a jeho označení
- kontrola průvodní dokumentace ve vztahu ke zboží
- aktualizace evidenčních záznamů v systému skladových zásob

- přesun produktů do skladu a uskladnění na adresných lokacích
- kontrolu průvodních dokladů ke zboží
- fyzickou kontrolu množství výrobků
- neporušenost obalu přepravní jednotky
- rozbalení a kontrola obsahu přepravní jednotky
- správnost označení výrobků
- nepoškozenost výrobků

Veškeré zboží je uskladněno policovým regálovým způsobem. Celková velikost skladových prostor je 130 m².

Chceme-li zvolit optimální řešení skladové technologie u nového skladového objektu nebo při modernizaci stávajících skladových objektů, měli bychom nejprve provést podrobnou analýzu předpokládaného skladovaného materiálu a trendů vývoje objemů a obratu skladové zásoby na několik let dopředu. Řešení těchto otázek je možné (a většinou žádoucí) převést na specializovanou firmu, která se návrhy skladů zabývá.

Jejím produktem bývá variantní technicko-ekonomická studie, která identifikuje optimální řešení skladu. Ve firmě LIP distribution s.r.o. byly tyto dispozice skladových prostor a analýza skladovaného materiálu již provedena v minulosti, tudíž mým úkolem zde bylo pouze se zaměřit na prostorové uspořádání a rozmístění sortimentu zboží. Sklad nemá pouze funkci zaskladnění, skladování a vyskladnění materiálu, ale musí být prvkem, který vyrovnává nerovnoměrnost příjmu a výdeje a zajistí případnou úpravu dodaného materiálu, kompletaci malých množství mnoha sortimentních položek a jejich výdej v požadovaných termínech.

Podnikový informační systém

Evidence uložení zboží ve skladu se neponechává již na paměti skladníka a skladových kartách, ale zajišťuje ji počítač, který eviduje kolik kusů je ho tam uloženo, jaké je jejich stáří, cena, zda zásoba neklesla pod stanovené minimum, jaká je jeho priorita vyskladnění a další údaje. Snímače čárového kódu bezpečně evidují a počítače řídí pohyb manipulačních jednotek ve skladu. Zde podnik využívá podnikový informační systém. Firma LIP distribution s.r.o. používá systém

CÉZAR. Pro ekonomický systém Cézar se rozhodnou především firmy, které se zabývají malo a velkoobchodem s možností vést kromě obchodních agend také účetnictví a mzdy. Program se vyznačuje především jednoduchostí ovládání, rychlostí s jakou lze do systému pořizovat data a získávat z něj požadované informace. Modul velkoobchodní sklad je páteří obchodních programů CÉZAR. Zahrnuje jak základní funkce pro vedení skladu jako je vedení skladových karet, vystavování příjemek a výdejek a provádění inventur, tak i kompletní fakturaci a prodej za hotové. Obsahuje řadu informačních funkcí, s jejichž pomocí je možno vyhodnotit výsledky obchodování firmy do největších detailů.

K dispozici jsou např. funkce pro vedení dealerů, rozvozců, vratných obalů, zboží v komisním prodeji, členění zboží do sortimentů, vedení velikostí, barev, výrobních čísel, čárových kódů, přijímání platebních karet, smluvních ceníků, obrátových slev, hotovostních slev, doporučených cen, reklamačního skladu, saldokonta, aktivní kontrolu dlužníků, obalových kont, atd.

Program umožňuje vystavovat, evidovat a tisknout faktury, pokladní doklady, stvrzenky, dodací listy, účtenky, prodejky, poštovní poukázky, dobírkové průvodky. Dále se postará o tisk štítků na zboží, tisk adres odběratelů na obálky i štítky, tisk ceníků, nabídkových listů, inventurních soupisek a o tisk mnoha dalších sestav.

Všechny tisky lze provádět kdykoli dodatečně a opakovaně, již vystavené doklady lze opravovat, doplňovat apod. samozřejmě pod "přísným dohledem" uživatelsky definovatelných přístupových práv. Vzhled a obsah tištěných sestav a dokladů lze rovněž uživatelsky nastavit.

Přídavný modul objednávky přijaté má na starosti kompletní "předehru" před realizací obchodního případu tj. přijetí a zaevidování odběratelských objednávek, vystavení zálohové faktury, rezervaci zboží, tisk proforma faktur, proforma dodacích listů, potvrzení objednávek, zjištění nedostatkového zboží a ve finále pak uspokojení objednávky.

Výčet funkcí

- evidence přijatých objednávek
- vystavování a evidence zálohových faktur
- rezervace objednaného zboží na skladě
- zadávání poznámek k objednávkám

- tisk proforma faktur nebo proforma dodacích listů
- tisk seznamu objednaného zboží
- částečné či úplné uspokojování objednávek
- automatická spolupráce s hlavním skladovým programem
- informační funkce pro zjištění nedostatkového zboží, pro simulaci uspokojení, výběr neuspokojených objednávek atd.

Jak již bylo zmíněno, ve skladu je zaveden a pro uskladnění materiálu byl vytvořen policový regálový systém. Kvalita provedení regálové konstrukce, její povrchová ochrana je prováděna z hlediska doby předpokládané nebo požadované životnosti, případně potřeba opakování nátěrů, univerzálnost a možnost snadné a levné přestavby rozmístění podlaží v budoucích letech provozu skladu, dostupnost dokoupení dalších elementů regálů v dohledné budoucnosti, stabilita konstrukce při plném zatížení, nebo nerovnoměrném zatížení pouze některých sloupců nebo horních podlaží, nároky na případné kotvení sloupců regálů, měrné zatížení podlahy, případná možnost aretace výšky pro vyrovnání nerovných podlah.

Celková plocha skladových prostor je 130 m². Potřeba je zde nejen prostor na uskladnění, ale i prostor na manipulaci s došlým zbožím. Manipulace zahrnuje překontrolování kvality a kvantity dodaného zboží, uložení do policových regálů a manipulace taktéž zahrnuje polepení informačními samolepicími štítky, na kterých si můžeme přečíst tyto informace:

- EAN kód
- název
- velikost
- barva
- cena

Tyto štítky slouží k evidenci zboží ve skladu. Vše se přenáší do počítače pomocí čtečky a EAN kódu, který komunikuje a zanáší informace do podnikového informačního systému. V něm je poté možno sledovat aktuální stav skladu, pohyb zboží, ke kterému dni bylo jaké zboží expedováno v jakém množství, ke kterému dni bylo jaké zboží přijato na sklad a v jakém množství. Tudiž veškeré zboží, které je na velkoobchodním skladu uskladněno musí být označeno právě tímto EAN kódem.

Na skladě pracují 2 zaměstnanci, kteří mají za pracovní povinnost právě evidenci veškerého pohybu zboží. K dispozici zaměstnanci mají 1 čtečku, kterou využívají při jakémkoli pohybu zboží, při inventuře jsou k dispozici 2 čtečky pro urychlení.

5.1.2. Kritické body

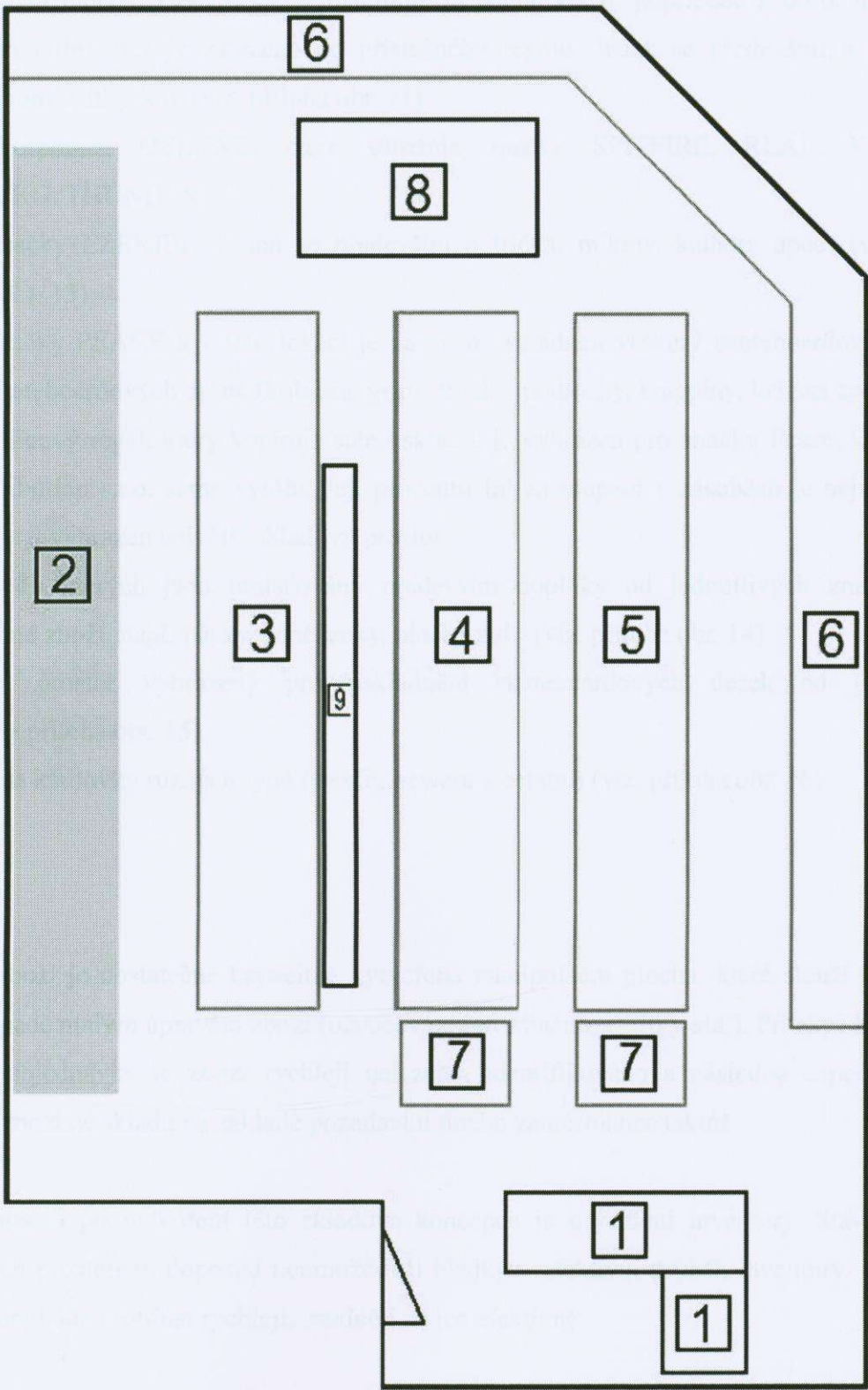
Zboží bylo uskladněno policovým regálovým způsobem, jak již víme, ale nebylo rozděleno podle žádného systému. Zboží bylo zařazeno do regálu pouze na základě již kdysi stanoveného systému, ale vzhledem ke špatným pracovníkům skladového hospodářství, tento systém zde již neexistoval. Tudíž dostáváme se k úkolu a to bylo vytvořit vhodné prostorové uspořádání skladových prostor, aby jsme zajistili:

- rychlost nalezení zboží,
- přehlednost,
- minimalizaci skladových prostor a tím související náklady na skladování,
- dostatečná evidence.

5.1.3. Navrhované řešení

Skladové prostory jsem uspořádal a rozdělil takovým způsobem, aby plně zajišťovali kapacitu potřebnou k uskladnění zboží. (viz obr. 9)

Obr. 9 Prostorové uspořádání skladových prostor velkoobchodu



Legenda a vysvětlivky k obr. 1 Prostorové uspořádání skladových prostor velkoobchodu

1. Pracovní plocha nutná k výkonu zaměstnání zaměstnanců skladového hospodářství (viz. příloha obr. 10)
2. Manipulační plocha, která slouží k inventuře přijatého zboží, popřípadě k drobným úpravám zboží, před tím, než je zařazeno do příslušného regálu. Jedná se především o polepování informačními štítky, atd. (viz. příloha obr. 11)
3. Zboží korporace DELUXE, které sdružuje značky SPITFIRE, REAL, KROOKED, ANTIHERO, THUNDER.
4. Zboží značky EZEKIEL. Jedná se především o trička, mikiny, kalhoty apod. (viz. příloha obr. 12, obr. 13)
5. Zboží značky PEACE a v této lokaci je zároveň uskladněn veškerý skateboardový hardware kromě skateboardových desek (kolečka, gripy, trucky, podložky, kingpiny, ložiska apod.).
6. Tento policový regál, který kopíruje stěnu skladu, je vyhrazen pro značku Peace, kterou firma LIP distribution s.r.o. sama vyrábí. Její procentuelní zastoupení v zásobách je největší, z toho důvodu je jí vyhrazen největší skladový prostor.
7. Stojany, do kterých jsou umístovány především doplňky od jednotlivých značek (jedná se o drobné zboží, např. pásky, peněženky, placky atd.) (viz. příloha obr. 14)
8. Regál a prostor vyhrazený pro uskladnění skateboardových desek od jednotlivých firem. (viz příloha obr. 15)
9. Stojany na kšiltovky různých typů (flexfit, newera a ostatní) (viz. příloha obr. 16)

Při příjmu zboží je dostatečně kapacitně vytvořená manipulační plocha, která slouží k inventuře zboží, popřípadě malým úpravám zboží (označování informačními štítky atd.). Při expedování zboží na základě objednávky je zboží rychleji nalezeno, identifikováno a následně expedováno. Při expedování zboží ze skladu na základě požadavku jiného zaměstnance taktéž.

Dalším přínosem po vytvoření této skladové koncepce je urychlení inventury. Stav, který byl ve skladových prostorech doposud neumožňoval hladký a efektivní průběh inventury. Nyní každá další inventura bude probíhat rychleji, snadněji a více efektivně.

5.2. Analýza pohybu zboží ve firmě LIP distribution s.r.o.

5.2.1. Systém řízení a kontroly expedice

Mým dalším úkolem, kterým jsem se zabýval v rámci analýzy logistických systémů v tomto podniku, byl veškerý pohyb zboží. Jedná se tudíž o

- příjem zboží – naskladňování
- expedice zboží na základě objednávky maloobchodního odběratele
- expedice zboží pro vlastní maloobchodní prodejny firmy LIP distribution s.r.o.
- expedice zboží pro vlastní internetový obchod www.megaskate.cz firmy LIP distribution s.r.o.
- expedice zboží, které slouží k propagaci podniku na závodech a ostatních promo akcích
- propůjčení zboží k nafocení pro databázi internetového obchodu www.megaskate.cz

5.2.2. Systém označování zboží

Veškeré zásoby zboží na skladech jsou označovány samolepicími štítky, na kterých si můžeme přečíst tyto informace:

- název
- velikost
- barva
- cena
- kód EAN

Veškerý pohyb zboží je monitorován pomocí kódů EAN.

