

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

1998

JIŘÍ PAŽOUT

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra podnikové ekonomiky

Školní rok: 1997/98

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro **Jiřího Pažouta**

obor č. 6268 - 7 Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona číslo 172/1990 Sb. o vysokých školách určuje tuto bakalářskou práci

Název tématu: **Analýza materiálového toku**

Zásady pro vypracování:

Úkolem bakalářské práce je provést analýzu materiálového a informačního toku ve skladovém hospodářství firmy NATEX Jičín.

Analýzu proveďte se zřetelem na zkrácení doby uskladnění zboží ve sklad a tím snížení účetní hodnoty uskladněného zboží při zachování doby dodávkového cyklu.

V 130/98 Hb ①

KPE/PE

480

22.3.1998

TECHNICKÁ UNIVERZITA LIBEREC

Hospodářská fakulta

Obor Podniková ekonomika

Analýza materiálového toku

Supplies flow analysis

HF-PE-KPE 98061

JIŘÍ PAŽOUT

Vedoucí práce: Doc. Ing. Josef Sixta, CSc.
(Katedra podnikové ekonomiky)

Konzultant: Václav Říha
(majitel firmy NATEX)

Počet stran: 44

29.5.1998

OBSAH

Seznam zkratek	9
1. Úvod	10
2. Základy logistiky	11
2.1 Historie logistiky	11
2.2 Funkce logistiky	12
2.3 Cíle logistiky	13
2.4 Logistické náklady	15
2.5 Logistické služby	16
2.6 Logistika skladů	17
2.6.1 Druhy skladů	18
2.6.1.1 Dle funkce	18
2.6.1.2 Dle postavení v toku materiálu (hodno- tovém procesu)	19
2.6.1.3 Dle stupně centralizace	19
2.6.1.4 Dle funkce zásobovacího systému	20
2.6.1.5 Dle stupně mechanizace	21
2.6.2 Hodnocení skladů	21
2.6.2.1 Výkon skladů	22
2.6.2.2 Kapacita skladů	22
3. NATEX Jičín	23
3.1 Historie firmy	23
3.2 Zaměstnanci	25
3.3 Dodavatelské okolí firmy	27
3.3.1 Příklady tuzemských dodavatelů	27

3.3.2 Příklady zahraničních dodavatelů	28
4. Skladové hospodářství firmy	29
4.1 Alokace skladů	29
4.2 Půdorys skladů	31
4.3 Určení skladů a jejich typizace	34
4.3.1 Sklad v prodejně	34
4.3.2 Skladová hala	34
4.4 Bezpečnostní opatření skladů	35
4.5 Údržba skladů	35
5. Analýza materiálového toku	36
5.1 Způsob dodávky zboží	36
5.2 Přejímání zboží	36
5.3 Kontrola dodávky zboží	36
5.3.1 Kontrola úplnosti dodávky	37
5.3.2 Kontrola jakosti dodávky	37
5.4 Uskladnění zboží	37
5.5 Výdej zboží	38
5.6 Doprava zboží	38
6. Analýza informačního toku firmy	40
6.1 Objednání zboží	40
6.2 Způsoby placení zboží	41
6.3 Dodání zboží	42
6.4 Zavedení zboží na stav	42
6.5 Prodej zboží	43
6.5.1 Za hotové	43
6.5.2 Na fakturu	43
6.6 Reklamace	44
6.6.1 Reklamace dodavatelské	44

6.6.2 Reklamace spotřebitelské	45
7. Závěr - vlastní doporučení	47

Seznam použité literatury	48
---------------------------------	----

Seznam zkratek

ČD	České dráhy
KB	Komerční banka
km	kilometr
m ²	metr čtverečný
m ³	metr krychlový
např.	například
obr.	obrázek
OPBH	Okresní podnik bytového hospodářství

1. Úvod

Tématem mé bakalářské práce je analýza materiálového a informačního toku zásob ve firmě. Pro toto téma jsem se rozhodl na základě mnou vykonané praxe ve firmě NATEX, kde jsem se mohl podrobněji seznámit s jednotlivými prvky logistického řetězce od nákupu zboží až po jeho prodej konečnému spotřebiteli.