5.2.3. Uplatňování čárových kódů v České Republice

U nás mají lineární čárové kódy svůj počátek v roce 1983, kdy naše země byla přijata za člena tehdejší mezinárodní organizace I.A.N.A. EAN se sídlem v Bruselu. V současnosti je evropský

system EAN řízen, spravován, dále vyvíjen a celosvětově koordinován organizací GS1. V České republice došlo k 1. 1. 2006 rovněž ke změně názvu sdružení EAN ČR na GS1 Czech Republic. Čárové kódy EAN před rokem 1989 využívalo cca 200 firem, počet českých firem zapojených v EAN ČR k 30. 11. 2005 činil 7128, z toho ve výrobě a distribuci to bylo 6915 a v maloobchodu 34 firem.

Z hlediska struktury jsou v ČR využívány čárové kódy: EAN/UCC 13, EAN/UCC 8, pro velkoobchod, skladování a přepravu EAN/UCC 14 a EAN/UCC 128. Od 1. 1. 2002 pak RSS 14 v různých modifikacích (snížené, vršené atd.) a složené symboly (COMPOSITE) konstruované jako kombinace 1D a 2D kódů, tištěných nad sebou, při čemž jako základ jsou použity kódy EAN/UPC, GS1 128 i symbol RSS 14.

Ve složených symbolech jsou využívány tři typy PDF kódů: (1) varianta symbolu MicroPDF 417, ve kterém lze zakódovat až 56 znaků, (2) symbol MicroPDF 417, ve kterém je možné zakódovat až 338 znaků a (3) symbol PDF 417 s kapacitou až 2361 znaků, avšak za předpokladu použití symbolu GS1 128.

Od roku 2004 je v ČR rovněž aplikován kód Data Matrix.

1D a 2D kódy jsou v současné době nejužívanější identifikační technologií v průmyslu, logistice a obchodu. Pokud jde o tradiční lineární čárové kódy, přispívá k tomu zejména jejich jednoduchost a nízké náklady. 2D kódy, u nichž jsou data kódována horizontálně i vertikálně, převažuje výhoda vysoké informační hustoty a schopnosti zakódovat velké množství informací, ale i mimořádná rychlost snímání. Je samozřejmé, že nové perspektivní technologie, jako jsou RFID, biometrické (např. hlasové systémy), nové optické systémy, často spojované s datovou komunikací, jsou bezesporu na vzestupu. Každá z nich má své specifické charakteristiky a výhody, často dochází k jejich kombinaci a tím k rozšiřování možností jejich konkrétního využití. (www.logistika.ihned.cz)

Informace o zboží jsou pomocí kódů EAN a přenosného terminálu pro sběr dat CPT-711 (ScanPal2) přenášeny do počítače a příslušného PIS. (viz. příloha, obr. 17, 18)

Všechno zboží je polepeno informačními štítky. (viz. příloha, obr. 19, 20)

5.2.4. Analýza současné situace

5.2.4.1. Příjem zboží naskladňování

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, firma LIP distribution s.r.o. objednává zboží především ze Spojených Států Amerických. Zboží je u dodavatele expedováno na základě objednávky, kterou podnik stanoví na základě objednávek jednotlivých maloobchodních odběratelů.

Při zadání objednávky dochází k expedici a přepravě leteckou službou na letiště Praha Ruzyně. Zde zboží podléhá celnímu řízení a po vycelení jsme kontaktováni, že námi objednané zboží je připraveno k odběru. Nyní nastává čas pro přepravu z letiště Praha Ruzyně do Českých Budějovic, která je vždy ve vlastní režii podniku. Není využívání žádná spediční firma k transportu. Vždy se jedná o zboží, které je uloženo v papírových krabicích a je paletizováno. Počet palet je v průměru 3 – 4. Jako dopravní prostředek se využívají automobily VW Transporter, popřípadě Ford Transit. Přepravu zajišťuje pracovník v této věci kompetentní.

Při dopravě zboží do sídla firmy, na Karoliny Světlé 2555, České Budějovice, dochází k vyložení zboží zaměstnanci skladového hospodářství. Sklad se nachází v prvním patře. Nemá zrovna vhodnou polohu jako skladový prostor, ale vzhledem k tomu, že sídlo firmy začíná teprve od prvního patra, nepřipadá jiná možnost při současném stavu v úvahu.

Jak již jsem zmínil, podnikový informační systém, který firma LIP distribution s.r.o. využívá se jmenuje CÉZAR. Do tohoto PIS je vše evidováno a veškerý stav a pohyb zboží zanášeno.

Příjem zboží – naskladňování zahrnuje tyto operace:

- vytvoření příjemky na základě faktury
- tisk štítků
- polepení zboží štítky
- kontrola přijatého zboží
- zařazení zboží na základě lokace do příslušného regálu
- informování oddělení internetového obchodu www.megaskate.cz o přijetí nového zboží, které je připraveno k nafocení

Veškeré operace jsem sledoval a analyzoval. Zároveň jsem při analýze vytvářel pracovní postupy pro zaměstnance skladového hospodářství.

Vytvoření příjemky na základě faktury (viz. příloha obr. 21)

- Pomocí F3 vybrat zda se jedná o zboží z tuzemska, popřípadě ze zahraničí
- Vybrat 001 základní podsklad
- Zadat datum příjemky
- Vybrat dodavatele z nabízeného seznamu PIS, popř. zadání nového dodavatele
- Vytvořit příjemku na základě EAN kódu a vyplnit dané množství
- ukončit a uložit příjemku

Tisk štítků

- Otevřít si danou příjemku
- Mezerníkem označit zboží, u kterého potřebuji štítky (v 99 % je označováno vše)
- Tisk štítků na předperformovanou samolepku
- Stejný kód má zboží o stejné velikosti, značky, modelu a barvy

Polepení zboží štítky

- Štítky se umísťují na jednotlivé kusy zboží na předem definované místo.

Kontrola přijatého zboží – inventura

- Kontrola přijaté faktury s vytisklým dodacím listem, pokud bude jakýkoli rozdíl ať záporný či kladný vždy toto zjištění konzultuji s vedoucím velkoobchodu, který určí další postup,
- po polepení zboží štítky musí souhlasit počet štítků s jednotlivými počty zboží, pokud bude jakýkoli rozdíl konzultuji toto zjištění s vedoucím velkoobchodu, který určí další postup.

Zařazení zboží na základě lokace do příslušného regálu

- Dochází k umístění zboží do příslušného regálu na základě předem stanovené lokace a logistického uspořádání skladového prostoru

Informování oddělení internetového obchodu www.megaskate.cz o přijetí nového zboží, které je připraveno k nafocení

- informovat oddělení internetového obchodu www.megaskate.cz o přijetí nového zboží, které je připraveno k nafocení a dále tedy nabízeno prostřednictvím internetu zákazníkům

5.2.4.2. Expedice zboží na základě objednávky maloobchodního odběratele

Zahrnuje tyto operace:

- nabalení zboží na základě objednávky do krabice
- kontrola nabaleného zboží a vystavení faktury
- expedice zboží

Nabalení zboží na základě objednávky do krabice

- Zaměstnanec skladového hospodářství nabaluje zboží do krabice na základě přijaté objednávky od maloobchodního odběratele

Kontrola nabaleného zboží a vystavení faktury

- Čtečkou je přeneso zboží do PIS do počítače a tiskne se dodací list
- Tiskne se faktura

Expedice zboží

- 1x faktura vydaná do krabice spolu s nabaleným zbožím

- 1x faktura účetnímu oddělení pro fakturaci
- zboží je odesláno pomocí přepravní služby PPL

5.2.4.3. Expedice zboží pro vlastní maloobchodní prodejny firmy LIP distribution s.r.o.

Pracovní postup pro tento druh expedice:

- Převádím zboží na jiný sklad – F4
- Zadávám datum výdeje
- Vyberu odběratele – maloobchodní prodejnu (Strakonice, Písek, České Budějovice, Příbram)
- Jeden podepsaný dodací list přikládám k expedovanému zboží, druhý dodací list zakládám do příslušného šanonu
- Dále v menu vybírám Výdejky – vyhledám příslušnou výdejku, mezerníkem označím, Escape, komunikační manager, výdejka na disk e-mailem – název – zadávám číslo dané výdejky a datum (př. Výdejka č. 4/17-12-07 napíši 4171207) a dám export výdejky
- Dám zboží osobě kompetentní k dopravě zboží na vlastní maloobchodní prodejny podniku.

U tohoto typu expedice se jedná o to, že zaměstnanec skladového hospodářství na velkoobchodním skladu zboží expeduje a zároveň přijímá na jinou maloobchodní prodejnu, kde je zboží zkontrolováno na základě dodacího listu a podepsáno vedoucím dané prodejny.

5.2.4.4. Expedice zboží pro vlastní internetový obchod www.megaskate.cz

Při tomto druhu expedice je důležité, aby zboží bylo vyexpedováno každý den do 12:00 hod. Tento časový limit je z toho důvodu, že oddělení internetového obchodu www.megaskate.cz ještě ten den dále zboží expeduje jednotlivým zákazníkům.

V podstatě se jedná opět o vyexpedování zboží z velkoobchodního skladu a zároveň přijmutí zboží na sklad internetového obchodu, což vedoucí pracovník oddělení www.megaskate.cz stvrzuje svým podpisem při přejímání zboží. Následuje detailně popsany pracovní postup při této expedici.

Pracovní postup expedice zboží pro internetový obchod

- Na základě přijaté objednávky z daného dne připravit zboží pro expedici
- Převádím na jiný sklad – F4
- Zadávám datum výdeje
- Vyberu odběratele – v tomto případě se jedná o www.megaskate.cz
- Pomocí čtečky přenesu připravené zboží do počítače, popř. ručně zadávám
- Escape – uložit – netisknout
- V menu vyberu Výdejky – příslušné datum
- Označím výdejku mezeríkem
- Escape – komunikační manager
- Výdejku na disk e-mailem
- Název převodky: MEGASKATE
- Export výdejky
- Přepsat
- Konec
- Poté se přepínám na sklad www.megaskate.cz
- Escape – komunikační manager, příjemka z disku, disk C, vpravo v menu najdu název pod kterým jsem toto uložil (MEGASKATE)
- F3 přijímám zboží, zadávám datum příjmu a dám příjem, respektovat podsklad na převodce, Enter, vyberu dodavatele – sklad velkoobchod
- Stisknu Enter
- Přepínám se zpět na velkoobchodní sklad (Ctrl N)

5.2.4.5. Expedice zboží, které slouží k propagaci podniku na závodech a ostatních akcích

Tento druh expedice a tento pracovní postup je pro zboží, které podnik vydává za účelem propagace.

Především se jedná o zboží, které je vydáno do cen např. na skateboardové závody, snowboardové závody, bmx závody, tomboly na maturitních plesech, dárky při snowboardových kurzech atd.

Pracovní postup pro tento druh expedice:

- F4 převod na jiný sklad
- Zadávám datum expedice
- Vybírám odběratele – propagace rozdané zboží
- Vyberu dealera
- Pomocí čtečky přenesu vybrané zboží do počítače (Ctrl I, import dat doklad)
- Escape – uložím, netisknu
- Poté: Výdejky – najdu si danou výdejku, F2 – textová poznámka – napíšu, o kterou propagační akci se jedná a ukládám Ctrl Enter
- Pomocí TAB rozbalím danou výdejku, F5 – najedu na dodací list a tisknu 2x dodací list
- Ke zboží, které jde na propagaci přikládám jeden dodací list, druhý dodací list nechávám podepsat vedoucím a zakládám do příslušného šanonu „propagace – rozdané zboží“

Pokud nebude dodací list podepsán, popř. na dodacím listu uvedeno, za jakým účelem se zboží vydává, nesmí skladník zboží vyskladnit jinak nese plnou zodpovědnost za vydané zboží a může mu být předepsáno k náhradě vedoucím velkoobchodu.

5.2.4.6. Propůjčení zboží k nafocení pro databázi internetového obchodu www.megaskate.cz

Tento druh expedice zajišťuje propůjčení zboží k nafocení oddělení internetového obchodu www.megaskate.cz. Toto oddělení si propůjčené zboží nafotí v ateliéru a dále ho nabízí na svých internetových stránkách. Poté ho navrací velkoobchodnímu skladu a samozřejmě i tento pohyb zboží musí být nějakým způsobem harmonizován.

Pracovní postup propůjčení zboží k nafocení

1. F4 přesun zboží do podskladu
2. Zadám datum expedice
3. Vyberu 001 základní podsklad
4. Načtu zboží pomocí čtečky, popřípadě ručně zadám pomocí kódu EAN
5. Esc – uložit netisknout
6. Poté v menu vyberu: Výdejky – najdu si danou výdejku, F2 – textová poznámka – napíši,

o kterou propagační akci se jedná a ukládám Ctrl Enter

7. Pomocí TAB rozbalím danou výdejku, F5 – najedu na dodací list a tisknu 2x dodací list
8. Jeden si nechávám podepsat zaměstnancem, který si zboží přebírá a zakládám dodací list do příslušného šanonu, druhý dodací list nechávám se zbožím.
9. Při navracení zboží kontroluji výdejku s vráceným zbožím.
10. Při rozdílu informuji vedoucího velkoobchodu, který určí další postup.

Zboží zaměstnanec skladového hospodářství vždy přebírá ve stavu v jakém ho propůjčil k nafocení (řádně zabalené, se všemi štítky apod.).

Není zaměstnance skladového hospodářství povinností zboží přijmout, pokud je jakkoli poškozené nebo nezabalené.

5.2.5. Kritická místa v pohybu zboží podniku LIP distribution s.r.o.

Tímto byl popsán veškerý tok zboží v tomto podniku. Celý pohyb jsem analyzoval a dospěl k těmto kritickým místům:

- špatná expedice zboží na základě objednávky maloobchodních odběratelů – vysoké procento chybovosti
- nejsou vytvořeny vhodné pracovní postupy pro půjčování P.O.P. věcí na závody a jiné akce

5.2.5.1. Pracovní postupy pro půjčování P.O.P. věcí na závody a jiné akce

Při tomto druhu expedice se jedná o propůjčování např. reklamních bannerů, vlajek, plakátů a jiných P.O.P. materiálů. Veškeré tyto materiály se doposud propůjčovaly pouze na základě „dobrého slova“ všem pořadatelům závodů a jiných podpůrných akcí. Samozřejmě závěrem bylo to, že tyto propůjčené materiály byly vráceny s velkým zpožděním a někdy nebyly vráceny vůbec a docházelo k jejich ztrátě.

Bylo nutné vytvořit vhodný systém propůjčování těchto věcí, který by zajistil, že vše bude navraceno ve stavu v jakém to bylo propůjčeno a v termínu, který je předem stanoven.