První část bakalářské práce popisuje vznik a postupný vývoj samotné logistiky, která se čím dál tím víc stává klíčovým aspektem pro mnohá hospodářská odvětví. Podrobněji se zde zabývám problematikou skladů, jenž jsou nedílnou součástí materiálového toku.

V druhé části je pak popsán tok materiálu a informací ve firmě NATEX.

V samotné závěru bakalářské práce uvádím své postřehy, které by firmě mohli napomoci k udržení si svého stávajícího postavení na trhu.

2. Základy logistiky

2.1 Historie logistiky

Samotné slovo logistika pochází z řeckého základu „logos“ - tedy „slovo, myšlenka, pojem či řeč“. Postupem času docházelo k posunům a rozšiřováním obsahu slova až do jeho dnešní podoby, kdy jej nelze vysvětlit a popsat jedním slovem. Logistikou tedy rozumíme integrované plánování, formování, provádění a kontrolování hmotných a s nimi spojených informačních toků od dodavatele do podniku, uvnitř podniku a od podniku k odběrateli.

Prvotní uplatnění logistika nacházela ve vojenství a to již v 9. století n. l. za vlády byzantského císaře Leonta VI. V jeho podání šlo o koordinaci jednotlivých bojujících jednotek spojenou s včasným a důsledným vybavením mužstva výzbrojí a potřebnou municí.

Švýcarský generál Antoine-Henri Jomini ve své knize vydané v roce 1837 v Paříži pod názvem „major général de logis“ využívá logistiky k zajišťování ubytovacích táborů pro jednotlivé útvary, k určování pochodových směrů při přesunech a k jejich upřesnění podle místních podmínek.

Nastíněný Jominiho koncept byl převzat a dále rozpracován v USA, aby zajištění přítomnosti amerického námořnictva ve světových mořích. Nutnost používání matematických metod řešení všech procesů spojených se zásobová-

ním se výrazně projevila za II. světové války, kdy byly Spojené státy americké nuceny vytvořit dopravní řetězce pro zásobování svých vojsk zbraněmi, municí a proviantem spojených s dopravními, překládacími a skladovacími procesy. V této době dochází k rychlému rozmachu logistiky a to i díky pokroku ve vývoji výpočetní techniky, který vedl k usnadnění matematického zpracování dat.

Po II. světové válce byly vyvinuté matematické metody přeneseny do civilního sektoru a našly uplatnění v mnoha hospodářských odvětvích. Ekonomický rozvoj během tohoto století, který se vyznačuje prudkým nárůstem podniků a jejich expanzí na různé trhy, vyvolal silný tlak na koordinovaný pohyb všech hmotných, hodnotových a informačních toků. Tím se otevřel vstup logistických úvah do podniků, které následně rozšířily své činnosti na komplexní řetězec základních funkcí od nákupu přes výrobu až po odbyt.

2.2 Funkce logistiky

Jak jsem se již výše zmínil, logistika představuje ucelený řetězec na sebe vzájemně navazujících funkcí. Z hlediska zásobování se tedy zabývá nákupem, dopravou, skladováním, plánováním a řízením výroby, distribucí a podnikovým plánováním hmotných toků. Je tedy jasné, že prvky systému nelze měnit izolovaně (bez účinku na jiné prvky). Při každém rozhodování musíme proto zvažovat funkční vztahy mezi jednotlivými oblastmi úkolů, kdy je nezbytné zaměřit své úsilí na optimální řešení systému

jako celku. Z toho plyne i ta skutečnost, že ani náklady nelze analyzovat odděleně, aniž bychom brali v potaz jejich vzájemnou závislost a působení při snaze o dosažení minimalizace celkových nákladů.