Pracovní postup půjčování p.o.p. věcí na závody a jiné akce

- Každý samostatný banner, vlajka, stojan na vlajky, stan a bočnice budou označeny nesmazatelně čárovým kódem (toto platí i pro jiné nevyjmenované samostatné produkty).
- Bude vytvořen samostatný podsklad s názvem „Propagační materiál“.
- V počítači bude přidělena samostatná skladové karta s popisem a maloobchodní cenou jednotlivého kusu. Cenu určí vedoucí velkoobchodu.
- Při objednávce na závody bude dle požadavku zadavatele vyskladněno potřebné množství reklamních předmětů. Dále k nim bude vystaven ve dvou výtiscích dodací list s maloobchodními cenami. Do kolonky odběratel bude vypsána adresa odběratele a zároveň zde bude udáno jméno zadavatele (osoby, která objednávku zadala skladníkovi). Zadavatel podepíše skladníkovi jeden dodací list, který následně skladník založí do k tomu určenému šanonu.
- Propagační předměty budou odeslány společně s druhým dodacím listem, kde bude udáno, do kdy a na jakou adresu je nutné materiál vrátit (skladník se informuje zadavatele, ale i jiných odpovědných osob, jestli není zapotřebí po skončení akce odeslat materiál rovnou na další jinou akci). Propagační materiál bude odeslán spolu s cenami do závodů, samolepkami a dalším materiálem, který určí zadavatel. K cenám bude přiložena i faktura na ceny do závodů spolu s přílohou (smlouva o reklamě) na místo určení.
- Doporučujeme udávat datum navrácení propagačního materiálu do úterý následujícího týdne od konání akce.
- Každý týden ve středu do 11:00 je povinnost skladníka překontrolovat navrácení propagačních materiálů podle dodacích listů. V případě, že nebyly navráceny, tak telefonicky kontaktovat odběratele, aby ještě byla možnost zaslat materiály na další akci.
- Při vrácení materiálu bude na dodacím listu vyznačeno datum navrácení a podpis skladníka, který zásilku převzal. Je vždy nutná kontrola navráceného materiálu.

- Při poškození zásilky okamžitě zaměstnanec skladového hospodářství kontaktuje vedoucího velkoobchodu, který rozhodne o způsobu náhrady škody.
- V případě nezkontrolování zásilky, budou případné vzniklé škody na materiálu vymáhány po skladníkovi, který zásilku převzal.
- V případě ztráty propagačního materiálu bude vyfakturována částka odběrateli dle dodacího listu, pokud vedoucí velkoobchodu neurčí jinak. Vždy musí být ztráta nahlášena vedoucímu velkoobchodu, aby určil další postup a zároveň zajistil výrobu nového propagačního materiálu, je-li to nutné.
- V případě našich firemních akcí je zodpovědný za zásilku zadavatel, v poli odběratel se udá LIP distribution s.r.o. a jméno zadavatele. Kontrolní postup je stejný. Zadavatel nese stejnou zodpovědnost jako odběratel.
- V případě, že nastane situace nepopsaná v tomto manuálu, řídí se skladník logickým uvážením vyplývajícím ze standardu tohoto pracovního postupu s ohledem na co nejnižší náklady pro naši firmu. V případě, že nastane situace, kterou není skladník zodpovědně a ve prospěch firmy schopen vyřešit sám, informuje o tom svého nadřízeného pracovníka.

Tento pracovní postup byl navržen, aplikován a při následné kontrole vše funguje bez jakýchkoli problémů. Tudíž shledávám tento vytvořený systém za účinný a efektivní.

5.2.5.2. Kritický bod expedice zboží maloobchodním odběratelům – navrhované řešení

Dalším kritickým bodem, o kterém jsem se zmínil již výše bylo vytvoření jiného vhodnějšího pracovního postupu pro expedici zboží na základě objednávky maloobchodních odběratelů. Důvod byl jednoduchý, špatné expedování zboží odběratelům a s tím související nespokojenost a stížnosti jednotlivých maloobchodních prodejců. Hlavní kritické body:

- zásilka byla vyexpedována ve špatném množství,
- zásilka byla vyexpedována s jiným druhem zboží, než byla objednávka.

Tento kritický bod začínal způsobovat velké problémy, protože jednotlivý maloobchodní prodejci samozřejmě počítají s tou velikostí objednávky, kterou udělají. Jednak z finančního hlediska jejich kalkulace a dalším důvodem je časová prodleva mezi výměnou zboží za správné a tím nabízení zboží na maloobchodní prodejně s časovým zpožděním.

Dalším faktem, bylo to, že firma LIP distribution s.r.o. začínala působit v očích maloobchodních odběratelů jako firma, která se daného zboží nemůže zbavit a proto „omylem“ nabalí k objednávce zboží více a doufá, že maloobchodní prodejce nebude mít zájem zboží vrátet, popř. požadovat vyměnit. Celkově to nepůsobilo dobře na image firmy a konkrétně velkoobchodu.

V předchozí kapitole jsme si analyzovali současný stav a mým úkolem bylo vytvořit a vymyslet takový způsob expedice, který by tomuto zabránil.

Expedice zboží na základě objednávky zahrnuje tyto operace

- nabalení zboží na základě objednávky do krabice
- kontrola nabaleného zboží a vystavení faktury
- expedice zboží

Nabalení zboží na základě objednávky do krabice

- Při nabalování označuji růžovým fixem, co dávám do krabice. Při neshodě počtu kusů napíši počet, který dávám do krabice a označuji tento počet!
- Podepisuji objednávku a předávám (viz. příloha obr. 22)

Kontrola nabaleného zboží a vystavení faktury

- Čtečkou přenesu zboží do počítače a tisknu dodací list
- Kontroluji dodací list s objednávkou – slabým fixem kroužkuji zboží na objednávce a zároveň shodně označuji na dodacím listu (viz. příloha obr. 23, 24)
- Podepisuji objednávku a dodací list (viz. příloha obr. 25, 26)
 - v případě, že zboží nabaluje stejná osoba, která zboží dále expeduje, stačí podepsané pouze jednou a to poprvé. Podpis slouží pro případnou kontrolu při špatné expedici.

- Tisknu fakturu (viz. příloha obr. 27)
- Kontroluji dodací list a fakturu zda zboží souhlasí – bez označování!

Expedice zboží

- 1x faktura do krabice
- 1x faktura pro účetní oddělení k fakturaci
- zakládám podepsanou objednávku a podepsaný dodací lis pro případnou kontrolu při stížnosti maloobchodních odběratelů
- zboží odesílám pomocí přepravní služby PPL

Při expedici zboží Peace se při prvním odesílání zboží označuje růžovým zvýrazňovačem, druhé odeslání žlutým a třetí modrým (viz. příloha obr. 28).

Principem je od sebe oddělit a rozpoznat jednotlivé dny expedice pro následnou kontrolu s dodacím listem.

Všem odběratelům byl zaslán dotazník (viz. příloha obr. 29), který nám vyhodnotil danou situaci před a po aplikaci logistického systému expedice zboží na základě objednávky pro maloobchodní prodejce.

Dotazník byl stručný, čímž stěžejní pro nás byla otázka č. 1, protože v zájmu zlepšování našich služeb chceme veškeré dodávky dodávat a expedovat s co největší přesností. Dotazník byl rozeslán ve 2 fázích a to sice v první polovině prosince po vyexpedování velikého množství objednávek, pro zjištění aktuální situace a to celkově 85 odběratelům, z čehož jsme získali 76 dotazníků pro vyhodnocení.

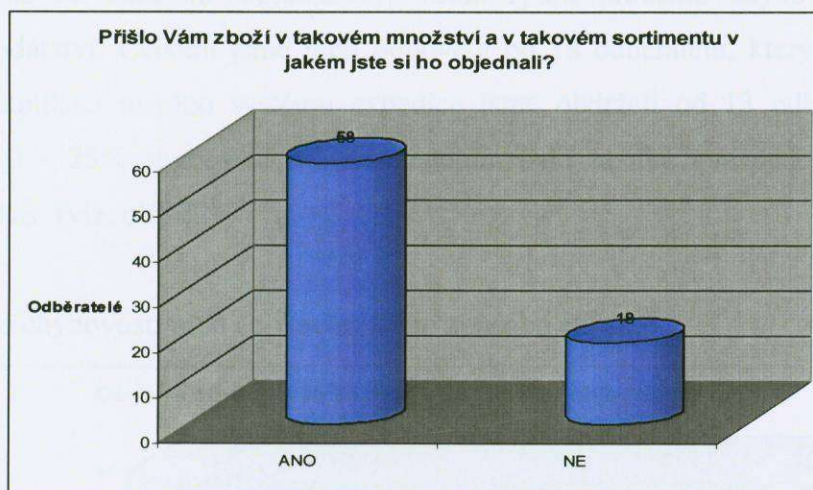
Druhá fáze byla rozeslána po aplikaci logistického systému expedice zboží a to celkově 83 odběratelům, z čehož jsme získali 71 dotazníků pro vyhodnocení.

Rozdíl mezi počtem odběratelů původním a současným je jednoduchý, jedná se o některé nové odběratele a některé odběratele, kteří s námi spolupráci ukončili, popřípadě ukončili svou podnikatelskou činnost apod.

Dotazníky se nám vracely v elektronické podobě, jak jsme požadovali a následně došlo k jejich vyhodnocení. Zaměření jsme byli především na expedici zboží a zda zboží bude po aplikaci nového systému již expedováno v pořádku, ale zároveň jsme samozřejmě vyhodnotili i ostatní otázky z dotazníku.

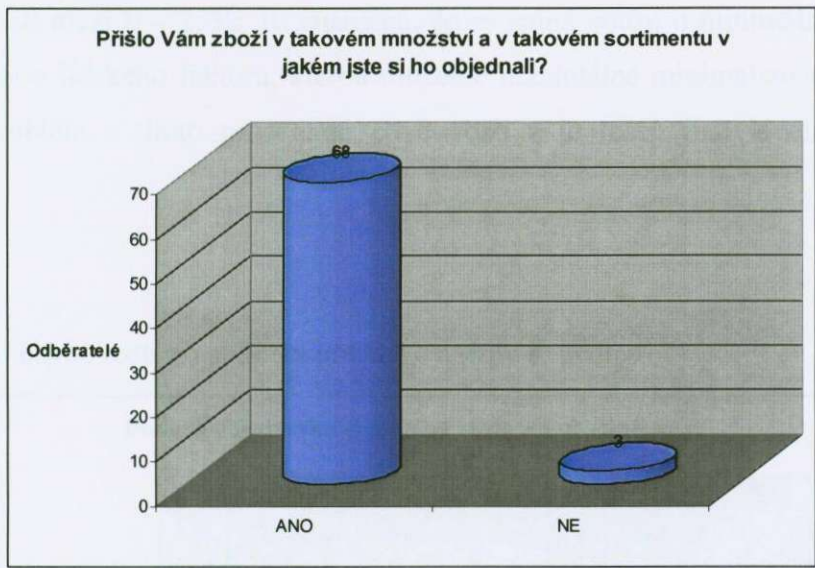
Na otázku č. 1 zda zboží přišlo odběratelům v takovém množství a v takovém sortimentu v jakém si ho objednali, nám odpovědělo 58 odběratelů, že ANO, zatímco 18 odběratelů na tuto otázku odpovědělo NE. To pouze potvrdilo námi stanovený kritický bod ve způsobu expedice zboží odběratelům. Dodávky nebyly nabalovány takovým způsobem, který by minimalizoval chybovost a zajistil by správné vyexpedování objednávky. Odběratelé nebyli spokojeni, zboží dostávali v množství a sortimentu v jakém si ho neobjednali a způsobovalo to špatné dodavatelsko-odběratelské vztahy. (viz. obr. 30)

Obr. 30 – úspěšnost expedice při současném způsobu expedice



Po aplikaci nového systému expedice, nám na tuto otázku odpovědělo 68 odběratelů ANO, 3 odběratelé NE. Došlo k zefektivnění způsobu expedice, minimalizovala se chybovost. Doufáme, že tímto se ilepší dodavatelsko-odběratelské vztahy, co se týče tohoto problému. Samozřejmě vždy zde bude chyba lidského faktoru. (viz. obr. 31)

Obr. 31 - úspěšnost expedice při novém způsobu expedice



Otázka č. 2: Dodaná objednávka se lišila od skutečné objednávky o?

Byla určena pro odběratele, kteří v otázce č. 1 odpověděli NE. Cílem bylo zjistit o kolik % se lišila dodaná objednávka od skutečné objednávky. Tudiž zjistit procento chybovosti zaměstnanců skladového hospodářství. Celkem jsme měli odpovědi od 18 odběratelů, kterým nepřišla zásilka v pořádku. Před aplikací nového systému expedice jsme obdrželi od 13 odběratelů informaci, že v zásilce bylo 0 – 25% chybovost a 5 odběratelům byla zásilka vyexpedována s chybovostí v rozmezí 26 – 50%. (viz. obr. 32)

Obr. 32 – procento chybovosti před aplikací nového způsobu expedice



Po aplikaci nového způsobu expedice jsme tuto otázku vyhodnotili od 3 odběratelů, kterým nebyla objednávka doručena v pořádku. Vše vypovídá o minimalizaci chybovosti. 3 odběratelé označili procento chybovosti mezi 0 – 25%. To znamená, že se jedná pouze o minimální chybovost, která je způsobena chybou lidského faktoru, kterou můžeme maximálně minimalizovat, ale ne vyloučit. Většinou není problém s tímto procentem chybovosti a je řešen individuálně s odběratelem. (viz obr. 33)

Obr. 33 - procento chybovosti po aplikaci nového systému expedice



Otázka č. 3: Bylo dodané zboží v pořádku zabalené?

Při vyhodnocování této otázky jsme chtěli zjistit zda zboží přichází našim odběratelům v pořádku, v pořádku zabalené, nepoškozené a žádným jiným způsobem narušené. 71 odběratelů při první fázi rozesílání dotazníků odpovědělo kladně, tudíž, že zboží chodí v pořádku a není žádný problém s přepravními balením či poškozenostmi na zboží. 5 odběratelů obdrželi zásilku poškozenou, špatně zabalenou.

Řešili jsme toto individuálně a jednalo se především o nějakým způsobem porušenou přepravní krabici, trička byla nezabalená, ale zboží nebylo v žádném případě z těchto 5 poškozené. (viz obr. 34)

Obr. 34 – porušenost zásilek při první fázi rozesílání dotazníků



Apelovali jsme na zaměstnance, aby zboží řádně balili a snažili se předvídat jakékoli možné narušení zásilky a tomu balení přizpůsobili. Při druhé fázi nám odpovědělo 67 odběratelů, že zboží ani zásilka nebyla porušena, ve 4 případech došlo k porušení zásilky. Vždy se jedná především o problém přepravních služeb. (viz obr. 35)

Obr. 35 –porušenost zásilek při druhé fázi rozesílání dotazníků



Otázka č. 4: Byla zboží dodané v termínu, v jakém jste požadovali?

Touto otázkou jsme chtěli zjistit, zda bylo zboží dodáno v termínu, v jakém ho požadují odběratelé při objednávce. Z celkového počtu 76 odběratelů nám odpovědělo 67 ANO a 9 NE. To, že se dodávka zpozdí je většinou způsobeno expedicí našeho vlastního zboží, které podnik vyrábí a dochází ke zpoždění výrobních oddělení. Tento problém podnik zná, řeší ho a snaží se na tomto problému zefektivnit dobu výroby, která následně ovlivňuje expedici. (viz obr. 36)

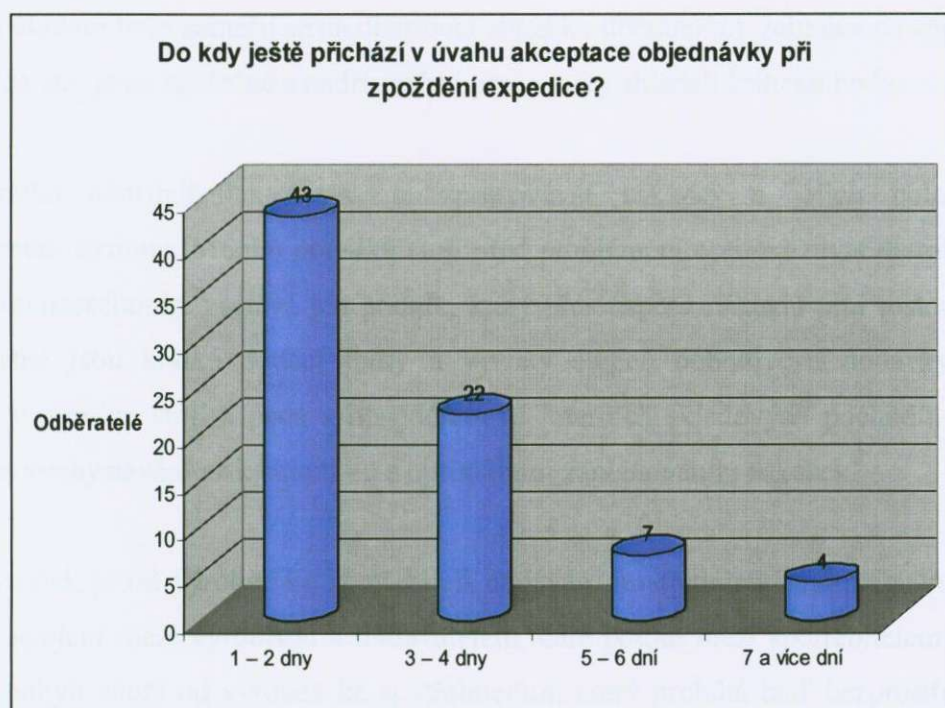
Obr. 36 – expedice v požadovaném termínu



Otázka č. 5: Do kdy ještě přichází v úvahu akceptace objednávky při zpoždění expedice?

Samozřejmě s otázkou č. 4 souvisí otázka č. 5 a to sice do kdy ještě je odběratel ochoten objednávku přijmout. Zpožděné dodávky způsobují to, že odběratel nemá možnost v ten pravý čas na maloobchodních prodejnách nabízet zboží, které aktuálně souvisí například s ročním obdobím. Pokud zboží nedodáme v určitém termínu musí vyhledat jiného dodavatele, aby uspokojil konečné zákazníky. Z výsledků, které jsme získali jsme zjistili, že ze 76 odběratelů, je 43 odběratelů ochotno setrvat na zpožděnou dodávku 1 – 2 dny, 22 odběratelů 3 – 4 dny, 7 odběratelů 5 – 6 dní a 4 odběratelů 7 a více dní. Kolonku 7 a více dní zaškrtili především odběratelé, kteří od nás odebírají zboží, které na trhu nabízíme pouze my a on požaduje právě toto. Samozřejmě nechceme žádným způsobem tohoto „zneužívat“ a jsme si vědomi, že včasné dodávky povedou ke zlepšení dodavatelsko-odběratelských vztahů. (viz obr. 37)

Obr. 37 – za jak dlouho jsou odběratelé ochotni ještě objednávku přijmout při zpoždění expedice



Při následné kontrole aplikace logistických systémů při expedici zboží jsme zjistili, že tento systém byl dle výsledků spokojenosti odběratelů efektivní.

Došlo k zefektivnění způsobu expedice objednávek. Zároveň se snížila chybovost v expedici. Byly vytvořeny pracovní postupy pro zaměstnance skladového hospodářství. Dále byly vytvořeny pracovní postupy půjčování p.o.p. materiálů.

Odběratelé dostávají zboží v takovém množství a v takovém sortimentu, v jakém si ho skutečně objednali, což již nezpůsobuje žádné problémy a žádným způsobem nedochází k narušení dodavatelsko-odběratelských vztahů. Doufáme, že bude sloužit ke zlepšení image firmy LIP distribution s.r.o.

5.3. Distribuční cesty

Mým třetím úkolem bylo zaměřit se na distribuci zboží k odběratelům, zejména na způsob nabízení zboží, protože tam jsme společně s nadřízenými pracovníky shledali kritické body.

Cílem každého distribučního centra je zpracovávat zakázky a jejich položky aktuálně a ve stanoveném termínu. Mnoho podniků stojí před problémem optimalizovat distribuční procesy, neboť konkurenceschopný zůstává jen podnik, který přes úsporu nákladů plní rostoucí požadavky trhu. Nezbytné jsou krátké dodací lhůty a vysoký stupeň pohotovosti dodávky. Vybavování objednávek v termínu stojí a padá s hospodárností interních skladových pochodů - od příchodu zakázky přes vychystávání až k balení - a s optimálním zaplánováním zakázek.

Samotný výrobek je od výrobce ke spotřebiteli dodáván prostřednictvím distribučních cest, které zabezpečují spojení mezi výrobcem a dodavatelem, dále potom mezi spotřebitelem a uživatelem. Představují pohyb zboží od výrobců ke spotřebitelům, který probíhá buď bezprostředně (výrobce a spotřebitel jsou v přímém kontaktu), nebo zprostředkovaně (mezi výrobcem a spotřebitelem se objevuje distribuční mezičlánek, nebo mezičlánky) (Žák, 1999).

Distribuční cesty nebo jinak řečeno metody odbytu zboží se neomezují pouze na fyzický pohyb zboží, ale soustřeďují se i na probíhající nehmotné statky. Na našem trhu nalezneme zprostředkovanou i bezprostřední formu distribuce, velmi častá je i varianta, kdy dochází ke spojování mezičlánků, kde velkoobchod zároveň provozuje maloobchodní provozovny (jedná se stále o zprostředkovanou formu distribuce), vzniká jím tím konkurenční výhoda, dochází k úspoře nákladů a firmy jsou schopny rychleji reagovat na požadavky zákazníků. Maloobchod si zároveň nemusí vytvářet tak vysoké skladové zásoby.

Další možností jak nahlížet na distribuci je způsob expozice distribuovaného výrobku. Z tohoto hlediska dělíme distribuci na intenzivní, selektivní a výhradní.

Intenzivní distribuce znamená prodej výrobků prostřednictvím všech zodpovědných a vhodných velkoobchodníků a maloobchodníků, kteří budou mít daný výrobek na skladě, nebo jej budou prodávat. Selektivní distribuce je taková, která se realizuje pouze prostřednictvím takových mezičlánků, které budou věnovat danému výrobku zvláštní pozornost. S tímto typem distribuce se často shledáváme na snowboardovém trhu. Nejčastější variantou na tomto trhu je výhradní distribuce, která znamená prodej prostřednictvím jednoho mezičlánku v konkrétní geografické

oblasti. Tím, jak postupujeme od intenzivní k exkluzivní distribuci, vzdáváme se expozice za cenu některých jiných výhod (McCarthy, 1995).

Jednou ze získaných výhod je marketingová spolupráce subjektů, kterou se lépe rozvíjí v postavení výhradního prodejce. Vzniká tady problém s legálností výhradního zastoupení, je to totiž jedna z oblastí, kterou se zabývá antimonopolní zákon. Soud považuje tyto kroky za evidentně tajnou dohodu, která snižuje konkurenci a poškozuje zákazníky. Přesto však na trhu běžně existují nepsané dohody o výhradním zastoupení.

5.3.1. Analýza současné situace

Pokud budeme hovořit o konkrétní způsobech nabízení zboží odběratelům podniku LIP distribution s.r.o., byly, až do nového způsobu, pouze dva a to sice tyto:

- formou tištěného katalogu vždy pro následující roční období,
- formou nabízení zboží prostřednictvím obchodního zástupce.

5.3.2. Kritické body

Kritickým bodem jsem v této oblasti shledal právě tento omezený způsob nabídky.

Nevýhody a nedostatky:

1. Odběratelé jsou nedostatečně informováni o stavu zboží na velkoobchodním skladě a tudíž možnosti objednávky.
2. Pokud obchodní zástupce objíždí odběratele, vzhledem k tomu, že maloobchodní odběratele jsou z celé České a Slovenské Republiky je nemožné to stihnout v takovém termínu a v takové časové lhůtě, aby jiný velkoobchodní dodavatel již zboží v dané maloobchodní prodejně nenabídl. Vážné nabízení zboží zákazníkům a je nerovnoměrné z hlediska geografického. Část zboží se např. již prodává v západních čechách, zatímco na jižní Moravě se bude zboží prodávat o týden později.

5.3.3. Navrhovaná řešení

Nejvíce efektivním způsobem je on-line sklad na vlastních internetových stránkách firmy LIP distribution s.r.o. www.peace.cz.

V současné době internetový portál www.peace.cz je ve zmražené fázi a to ve skutečnosti vypadá tak, že poskytuje pouze nejdůležitější informace. Žádným způsobem tento portál není aktualizován a neposkytuje informace, které by měl z oblasti standardních informací poskytovat.

Současně poskytované informace:

- telefonní kontakt,
- emailový kontakt,
- peace snowboard forest jam – informace o snowboardovém závodě, který se pořádá při příležitosti výstavy S1 na Brněnském výstavišti,
- peace sport prague rail jam – video ze snowboardových netradičních závodů, které se pořádaly při příležitosti výstavy Sport Prague v Praze,
- Spot Killer – informace o skateboardové tour, která probíhala v období od 1. července do 30. července 2007,
- peace game ride the flame – soutěž o ceny v celkové hodnotě 350.000,- Kč.

5.3.3.1. Sekce on-line skladu

ON-LINE sklad by byl určen pro všechny naše maloobchodní odběratele, kteří by dostali své vlastní login jméno a k tomu příslušné heslo.

On-line sklad se bude skládat z těchto částí

- reklamace,
- formuláře ke stažení,
- loga ke stažení,
- P. O. P.,
- struktura plateb,
- podpora odběratelů,

- on-line objednávka.

Reklamace

Každý odběratel má možnost sledovat stav a především průběh svých reklamací. Jedná se o možnost o zjištění zda byla reklamace uznána, neuznána, popřípadě z jakého důvodu, pokud byla uznána kdy byla zásilka odeslána zpět apod. tudíž zde musí být zobrazována i veškerá historie těchto operací.

Formuláře ke stažení

Tato část on-line skladu by měla obsahovat především objednávkové formuláře ke stažení a jiné důležité formuláře pro naše odběratele. Samozřejmě možnost aktualizovat formuláře, vkládat a odebírat (viz. příloha obr. 28).

Loga ke stažení

Zajišťuje především možnost download jednotlivých log námi zastupovaných značek pro odběratele. Důvod downloadu je především pro grafické zpracování a umístění na reklamní plakáty na různé akce, umíst'ování do videí apod. (viz. obr. 29, 30)

Obr. 29 Logo Peace



Obr. 30 Logo Temple board store



V této části se bude především jednat o poskytnutí informací o předmětech podporující prodej a možnost jejich získání. Získat tyto předměty lze na základě velikosti objednávky ve VOC bez DPH a veškeré bližší informace jsou popsány v každém objednávkovém formuláři. Dále zde budou uveřejněny fotky jednotlivých p.o.p. předmětů. (viz. příloha obr. 41)

Struktura plateb

Po rozbalení této nabídky by každý odběratel měl možnost sledovat výši svých závazků popřípadě pohledávek vůči podniku LIP distribution s.r.o. Budou zde zobrazeny veškeré úhrady a platby za přijaté zboží a ostatní informace, které budou převážně poskytovány účetním oddělením.

Podpora odběratelů

Zde budou pravidelně aktualizovány informace pro nové i stávající odběratele, bude se jednat například o podporu lokálních jezdců formou sponzoringu a ostatní. Vše se bude odvíjet od výše objednávky jednotlivých odběratelů. Čím bude objednávka vyšší, tím samozřejmě se bude podpora daného odběratele ze strany podniku zvyšovat.

On-line objednávka

Nejdůležitější část on-line skladu. Modul, který by měl s největším podílem vyřešit oné kritické body, které jsme zjistili při analýze. V této části budou mít odběratelé možnost si prohlédnout zboží, které je aktuálně na skladu a ihned si ho pomocí daného formuláře objednat.

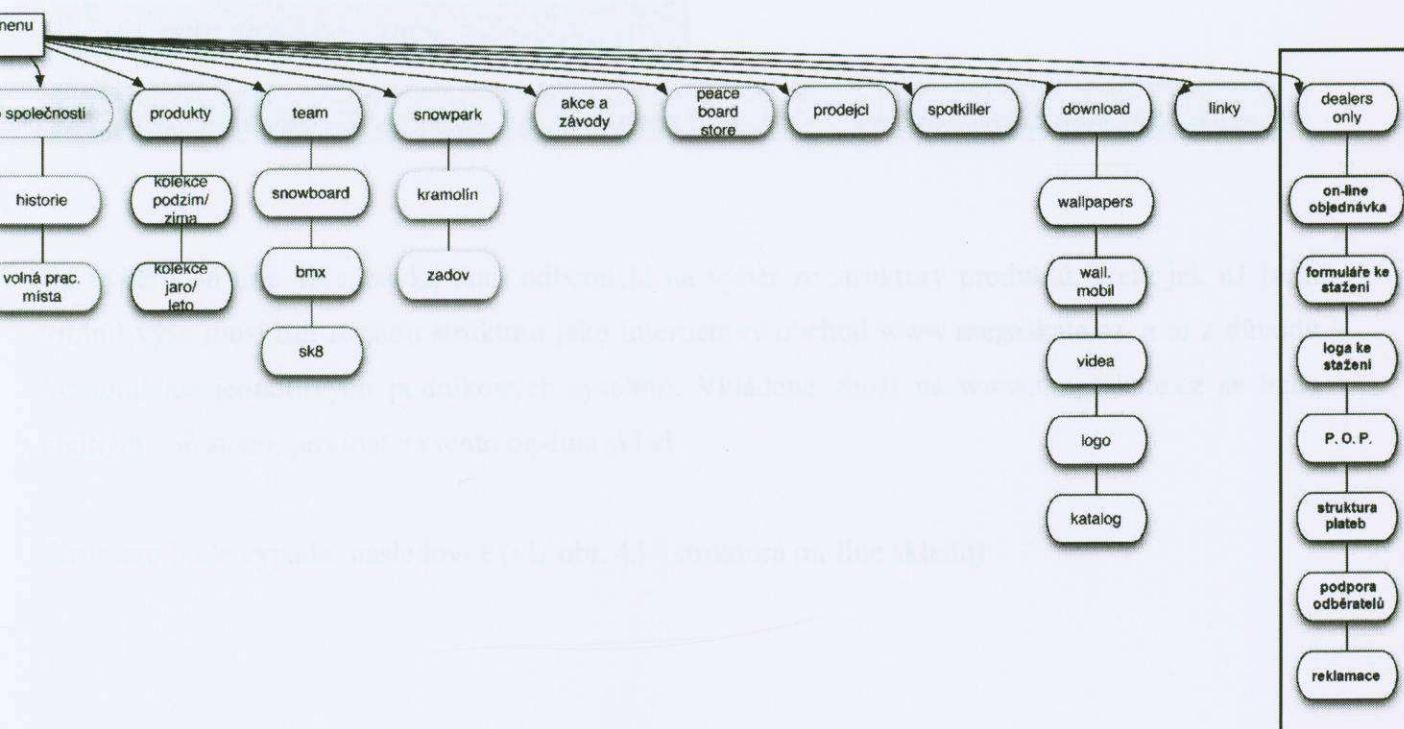
Každý odběratel má své vlastní obchodní podmínky stanovené většinou na základě výše objednávky ve velkoobchodních cenách bez DPH. Jedná se o marži, dobu splatnosti a ostatní. Jak jsme již zmínili, každý se bude přihlašovat pod svým jménem a heslem. To je z toho důvodu, aby každý viděl ceny, které odpovídají právě pro něho. Ty budou nastaveny na základě velikosti jeho marže a vše odběratel uvidí v cenách, které mu přísluší. Z tohoto důvodu potřebujeme vytvořit takové rozhraní, abychom mohli všechny tyto informace zadávat a obměňovat, k tomuto rozhraní

bude mít samozřejmě přístup pouze zaměstnanec firmy LIP distribution s.r.o. v dané věci kompetentní.

Musel jsem vytvořit vhodný způsob zobrazování zboží, aby vše bylo přehledné a k jednotlivým položkám byly informace důležité pro daný druh zboží. Vzhledem k tomu, že firma LIP distribution s.r.o. provozuje internetový obchod www.megaskate.cz, který už má předem danou svou vlastní strukturu a fotky v takové podobě, ve které se prezentují jednotlivým odběratelům, musíme tuto strukturu zachovat. Důvodem je přenos dat mezi jednotlivými systémy.

Výchozí nabídka na homepage www.peace.cz bude následující:

Obr. 42 – nabídka na www.peace.cz



Toto bude celá struktura homepage www.peace.cz. My se budeme zaměřovat pouze na sekci DEALERS ONLY. Po kliknutí na tento odkaz se zobrazí přihlašovací login pro odběratele. Odběratelé se budou přihlašovat na základě jim přiřazeného přihlašovacího jména a hesla (viz. obr. 43)

Obr. 43 – login pro maloobchodní odběratele

LOGIN

Přihlašovací jméno:

Heslo:

Po přihlášení bude zobrazena odběratelům tato nabídka:

Obr. 44

www.peace.cz → DEALERS ONLY

ON-LINE OBJEDNÁVKA	FORMULÁŘE KE STAŽENÍ	LOGA KE STAŽENÍ	P.O.P.	STRUKTURA PLATEB	PODPORA ODBĚRATELŮ	REKLAMACE
--------------------	----------------------	-----------------	--------	------------------	--------------------	-----------

Po výběru on-line objednávka mají odběratelé na výběr ze struktury produktů, která jak už jsem zmínil výše musí mít stejnou strukturu jako internetový obchod www.megaskate.cz, a to z důvodu komunikace jednotlivých podnikových systémů. Vkládané zboží na www.megaskate.cz se bude stejným způsobem prolínat na tento on-line sklad.

Struktura bude vypadat následovně (viz obr. 45 - struktura on-line skladu)

Struktura on-line skladu

Produkty ----->	Kluci		Značka
	----> Trika krátký rukáv	---->	Peace
	----> Trika dlouhý rukáv	---->	Ezekiel
	----> Mikiny bez kapuce	---->	Spitfire
	----> Mikiny s kapucí	---->	Krooked
	----> Mikiny na zip	---->	Antihero
	----> Jeans	---->	Thunder
	----> Kalhoty	---->	Real
	----> Street Bundy	---->	Všechny značky
	----> SNB bundy		
	----> SNB kalhoty		
	----> Šortky a plavky		
	----> Košile		
	----> Svetry		
	----> Trenky		
	----> Vesty		

Holky

- > Trika krátký rukáv
- > Trika dlouhý rukáv
- > Mikiny bez kapuce
- > Mikiny s kapucí
- > Mikiny na zip
- > Jeans
- > Kalhoty
- > Street Bundy
- > SNB bundy
- > SNB kalhoty
- > Šortky a plavky
- > Šaty a sukně
- > Košile
- > Svetry
- > Spodní prádlo
- > Vesty

Skateboardy

- > Deský
- > Kolečka
- > Trucky
- > Doplnky

Doplňky

- > Peněženky
- > Pásky
- > Batohy
- > Tašky
- > Kšiltovky
- > Kulichy
- > Kšilty
- > Techdeck
- > Ponožky
- > Klíčenky
- > Nášivky
- > Zapalovače
- > Osvěžovače vzduchu
- > VHS-DVD-CD
- > Časopisy
- > Potítka

Po vytvoření struktury skladu, jsem musel vytvořit jakým způsobem bude zboží zobrazeno po kliknutí na zboží, které odběratele zajímá.

Důležité bylo aby při zobrazované nabídce zboží, které je na skladě bylo zobrazováno zboží vždy po sortimentu a to aby všechno zboží se vešlo na jeden sheet. To je z důvodu přehlednosti. Každé zboží je vždy označeno fotkou, názvem, kódem, jsou zde vidět barevné kombinace, maloobchodní cena s DPH, velikosti, dále kolik má odběratel objednaných kusů od položky, a ve finále zde vidí velkoobchodní cenu s DPH (cena počítaná s příslušnou marží pro jednotlivé odběratele).

Obr. 46 – on-line objednávka

CENA OBJEDNÁVKY CELKEM (VOC s DPH): 0 Kč																
Foto produktu	jméno	code	barevná kombinace	MOC s DPH	velikosti (šedá pole = zboží již není)										celkem kusu od položky	VOC s DPH (příslušná marže)
					xs	s	m	l	xl	xxl	10	12	14	uni		
	School	A8A BKP01	brown	1590											0	0,00
		A8A BKP01	black/gray	1590											0	0,00
	School	A8A BKP02	brown	1690											0	0,00
		A8A BKP02	black/gray	1690											0	0,00
	School	A8A BKP01	brown	1590											0	0,00
		A8A BKP01	black/gray	1590											0	0,00
	School	A8A BKP01	brown	1490											0	0,00
		A8A BKP01	black/gray	1490											0	0,00

ODESLAT OBJEDNÁVKU

Odběratelé budou přímo do příslušné kolonky u produktu a velikosti zapisovat počet, který si chtějí daného produktu objednat. Šedivé pole znamená, že tento produkt již na skladě není.

Návrhem bylo i to, aby jsme zobrazovali aktuální stav skladu do příslušných kolonek. Tento návrh byl zamítnut z důvodu, aby konkurence neměla přehled o aktuálním množství zboží na skladě a nepředpokládala jakékoli marketingové tahy firmy LIP distribution s.r.o.. Z tohoto důvodu bude pouze zboží, které není skladem označeno šedivým polem a pokud si odběratel objedná větší počet než je možno, bude mu to po odeslání objednávky oznámeno. Oznámeno mu to bude ihned při kliknutí na odkaz ODESLAT OBJEDNÁVKU, aby mohl ještě svoji objednávku upravit.

Odběratelé vyplní příslušné kolonky s počtem kusů, který požadují a objednávku odešlou. Vyplněnou objednávku ihned obdrží zaměstnanci skladového hospodářství, kteří si ji vytisknou a postupují pracovním postupem, které jsem blíže popisoval v předchozích kapitolách. Konkrétně se jedná o expedici zboží na základě objednávky maloobchodních odběratelů.

5.3.4. Aplikace

Tento návrh jsem předložil nadřízeným pracovníkům a byl odsouhlasen. V současné době se tento on-line sklad zprovožňuje, komunikuji s grafikem a programátorem, se kterými řešíme všechny potřebné věci a kompletně celou logistiku tohoto webu.

Cílem je umožnit maloobchodním odběratelům intenzivní přehled o aktuálním stavu našeho velkoobchodního skladu a zkrácení dodávek zboží. Tento on-line sklad v současnosti na trhu, na kterém působíme, nikdo neprovozuje a vždy je pouze zaslán aktuální stav skladu cca jednou za 14 dní. A to ne všechny firmy dělají aspoň toto.

Myslím si, že aplikací se zvýší prodejnost a informovanost maloobchodních odběratelů,lepší se komunikace a vše povede k zefektivnění pohybu zboží. V současné době dochází k aplikaci, komunikuji s programátorem, se kterým řeším veškerou logistiku, kterou k tomuto on-line skladu požadují, zároveň dochází k tvorbě grafiky od našeho specialisty. Prvotní návrh grafiky vypadá následovně (viz. příloha obr. 47)

Vše by samozřejmě mělo vést ke zvýšení objednávek a především získat nabízením lepších služeb našim odběratelům konkurenční výhodu na trhu, celkově zefektivnění toku zboží a distribuce.

6. DISKUSE

Tímto jsem zakončil svou část analýzy a aplikace ve firmě LIP distribution s.r.o.. Samozřejmě během mé práce jsme se s nadřízenými pracovníky setkávali s různými možnostmi řešení, ale po dlouhých diskuzích jsme vybrali jako nejvíce efektivní právě ty, co jsem aplikoval.

Mou prvotní částí mé diplomové práce bylo posoudit a zaměřit se na logistiku skladu, prostorové uspořádání a zefektivnit skladové prostory z hlediska lokace zboží. Firma LIP distribution s.r.o. má již projekt na nové sídlo, které bude vystavovat a skladové prostory budou uspořádány zcela jiným způsobem. Tento projekt vešel v aktuálnost až po ukončení mého úkolu zpracování logistického uspořádání skladových prostor, jinak bych tuto část zaměřil přímo na nové prostory.

Dalším diskutabilním tématem byla pracovní kázeň a pracovní morálka. Jelikož firma LIP distribution s.r.o. působí na trhu se skateboardy, snowboardy a ostatními druhy zboží z tohoto odvětví, kde se pohybují především mladí zaměstnanci a to nejen z důvodu, že mladí zaměstnanci a tato mladá generace má o mnoho více zkušeností z tohoto oboru než starší generace našich spoluobčanů, ale i z důvodu že každý zaměstnanec osobně nějaký tímto směrem zaměřený druh sportu provozuje. Problém nastává při výkonu denních povinností v zaměstnání. Celkově pracovní morálka je u firem, které působí na tomto trhu velice „uvolněná“. Vše je zakládáno na kamarádství, na osobitém přístupu. Konkrétně to vypadá tak, že například všichni, bez rozdílu zda se jedná o nadřízené či podřízené si tykají. Zároveň si tykají zaměstnanci v komunikaci s jinými zaměstnanci z jiných druhů firem. Toto zajišťuje velice uvolněnou a „pohodovou“ atmosféru na pracovištích. Důvodem je i to, že se pořádá spousty závodů, ať už se jedná o skateboardové nebo snowboardové, kde se všichni zaměstnanci vždy setkají a celou akci spolu pořádají. Kritický bod nastává, pokud některý zaměstnanec neplní své pracovní povinnosti a musí být nějakým způsobem postihnut. Lze lépe postihnout pracovníka, ke kterému nemáte tak osobitý a kamarádský přístup, než pracovníka, který je jasně hierarchicky podřízen a vystupujeme k němu jako ke klasickému zaměstnanci. S touto pracovní „pohodovou“ atmosférou souvisí i například kouření na pracovišti. Ve většině firem je dnes kouření na pracovišti zakázáno, v podniku LIP distribution s.r.o. je povoleno, ovšem pouze pokud zaměstnanec má svou práci hotovou a „nestojí“ mu tam jiná práce. Kuřácké pauzy jsou stanoveny na čas nezbytně nutný, ovšem stává se, že se z kuřáckých pauz stávají pauzy pro debaty a jiné diskuze což opět působí problémy mezi jednotlivými podřízenými a nadřízenými.

Ve druhé části mé diplomové práce se zabývám pracovními postupy zaměstnanci skladového

hospodářství a především expedicí zboží maloobchodním odběratelům. Tam byl shledán kritický bod. V minulých letech firma měla již bývalé zaměstnance skladového hospodářství, kteří expedovali zboží opravdu velice špatným způsobem. To způsobilo podniku velice závažné problémy. Ostatní odběratelé, přestávali mít s těmito „omyly“ již trpělivost. Z pohledu maloobchodního odběratele to vypadá asi takto: má několik objednávek a počítá dnes opravdu s každou korunou, to je způsobeno nepříznivým vývojem trhu v tomto odvětví. Nyní mu přijde zásilka, která byla vyexpedována od nás a zboží nesouhlasí. Buď je zboží více, nebo naopak méně, každopádně musí se to řešit, což trvá přibližně 14 dní, než zboží bude opět v pořádku tak jak má být, v takovém počtu a sortimentu u odběratele. Jednak to způsobuje vícenáklady a především například jarní zboží, konkrétně skateboardový hardware, na který všichni čekají hned jak přijde hezké počasí, dorazí se 14 denním zpožděním. Potencionální zákazníci samozřejmě nebudou čekat 14 dní, ale u jiných konkurenčních firem nakoupí svůj požadovaný hardware. Proto jsme aplikovali systém, který jsem navrhl a tento kritický bod byl vyřešen. Teď je samozřejmě nutná kontrola zaměstnanců skladového hospodářství, aby tento způsob dodržovali a nezajeli do starých kolejí.

Diskuzi bych zakončil na téma on-line sklad. Vše souvisí s tím, že firma chce být na trhu první, chce zaujmout nějaké vedoucí postavení a proto i všechny tyto věci k tomu směřují. On-line sklad umožní odběratelům rychlejší dodání zboží a získají naprostý přehled o našich výrobcích. Budou jim lépe nabízeny a rychleji expedovány. Tento systém na trhu nevyužívá zatím žádná jiná konkurenční firma a proto toto uvidíme jako velikou konkurenční výhodu. Jedním z hlavních cílů je spokojený odběratel a zákazník. Doufáme, že všechny tyto věci, které jsme v současnosti pozměnili tuto cestu k tomuto cíli pouze zefektivní.

7. ZÁVĚR

Má práce v tomto podniku trvala po dobu 5 měsíců, od prosince do dubna, kde jsem plnil úkoly, které jsem si na začátku stanovil. Jako prvotní úkol byla stanovena analýza pohybu zboží. Zaměřil jsem se na veškerý tok zboží z velkoobchodního skladu. Analyzoval jsem veškerý pohyb zboží od příjmu, tedy naskladňování, způsoby uskladnění, způsoby označování zboží. Dále analýzu pohybu zboží ve firmě LIP distribution s.r.o. zahrnovala zjistit jakým způsobem se zboží expeduje. Zboží z velkoobchodního skladu odchází různými způsoby, záleží na tom, pro jaký účel je zboží expedováno.

Druhy expedice:

- expedice zboží na základě objednávky maloobchodního odběratele
- expedice zboží pro vlastní maloobchodní prodejny firmy LIP distribution s.r.o.
- expedice zboží pro vlastní internetový obchod www.megaskate.cz firmy LIP distribution s.r.o.
- expedice zboží, které slouží k propagaci podniku na závodech a ostatních promo akcích
- propůjčení zboží k nafocení pro databázi internetového obchodu www.megaskate.cz

Veškerý tento pohyb jsem analyzoval, jako použitou techniku jsem používal především pozorování, dále jsem ho popisoval a hledal kritické body.

Prvním kritickým bodem, který jsem analyzoval na základě předem rozeslaných dotazníků, byla špatná expedice zboží na základě objednávky maloobchodního odběratele. Docházelo k velké chybivosti a narušovala to hrubým způsobem dodavatelsko-odběratelské vztahy. Bylo třeba najít nový způsob expedice zboží. Nový způsob jsem předložil vedoucím pracovníkům, ten byl schválen a došlo k následné aplikaci. Samozřejmě jsme provedli kontrolu tohoto systému expedice dotazníkovým způsobem. Ty jsme vyhodnotili a shledali jako efektivní, protože chybivost v expedici objednávek pro maloobchodní odběratele se snížila o 85 %. Samozřejmě důležitá je neustálá kontrola zaměstnanců skladového hospodářství, aby tento způsob dodržovali a již nikdy nedošlo k nespokojenosti odběratelů z důvodu špatné expedice a dodání jiného sortimentu zboží nebo množství.

Druhým shledaným kritickým bodem bylo to, že nebyly vytvořeny žádné pracovní postupy pro půjčování p.o.p. materiálů. Jedná se např. o půjčování reklamních bannerů, vlajek apod. většinou

na závody a jiné akce. Pracovní postup jsem vytvořil, předložil nadřízeným pracovníkům a následně aplikoval. Měl by zabránit případné další ztrátě těchto p.o.p. materiálů.

Těmito prvotními úkoly byly vytvořeny veškeré pracovní postupy pro jakýkoli pohyb zboží v tomto podniku, došlo k zefektivnění způsobu expedice objednávek, snížila se chybovost a vše s cílem zlepšení dodavatelsko-odběratelských vztahů a spokojenosti odběratelů.

Dalším úkolem bylo se zaměřit prostorové uspořádání skladových prostor. Firma LIP distribution s.r.o. disponuje 2 skladovými prostory. První skladový prostor je využíván k uskladňování zboží od jiných dodavatelů, tudíž slouží jako maloobchodní sklad.

Druhý skladový prostor, na který jsem se zaměřil já, je sklad velkoobchodní. Sortiment zboží, které uskládňuje tento podnik je následující:

- oblečení (trička, mikiny, kalhoty, ponožky, atd.)
- skateboardový hardware (podložky, ložiska, kolečka, skateboardové desky a ostatní potřeby pro skateboarding)
- doplňky (pásky, kšiltovky atd.)

Analyzoval jsem současnou situaci, charakterizoval podnikový informační systém, který podnik využívá a shledal kritické body. Jako kritické body jsem shledal, že zboží ve velkoobchodním skladu nebylo uskladněno podle jakéhokoli systému. Rozhodl jsem se proto vytvořit nové prostorové uspořádání skladových prostor, které jsem aplikoval a jakékoli zboží, které je nyní přijímáno na velkoobchodní sklad je ihned zařazeno do příslušného regálu podle předem stanovené lokace.

Při řešení této situace, jsme dospěli k tomu, že každé zboží má ve skladových prostorech své místo.

Dalším kritickým bodem byl nedostatek manipulační plochy. Manipulační plocha je na skladě důležitá pro drobné úpravy, které probíhají na přijímaném zboží (označování samolepicími štítky apod.) popř. pro inventuru přijímaného zboží.

Při příjmu zboží je nyní dostatečně kapacitně vytvořená manipulační plocha. Při expedování zboží na základě objednávky je zboží rychleji nalezeno, identifikováno a následně expedováno. Dalším přínosem po vytvoření této skladové koncepce je urychlení inventury. Stav, který byl ve skladových

prostorech doposud neumožňoval hladký a efektivní průběh inventury. Nyní každá další inventura bude probíhat rychleji, snadněji a mnohem efektivněji.

Mým třetím úkolem bylo zaměřit se na distribuci zboží k odběratelům, zejména na způsob nabízení zboží, protože tam jsme společně s nadřízenými pracovníky shledali kritické body. Opět jako první došlo k analýze současné situace a shledání kritických bodů.

Jako největší kritický bod jsem shledal, že zboží je nabízeno odběratelům málo. Sám jsem v rámci mé pracovní náplně několik týdnů působil jako obchodní zástupce, kde jsem nasbíral spousty poznatků. Jednotlivý odběratelé vyžadují neustálou možnost si kdykoli objednat zboží z velkoobchodního skladu a mít přehled o stavu skladu.

Pokud budeme hovořit o konkrétní způsobech nabízení zboží odběratelům podniku LIP distribution s.r.o., byly, až do nového způsobu, pouze dva a to sice tyto:

- formou tištěného katalogu vždy pro následující roční období
- formou nabízení zboží prostřednictvím obchodního zástupce

Kritickým bodem jsem v této oblasti shledal právě tento omezený způsob nabídky.

Nevýhody a nedostatky:

1. Odběratelé jsou nedostatečně informováni o námi distribuovaném zboží.
2. Pokud obchodní zástupce objíždí odběratele, vzhledem k tomu, že maloobchodní odběratele jsou z celé České a Slovenské Republiky je nemožné to stihnout v takovém termínu a v takové časové lhůtě, aby jiný velkoobchodní dodavatel již zboží v dané maloobchodní prodejně nenabídl. Vážné nabízení zboží zákazníkům a je nerovnoměrné z hlediska geografického. Část zboží se např. již prodává v západních čechách, zatímco na jižní Moravě se bude zboží prodávat o týden později.

Navrhované řešení

Je možno toto vyřešit dalším obchodním zástupcem, ale efekt by byl pouze ve zkrácených dodacích lhůtách a požadovanou rychlost zásobení expedice bychom nedosáhli.

Nejvíce efektivním způsobem je on-line sklad na vlastních internetových stránkách firmy LIP distribution s.r.o. www.peace.cz.

Mým cílem bylo tedy vytvořit kompletní logistiku toku zboží přes tento on-line sklad, logistiku tohoto modulu na stránkách www.peace.cz a veškeré podrobnosti s tím související.

Tento návrh jsem předložil nadřízeným pracovníkům a byl odsouhlasen. V současné době se tento on-line sklad zprovožňuje. Cílem je umožnit maloobchodním odběratelům intenzivní přehled o aktuálním stavu našeho velkoobchodního skladu a zkrácení dodávek zboží. Tento on-line sklad v současnosti na trhu, na kterém působíme, nikdo neprovozuje a ostatními firmami působící na trhu je vždy pouze zasílán aktuální stav skladu cca jednou za 14 dní. A to ne všechny firmy dělají aspoň toto.

Myslím si, že aplikací se zvýší prodejnost a informovanost maloobchodních odběratelů,lepší se komunikace a vše povede k zefektivnění pohybu zboží. Vše by samozřejmě mělo vést ke zvýšení objednávek a především získat nabízením lepších služeb našim odběratelům konkurenční výhodu na trhu, celkově zefektivnění toku zboží a distribuce.

8. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

1. GROSS, I. *Logistika*. Praha: VŠCHT, 1996. ISBN 80-7080-262-6
2. GROSS, I. *Logistika*. Praha: VŠCHT, 1993. ISBN 80-7080-178-6
3. GROS, I.: *Kvantitativní metody v manažerském rozhodování*. 1. vydání Praha, Grada Publishing 2003. 432 s. ISBN 80-247-0421-8
4. SCHULTE, CH. *Logistika*. Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-87-2
5. MACUROVÁ, P. a KLABUSAYOVÁ, N. *Praktikum z logistického managementu*. Ostrava: VŠB, 2002. ISBN 80-0104-3
6. PERNICA, P. *Logistický management – teorie a podniková praxe*. Praha: RADIX, 1998. ISBN 80-86031-13-6
7. PERNICA, P. *Logistika – Pasivní prvky*. Praha: VŠE, 1994. ISBN 80-7079-316-3
8. PERNICA, P. *Logistika – Aktivní prvky*. Praha: VŠE, 1994. ISBN 80-7079-808-4
9. PERNICA, P. *Vymezení a teoretické základy*. Praha: VŠE, 1994. ISBN 80-7079-820-3
10. PERNICA, P. *Logistika pro 21. století*. Praha: RADIX, 2005. ISBN 80-86031-59-4
11. VANĚČEK, D. *Logistika I. díl Č.* Budějovice: JCU ZF, 2003. ISBN 80-7040-652-6
12. VANĚČEK, D. *Logistika II. díl Č.* Budějovice: JCU ZF, 2004. ISBN 80-7040-653-4
13. VEREINIGING LOGISTIK MANAGEMENT. *Úvod do logistiky*. Praha: Ikaros logistic s.r.o., 1993
14. LAMBERT, D. a kol. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 1. vydání Praha: Computer Press, 2000. 589 s. ISBN 80-7226-221-1
15. ŠTŮSEK, J. *Logistický management*. 1. vydání Praha, Česká zemědělská univerzita 2005. 237 s. ISBN 80 -213-1259-9

16. KUBÍČKOVÁ, L. *Obchodní logistika*. 1. vydání Brno, Mendlova zemědělská a lesnická univerzita 2006. 91 s. ISBN 80 -7157-952-1
17. CEMPÍREK, V., KAMPF, R. *Logistika*. 1. vydání Pardubice, Institut Jana Pernera 2005, 108 s. ISBN 80-86530-23-X
18. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B. *Logistika – Procesy a jejich řízení*. Computer Press, Brno, 2003, s. 334, ISBN 80-7226-521-0
19. HOBZA, M., ŠAFARÍK, L. *Logistika* 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002. 161 s. ISBN 80-7041-053-1
20. CIMLER, P. *Obchodní logistika a provoz*. Praha: VŠE, 1998. 19 s. ISBN 80-7079-465-8
21. ČERNÝ, J. *Www.logistika.ihned.cz* [online]. 1996 [cit. 2007-09-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.logistika.ihned.cz/>>.
22. JEŽEK, V. *Www.logistika.ihned.cz* [online]. 1996. Dostupný z WWW: <<http://www.logistika.ihned.cz/>>.

Internetové zdroje

24. www.logistika.ihned.cz

25. www.logistika.cz

9. ABSTRACT AND SUMMARY

9.1. Abstract

Analyse of logistic system and its optimalization in LIP distribution s.r.o.

The main purpose of this diploma is to analyse logistic system and its optimalization in before choiced company. Focus on flow of the information and goods, finding the critical points, suggest the solutions and than apply them. This diploma is focused on logistic layout of the wholesale store, than this diploma is focused on the expedition of the goods, because there was a big percentuage of making mistakes, and finaly this diploma is focused on distribution of the goods to retail customers. The way of offer was too limited and retail customers do not have enough information of quantity of the goods for making the order.

Key words:

logistic, optimalization, distribution, wholesale, goods expedition

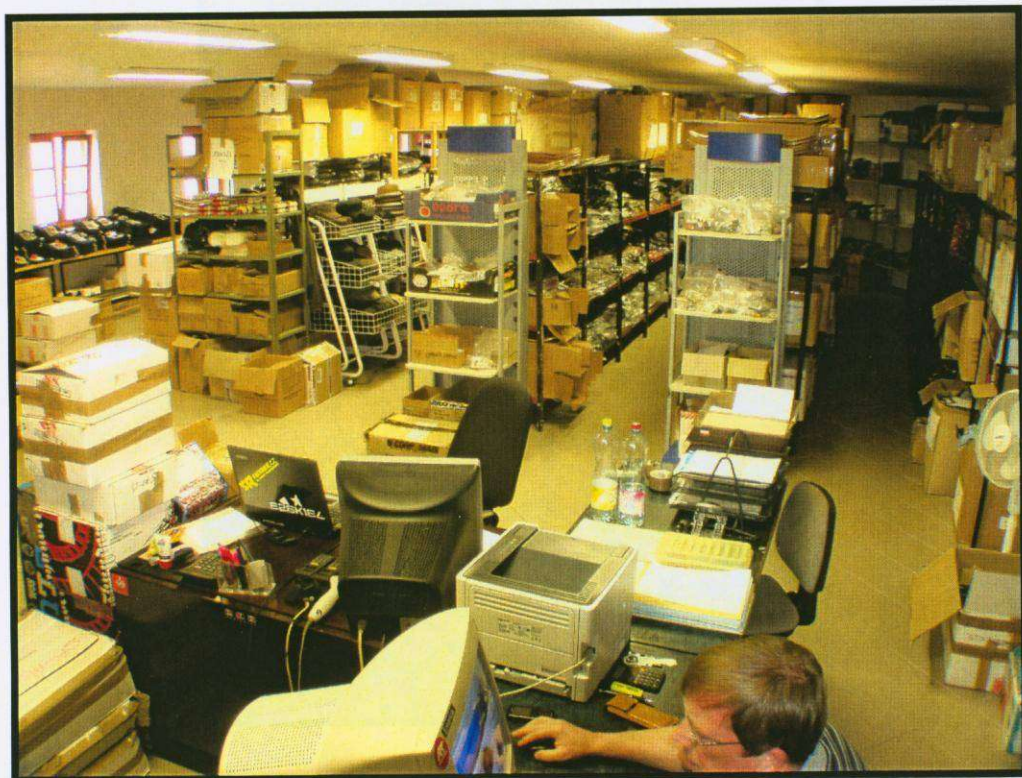
9.2. Summary

LIP distribution s.r.o. is company interested in import, produce and selling sport and mode goods concentrated on snowboarding, skateboarding and bmx. Now this company is one of the biggest applied on that field and this company is offering the most various services on the market too. The main target of my diploma was to concentrate on and analyse of logistic systems, finding the critical points, suggest the solutions, choose the best ones and apply them. Concentrate on goods flow, concentrate on making this flow more effective, concentrate on way of offering goods for retail customers and completely logistics flow at that company. To get important information I need to choose some way how to get them. Mostly I used the method of sighting, questioning and the method of controlled conversation. I need to get information full, intelligible, truthful and most objective. My work on that diploma take 5 months. At first I concentrated on analyse of total situation of logistic system in that company and say the critical points. The critical point nr. 1 was a bad situation on the wholesale store. There was no system, all goods was put to the racks haphazard and than it take a long time to find out the goods and expedite them to the retail customers. Than I

concentrated for critical point nr. 2 and that was bad expedite to the retail customers. The employees were making too big mistakes and it was making big problems in supplier-customer relation. The most serious critical point was a bad offering of the goods and putting bad information to the retail customers. First of all I was analysing the situation and than suggest some solutions and applied them. Retail customers were getting bad information and they do not know the quantity of the products for making the order. I made virtual store on the web sites of company, where the retail customers can find all important information and make the order.

10. PŘÍLOHY

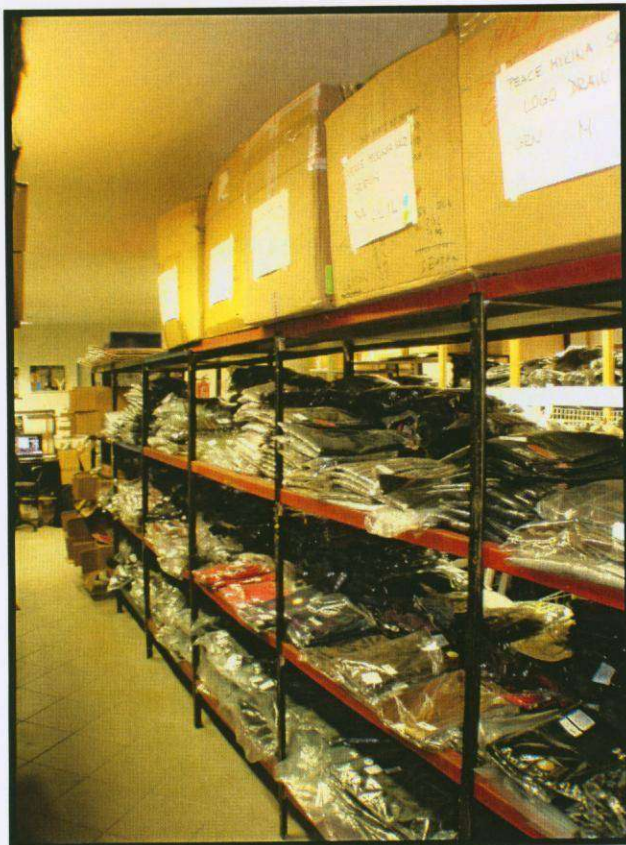
Obr. 10 – celkový pohled na velkoobchodní sklad a zázemí zaměstnanců skladového hospodářství



Obr. 11 - Skladové prostory, vlevo s manipulační plochou



Obr. 12 - regálové systémy



Obr. 13 – regálové systémy



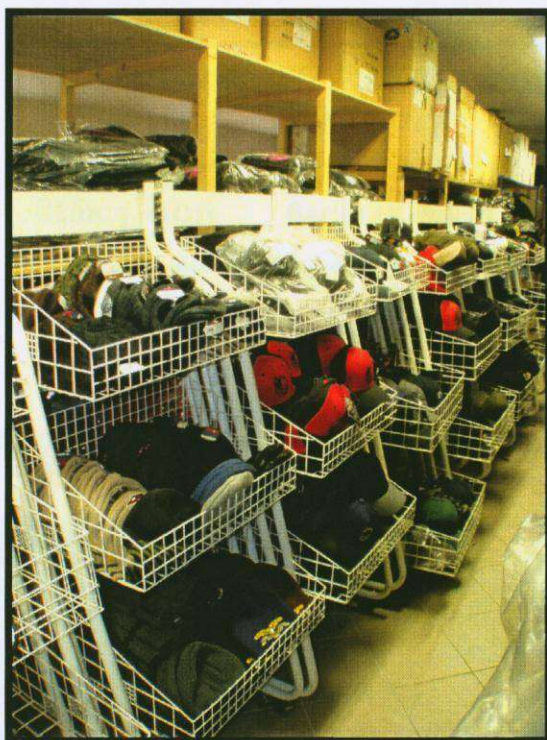
Obr. 14 – stojany na doplňky



Obr. 15 – způsob uskladnění skateboardových desek



Obr. 16 – stojany na kšiltovky různých typů



Obr. 17 – Přenosný terminál pro sběr dat CPT-711 (ScanPal2)



Obr. 18 – informační štítek



Obr. 19, 20 – způsob polepení zboží



PŘÍJEMKA: 4/08-03-08				(faktura 34465) [str. 1]				
ODBĚRATEL: LIP distribution s.r.o. Velké náměstí 140 386 01 Strakonice				DODAVATEL: Made in Corporation GmbH Oskar-Jäger Strasse 127/4 50825 Cologne				
Číslo	Název zboží	DPH	Jedn.	MNOŽSTVÍ	NC bez DPH	Celk. bez DPH	Č Á S T K A	NC [EUR]
108162.001	EZEKIEL triko SS BANDIT BLK M	19%	ks	7	256,2192	1.793,53	2 134,31	9,72
108163.001	EZEKIEL triko SS BANDIT BLK L	19%	ks	10	256,2192	2.562,19	3 049,01	9,72
108164.001	EZEKIEL triko SS BANDIT BLK XL	19%	ks	4	256,2192	1.024,88	1 219,60	9,72
108165.001	EZEKIEL triko SS BANDIT GRN M	19%	ks	6	256,2192	1.537,32	1 829,41	9,72
108166.001	EZEKIEL triko SS BANDIT GRN L	19%	ks	6	256,2192	1.537,32	1 829,41	9,72
108167.001	EZEKIEL triko SS BANDIT GRN XL	19%	ks	2	256,2192	512,44	609,80	9,72
108482.001	EZEKIEL triko SS LAURE GRY M	19%	ks	2	256,2192	512,44	609,80	9,72
108483.001	EZEKIEL triko SS LAURE GRY L	19%	ks	2	256,2192	512,44	609,80	9,72
108484.001	EZEKIEL triko SS LAURE GRY XL	19%	ks	1	256,2192	256,22	304,90	9,72
108485.001	EZEKIEL triko SS LAURE BRW M	19%	ks	1	256,2192	256,22	304,90	9,72
108486.001	EZEKIEL triko SS LAURE BRW L	19%	ks	2	256,2192	512,44	609,80	9,72
108487.001	EZEKIEL triko SS LAURE BRW XL	19%	ks	2	256,2192	512,44	609,80	9,72
108488.001	EZEKIEL triko SS LAURE VIO M	19%	ks	2	256,2192	512,44	609,80	9,72
108489.001	EZEKIEL triko SS LAURE VIO L	19%	ks	2	256,2192	512,44	609,80	9,72
CELKEM [Kč] :						12 554,74	12 554,74	
Vyfízoval(a): jd								
CELKEM: 476,28 EUR KURZ: 26,360000 Kč/EUR								
POSKYTNUTÁ SLEVA: --- OSTATNÍ NÁKLADY: 0,00 EUR								
08.04.2008 datum expedoval převzal								
Vytiskl program CÉZAR © Breaker Software ☎ 222 718 812 • www.cesar.cz • www.breaker.cz								

Objednávkový formulář PEACE jaro / léto 2008																	
STYLERIDE Topolčany																	
Clothing and accessories																	
Mens denim and cotton pants																	
SORTIMENT	MODEL	BARVA	KAT.	28/30	29/30	30/32	32/32	32/34	33/32	34/32	34/34	36/32	36/34	KS	MOC	CELKEM	
Kalhoty	CLASSIC 08	basic wash	MRJ			1			1					2	1 490 Kč	2 980 Kč	
	NIGA	basic wash dark vintage	MRJ	1			1					1		3	1 690 Kč	5 070 Kč	
	NEW ASIM	basic wash oil effect	MRJ											0	1 790 Kč	0 Kč	
	NEW ASIM	stone wash oil effect	MRJ							1				1	1 790 Kč	1 790 Kč	
	NEW ASIM	basic wash black denim	MRJ											0	1 790 Kč	0 Kč	
	BROKEN RELIGION	basic wash dark indigo	MRJ											0	1 690 Kč	0 Kč	
	BROKEN RELIGION	basic wash silver indigo	MRJ											0	1 690 Kč	0 Kč	
	BROKEN RELIGION	stone wash silver indigo	MRJ											0	1 690 Kč	0 Kč	
	SCRAWL CHINO PANTS	black	MRKP											0	1 590 Kč	0 Kč	
	SCRAWL CHINO PANTS	gray	MRKP											0	1 590 Kč	0 Kč	
Shorts	CLASSIC 08	basic wash indigo	MJS				1							1	1 390 Kč	1 390 Kč	
	CLASSIC 08	stone wash indigo	MJS			1		1						2	1 390 Kč	2 780 Kč	
	CLASSIC 08	basic wash black denim	MJS	1										1	1 390 Kč	1 390 Kč	
	SCRAWL CHINO SHORTS	black	MCS											0	1 490 Kč	0 Kč	
	SCRAWL CHINO SHORTS	stone gray	MCS											0	1 490 Kč	0 Kč	
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	black	MRSB				1							1	1 490 Kč	1 490 Kč	
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	khaki	MRSB								1			1	1 490 Kč	1 490 Kč	
Mens board shorts																	
SORTIMENT	MODEL	BARVA	KAT.			S	M	L	XL				KS	MOC	CELKEM		
Board shorts	SUN POINT	black	MBS											0	1 290 Kč	0 Kč	
	SUN POINT	navy	MBS											0	1 290 Kč	0 Kč	
	SUN POINT	army green	MBS											0	1 290 Kč	0 Kč	
	TETRIS	black	MBS											0	1 190 Kč	0 Kč	
	TETRIS	navy	MBS											0	1 190 Kč	0 Kč	

Obr. 23 – objednávka

Objednávkový formulář PEACE jaro / léto 2008

STYLERIDE Topolčany

Clothing and accessories

Mens denim and cotton pants

Sortiment	Model	Barva	Kat.	28/30	28/32	30/32	32/32	32/34	34/34	34/36	36/36	38/38	40/40	KS	MOG	CELKEM
Kalhoty	CLASSIC 08	basic wash	MRJ											2	1 490 Kč	2 980 Kč
	NIGA	basic wash dark vintage	MRJ											2	1 680 Kč	3 360 Kč
	NEW ASIM	basic wash oil effect	MRJ											0	1 790 Kč	0 Kč
	NEW ASIM	stone wash oil effect	MRJ											1	1 790 Kč	1 790 Kč
	NEW ASIM	basic wash black denim	MRJ											0	1 790 Kč	0 Kč
	BROKEN RELIGION	basic wash dark indigo	MRJ											0	1 690 Kč	0 Kč
	BROKEN RELIGION	basic wash silver indigo	MRJ											0	1 690 Kč	0 Kč
	BROKEN RELIGION	stone wash silver indigo	MRJ											0	1 690 Kč	0 Kč
	SCRAWL CHINO PANTS	black	MRCP											0	1 590 Kč	0 Kč
	SCRAWL CHINO PANTS	grey	MRCP											0	1 590 Kč	0 Kč
Shorts	CLASSIC 08	basic wash indigo	MJB											1	1 390 Kč	1 390 Kč
	CLASSIC 08	stone wash indigo	MJB											2	1 390 Kč	2 780 Kč
	CLASSIC 08	basic wash black denim	MJB											1	1 390 Kč	1 390 Kč
	SCRAWL CHINO SHORTS	black	MCS											0	1 490 Kč	0 Kč
	SCRAWL CHINO SHORTS	stone grey	MCS											0	1 490 Kč	0 Kč
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	black	MRSB											1	1 490 Kč	1 490 Kč
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	khaki	MRSB											1	1 490 Kč	1 490 Kč

Mens board shorts

Sortiment	Model	Barva	Kat.	28/30	28/32	30/32	32/32	32/34	34/34	34/36	36/36	38/38	40/40	KS	MOG	CELKEM
Board shorts	SUN POINT	black	MBS											0	1 290 Kč	0 Kč
	SUN POINT	navy	MBS											0	1 290 Kč	0 Kč
	SUN POINT	army green	MBS											0	1 290 Kč	0 Kč
	TETRIS	black	MBS											0	1 190 Kč	0 Kč
	TETRIS	navy	MBS											0	1 190 Kč	0 Kč

Obr. 24 – dodací list

DODACÍ LIST: 6/11-03-08 (faktura 10700886) (str. 1)

DODAVATEL:
LIP distribution s.r.o.
SKLAD - velkoobchod
Valdík náměstí 140
306 01 Strakonice
Tel: 387.962.445 E-mail: info@peace.cz
Fax: 387.962.446 http://www.peace.cz

ODPÍATEL:
Sternel Trepáč
(STYLERIDE)
Děrnáčkova 1504/10
08201 Topolčany
Tel: 904695202
Fax:

Číslo účtu : 17107823/0900
Bank.spojení: ČSOB Factoring a.s.
IČO: 26006008 DIČ: CZ28096608

Číslo účtu : 2623032593/1100
Bank.spojení:
IČO: 43679841 DIČ: SK1078230280

Číslo	Název zboží	DPH	Jedn.	MNOŽSTVÍ	PC bez DPH	DPH celkem	Č Á S T K A
107966.001	PEACE jeans CLASSIC P rinse BLU 32/34	19%	ks	2	807,8600	153,49	961,35
107961.001	PEACE jeans CLASSIC P rinse BLU 30/32	19%	ks	2	807,8600	153,49	961,35
107967.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash 26/28	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
107941.001	PEACE jeans NEW ASIM stone wash 32/32	19%	ks	1	970,5100	184,40	1.154,91
107974.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash BLU 36/32	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
107970.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash BLU 32/32	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
108078.001	PEACE mikina SKZ CHESSMAN BLU/BLK L	19%	ks	1	1.024,7200	194,70	1.219,42
107919.001	PEACE mikina SKZ CHESS BLK/WHIT M	19%	ks	1	970,5100	184,40	1.154,91
CELKEM (Kč) :					7.350,34	1.282,76	8.633,10

Vytvořeno: 14

CELKOVÉ SOUČTY: Množství: 8 Běžný: 8,00 Celá částka: 8

11.03.2008
datum: zpracoval: převzal:

Vytiskl program: CÉZAR 3 (Bratislava) Verze: 2.2.0 7.10.12 100% OK CZ - www.silence.cz

Obr. 25 – podepsaná objednávka

Objednávkový formulář PEACE jaro / léto 2008

STYLERIDE Topolčany

Clothing and accessories

Mens denim and cotton pants

SOUPIS	MODEL	BARVA	KAT.	29/34	30/32	32/32	34/34	36/34	38/34	40/34	42/34	KS	MOD.	CELKEM
Kalhoty	CLASSIC 08	basic wash	BLU									2	1 490 Kč	2 980 Kč
	NIGA	basic wash dark vintage	BLU									2	1 690 Kč	3 380 Kč
	NEW ASIM	basic wash oil effect	BLU									2	1 790 Kč	3 580 Kč
	NEW ASIM	stone wash oil effect	BLU									2	1 790 Kč	3 580 Kč
	NEW ASIM	basic wash black denim	BLU									2	1 790 Kč	3 580 Kč
	BROKEN BELGION	basic wash dark indigo	BLU									2	1 890 Kč	3 780 Kč
	BROKEN BELGION	basic wash silver indigo	BLU									2	1 890 Kč	3 780 Kč
	BROKEN BELGION	stone wash silver indigo	BLU									2	1 890 Kč	3 780 Kč
	SCRAWL CHINO PANTS	black	BLU									2	1 590 Kč	3 180 Kč
	SCRAWL CHINO PANTS	grey	BLU									2	1 590 Kč	3 180 Kč
Shorts	CLASSIC 08	basic wash indigo	BLU									2	1 390 Kč	2 780 Kč
	CLASSIC 08	stone wash indigo	BLU									2	1 390 Kč	2 780 Kč
	CLASSIC 08	basic wash black denim	BLU									2	1 390 Kč	2 780 Kč
	SCRAWL CHINO SHORTS	black	BLU									2	1 490 Kč	2 980 Kč
	SCRAWL CHINO SHORTS	silver grey	BLU									2	1 490 Kč	2 980 Kč
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	black	BLU									2	1 490 Kč	2 980 Kč
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	khaki	BLU									2	1 490 Kč	2 980 Kč

Mens board shorts

SOUPIS	MODEL	BARVA	KAT.	29/34	30/32	32/32	34/34	36/34	38/34	40/34	42/34	KS	MOD.	CELKEM
Board shorts	SUN POINT	black	BLU									2	1 290 Kč	2 580 Kč
	SUN POINT	navy	BLU									2	1 290 Kč	2 580 Kč
	SUN POINT	army green	BLU									2	1 290 Kč	2 580 Kč
	TETRIS	black	BLU									2	1 190 Kč	2 380 Kč
	TETRIS	navy	BLU									2	1 190 Kč	2 380 Kč

[Signature]

Obr. 26 – podepsaný dodací list

DODACÍ LIST: 6/11-03-08 (faktura 10700695) [str. 1]

DODAVATEL: LIP distribution s.r.o., SKLAD - velkoobchod, Velké náměstí 140, 386 01 Strakonice
Tel: 387 962 445 E-mail: info@peace.cz
Fax: 387 962 446 http://www.peace.cz

ODBERATEL: Samuel Trapl (STYLERIDE), Bernoláková 1504/10, 95001 Topolčany
Tel: 904695292
Fax:

Číslo účtu: 17197823/0300
Banka spojení: ČSOB Factoring a.s.
IČO: 26286806 DIČ: CZ26086808

Číslo účtu: 2623032563/1100
Banka spojení:
IČO: 43679841 DIČ: SK1078238260

Číslo	Název zboží	DPH	Jedn.	MNOŽSTVÍ	PC bez DPH	DPH celkem	Č A S T K A
107966.001	PEACE jeans CLASSIC P rinse BLU 32/34	19%	ks	2	807,8600	153,49	961,35
107961.001	PEACE jeans CLASSIC P rinse BLU 30/32	19%	ks	2	807,8600	153,49	961,35
107967.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash 26/28	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
107941.001	PEACE jeans NEW ASIM stone wash 33/32	19%	ks	1	970,5100	184,40	1.154,91
107974.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash BLU 36/32	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
107970.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash BLU 32/32	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
106079.001	PEACE mikina SIC CHESSMAN BLU/BLK L	19%	ks	1	1.024,7300	194,70	1.219,43
107819.001	PEACE mikina DISKZ CHESS BLU/WHIT M	19%	ks	1	970,5100	184,40	1.154,91
CELKEM (Kč):					7 350,34	1 592,76	8 943,10

Vyřizoval(a): jd

CELKOVÉ SOUČTY: Množství: 8 Balení: 8,00 Celo balení: 8

11.03.2008
datum expedoval převzal

Vytiskl program CEZAR © Breiten Software 2002 710 812 - www.cezar.cz - www.breiten.cz

[Signature]

Obr. 27 – faktura vydaná

FAKTURA - DAŇOVÝ DOKLAD: 10700695

(dodací list 6/11-03-08) [str.1]

DODAVATEL:

LIP distribution s.r.o.
SKLAD - velkoobchod
Velké náměstí 140
386 01 Strakonice

Tel: 387.962.445 E-mail: info@peace.cz
Fax: 387.962.446 http://www.peace.cz

Číslo účtu : 17197823/0300
Bank.spojení: ČSOB Factoring a.s.

IČO: 26086808 DIČ: CZ26086808

ODBĚRATEL:

Samuel Trepát

Bernolákova 1504/10
95501 Topolčany

Tel: 904695292
Fax:

Číslo účtu : 2623032593/1100
Bank.spojení:

IČO: 43579841 DIČ: SK1078238260

Konstantní symbol : 0008
Datum uskut.zdaň.plnění : 11.03.2008
Datum odeslání dokladu : 11.03.2008
Datum vystavení dokladu : 11.03.2008

Forma úhrady : BANK.PŘEVODEM Způsob dopravy:
Platební podmínky : S DANÍ přepravce PPL

Datum splatnosti : 11.04.2008

Číslo	Název zboží	DPH	Jedn.	MNOŽSTVÍ	PC bez DPH	DPH celkem	Č Á S T K A
107966.001	PEACE jeans CLASSIC P.rinse BLU 32/34	19%	ks	1	807,8600	153,49	961,35
107961.001	PEACE jeans CLASSIC P.rinse BLU 30/32	19%	ks	1	807,8600	153,49	961,35
107967.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash 26/28	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
107941.001	PEACE jeans NEW ASIM stone wash 33/32	19%	ks	1	970,5100	184,40	1.154,91
107974.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash BLU 36/3	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
107970.001	PEACE kalhoty NIGA basic wash BLU 32/3	19%	ks	1	916,2900	174,10	1.090,39
108079.001	PEACE mikina SKZ CHESSMAN BLU/BLK L	19%	ks	1	1.024,7300	194,70	1.219,43
107819.001	PEACE mikina DSKZ CHESS BLK/WHIT M	19%	ks	1	970,5100	184,40	1.154,91

CELKEM : 7.330,34 1.392,76 8.723,10

19% : 7.330,34 1.392,76

9% : 0,00 0,00

0% : 0,00

ZAOKROUHLĚNÍ : -0,10

CELKEM K ÚHRADĚ [Kč] : 8.723,00

Fakturu a zboží převzal(a):

Fakturu vyřizoval(a): jd

Razítko a podpis:

Firma je zapsána v obchodním rejstříku, který vede Krajský soud v Č.Budějovicích, oddíl C, vložka 13204.

UPOZORNĚNÍ: V případě neuhrazení dlužné částky v termínu vám bude účtován zákonný úrok z prodlení z dlužné částky za každý započatý den prodlení.

Dodavatel neodvolatelně tímto oznamuje odběrateli, že pohledávku, včetně příslušenství, vyplývající z této faktury postupuje obchodní společností ČSOB Factoring, a.s., IČ:45794278, Benešovská 2538/40, 131 00 Praha 10, Česká republika. Platbu je proto nutné poukázat výhradně na účet ČSOB Factoring, a.s., č.úctu 17197823/0300 - u Československé obchodní banky, a.s..

Závazek odběratele, vyplývající z této faktury, zaniká pouze jeho splněním společností ČSOB Factoring, a.s..

Děkujeme a těšíme se na další spolupráci

Vytiskl program: CEZAR © Breaker Software ☎ 222 718 812 • www.cezar.cz • www.breaker.cz

Obr. 28 – objednávka s rozdílnými dny expedice (barevně rozlišeno)

Objednávkový formulář PEACE jaro / léto 2008														
STYLERIDE Topolčany														
Clothing and accessories														
Mens denim and cotton pants														
SORTIMENT	MODEL	BARVA	KAT.	36/36	36/38	38/40	40/42	42/44	44/46	46/48	48/50	KS	MOČ	CELKEM
Kalhoty	CLASSIC 08	basic wash	MKJ									2	1 490 Kč	2 980 Kč
	NIGA	basic wash dark vintage	MKJ									3	1 690 Kč	5 070 Kč
	NEW ASIM	basic wash oil effect	MKJ									0	1 790 Kč	0 Kč
	NEW ASIM	stone wash oil effect	MKJ									1	1 790 Kč	1 790 Kč
	NEW ASIM	basic wash black denim	MKJ									0	1 790 Kč	0 Kč
	BROKEN RELIGION	basic wash dark indigo	MKJ									0	1 690 Kč	0 Kč
	BROKEN RELIGION	basic wash silver indigo	MKJ									0	1 690 Kč	0 Kč
	BROKEN RELIGION	stone wash silver indigo	MKJ									0	1 690 Kč	0 Kč
	SCRAWL CHINO PANTS	black	MKCP									0	1 590 Kč	0 Kč
SCRAWL CHINO PANTS	grey	MKCP									0	1 590 Kč	0 Kč	
Shorts	CLASSIC 08	basic wash indigo	MUS									1	1 390 Kč	1 390 Kč
	CLASSIC 08	stone wash indigo	MUS									2	1 390 Kč	2 780 Kč
	CLASSIC 08	basic wash black denim	MUS									1	1 390 Kč	1 390 Kč
	SCRAWL CHINO SHORTS	black	MCS									0	1 490 Kč	0 Kč
	SCRAWL CHINO SHORTS	stone grey	MCS									0	1 490 Kč	0 Kč
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	black	MRSS									1	1 490 Kč	1 490 Kč
	ADVENTURE RIPSTOP SHORTS	khaki	MRSS									1	1 490 Kč	1 490 Kč
Mens board shorts														
SORTIMENT	MODEL	BARVA	KAT.		S	M	L	XL				KS	MOČ	CELKEM
Board shorts	SUN POINT	black	MBS									0	1 290 Kč	0 Kč
	SUN POINT	navy	MBS									0	1 290 Kč	0 Kč
	SUN POINT	army green	MBS									0	1 290 Kč	0 Kč
	TETRIS	black	MBS									0	1 190 Kč	0 Kč
	TETRIS	navy	MBS									0	1 190 Kč	0 Kč

1) Kucera 2) Kucera 3) Kucera

Informace o odběrateli

Název:

Ulice a č.p.:

Město:

PSČ:

tel.:

e-mail:

1) Přišlo Vám zboží v takovém množství a v takovém sortimentu v jakém jste si ho objednali?

ANO

☐

NE

☐

Pokud jste v otázce č. 1 zaškrtnli NE, odpovězte prosím ještě na následující otázku:

2) Dodaná objednávka se lišila od skutečné objednávky o:

0 – 25%

☐

26 – 50%

☐

51 – 75%

☐

76 – 100%

☐

3) Bylo dodané zboží v pořádku zabalené?

ANO

☐

NE

☐

4) Byla zboží dodané v termínu, v jakém jste požadovali?

ANO

☐

NE

☐

5) Do kdy ještě přichází v úvahu akceptace objednávky při zpoždění expedice?

1 – 2 dny

☐

3 – 4 dny

☐

5 – 6 dní

☐

7 a více dní

☐

Objednávkový list PEACE 2008

OBÉRATEL:

ČCO:

SÍDLO:

STATUTÁRNÍ ZÁSTUPE / ZPLNOMOCNĚNÁ OSOBA:

VÝŠE OBJEDNÁVKY VE
VELKOOBCHODNÍCH CENÁCH BEZ
DPH

ZÁKLADNÍ CENA

0 Kč

CENA PO MNOŽSTEVNÍ
SLEVĚ

0 Kč

CENA PO SLEVĚ ZA
VČASNOU PLATBU (marže
+10%)

CENA PŘI PLATBĚ CASH
(+5%)

fakturovaná částka

sleva ve výši podle data
úhrady bude dobropisována

sleva za platbu v hotovosti
(nebo bezhotovostně do 5
dnů od vystavení faktury)
bude dobropisována

ZÁVAZNĚ U VÁS OBJEDNÁVÁM ZBOŽÍ V SORTIMENTU, MNOŽSTVÍ A CENÁCH UVEDENÝCH V PŘÍLOZE Č. 1 TÉTO OBJEDNÁVKY A ZÁROVEŇ SOUHLASÍM S PODMÍNKAMI
UVEDENÝMI NÍŽE NA TOMTO OBJEDNÁVKOVÉM LISTU

PODMÍNKY MNOŽSTEVNÍ BONIFIKACE

ve VOC bez DPH

Objem objednávky (bez DPH)

mín.

max.

Marže odběratele (shora)

sleva v % (marže)

0. LEVEL (ZÁKLADNÍ MARŽE)

0 Kč

49 999 Kč

55%

0,0%

1. LEVEL

50 000 Kč

99 999 Kč

60%

3,1%

2. LEVEL

100 000 Kč

199 999 Kč

65%

6,1%

3. LEVEL

200 000 Kč

299 999 Kč

70%

8,8%

4. LEVEL

300 000 Kč

499 999 Kč

75%

11,4%

6. LEVEL

500 000 Kč

749 999 Kč

80%

13,9%

7. LEVEL

750 000 Kč

999 999 Kč

85%

16,2%

8. LEVEL

1 000 000 Kč

1 499 999 Kč

90%

18,4%

9. LEVEL (max. marže při platbě cash 100%)

1 500 000 Kč

a výše

95% - individuálně

VÝŠE P.O.P. BODŮ ZDARMA

0

OSTATNÍ PODMÍNKY

1) dodavatel se zavazuje poskytnout slevu formou navýšení obchodní marže za platbu v hotovosti (nebo bezhotovostně do 5 dnů od vystavení faktury) 5%

2) sleva za včasnou platbu (do lhůty splatnosti) bude v případě pozdního zaplacení snižována o 1% za každý týden prodlení z celkové výše slevy 10%

3) veškeré slevy budou dodavatelem dobropisovány po zaplacení posledního odebraného zboží z této objednávky

4) v případě neuhrazení faktur za zboží ve lhůtě splatnosti je dodavatel nadále oprávněn účtovat odběrateli úrok z prodlení ve výši 0,05% denně

5) odběratel svým podpisem stvrzuje, že v případě neodebrání objednaného zboží je dodavatel oprávněn po něm požadovat smluvní pokutu ve výši 25% z celkového objemu objednávky ve velkoobchodních cenách bez DPH

6) možnost volby fixní marže u specifických odběratelů nebo při objednávkách nad 1,5 mil. Kč

7) odběratel svým podpisem stvrzuje, že se seznámil s Všeobecnými obchodními podmínkami uvedenými v příloze č. 2 této objednávky, a že s jejich zněním souhlasí.

8) uzávěrka objednávek končí dne **29.2.2008**, objednávku zasílejte buďto elektronicky na e-mail: **info@peace.cz** nebo písemně s podpisem na adresu: **LIP distribution, s.r.o., K. Světlé 2555, 370 04 České Budějovice** nebo na fax č. **387 962 446**

DATUM:

4.5.2008

PODPIS ODBĚRATELE:

PODPIS DODAVATELE:

LIP distribution, s.r.o.
Jaromír Bůbal

Obr. 41 Prostorový stojan Peace na prodejnu pro umístění doplňků



Obr. 48 – prvotní návrh grafiky