2.3 Cíle logistiky

Cílem každého podniku je samozřejmě dosažení ziskového provozu, snaha o snižování nákladů, o udržení zákazníků či postavení na trhu a s tím související i boj s konkurencí. I logistika působí v souladu s těmito strategickými cíly, přičemž jejím posláním je vytvářet předpoklady a starat se o to, aby byly doručeny:

- správné výrobky,
- ve správném množství,
- ve správné kvalitě (ne vždy to musí být kvalita nejvyšší),
- na správné místo,
- ve správný čas,
- správnému zákazníkovi,
- za správnou cenu.

Dílčí cíle nezbytné pro naplnění strategie podniku můžeme charakterizovat jako cíle:

- vnější - právě od těchto cílů by se měla odvíjet činnost firmy, neboť jsou zaměřeny na plnění přání zákazníků. Získání zákazníka je tedy z hlediska samotné

existence firmy bezesporu její prioritou. K těmto vnějším cílům patří:

- 1) zvyšování objemu prodeje,
- 2) zkracování dodacích lhůt,
- 3) zvyšování úplnosti dodávky,
- 4) zvyšování flexibility výroby (tedy přizpůsobení se potřebám zákazníků).

- vnitřní - firma, která svého zákazníka získala se dále soustřeďuje na cíle vnitřní, mezi které patří:

- 1) snižování nákladů na zásoby a to: na vstupu,
ve výrobě,
na výstupu,
- 2) snižování nákladů na dopravu: surovin,
vnitropodnikovou,
v distribuční síti,
- 3) snižování nákladů na manipulaci a skladování.

U cílů firmy rozlišujeme dvě složky:

- výkonová složka - je složkou prioritní. Výkonovým cílem logistiky je zabezpečení patřičně úrovně služeb, jenž vnímá zákazník. Pro firmu je nutné stanovení optimální úrovně služeb. Musí si uvědomit, že její nárůst vyvolává další náklady (např. nákup nového výrobního zařízení), s kterými je nutné kalkulovat,

- ekonomická složka - představuje splnění výkonové složky s optimálními náklady a to bez ohrožení likvidity firmy.

2.4 Logistické náklady

Logistické náklady představují nedílnou součást celkových nákladů každého podniku. Je nutné si uvědomit, že právě logistické náklady nemalou měrou ovlivňují výslednou ekonomickou situaci podniku. Tím spíše, pozorujeme-li jejich stále rostoucí tendenci.

Logistické náklady lze zhruba rozčlenit do pěti skupin. Jedná se o:

- náklady na řízení a logistický systém - představují náklady na dílčí funkce plánování výrobních programů a náklady na formování, plánování a kontrolu hmotných toků,
- náklady na zásoby - tvoří se při udržování zásob, patří sem i některé kapitálové náklady pro financování zásob, pojištění, znehodnocení či ztráty,
- náklady na skladování - jsou prezentovány fixní složkou určenou pro udržování skladových kapacit v pohotovosti a náklady vznikajícími při uskladňovacích a vyskladňovacích procesech,

- náklady na dopravu - sem patří náklady na vnitropodnikovou a mimopodnikovou dopravu, je nutné zde vidět i určitý podíl dopravních nákladů, skrytých v nákladech na nákupní činnost, který je dodavateli uhrazen za poskytnutou dopravu od něho k odběrateli,
- náklady na manipulaci - reprezentované veškerými náklady na balení a všechny manipulační operace.

2.5 Logistické služby

Je třeba si říci, že zákazník vnímá logistické výkony ve formě logistických služeb. Ty jsou představovány čtyřmi základními prvky, které zvýrazňují jejich marketingový význam při orientaci na požadavky trhu. Těmito prvky jsou:

- dodací lhůta - představuje časový interval mezi předáním objednávky zákazníkem až po okamžik dostupnosti zboží u zákazníka. Čím kratší dodací lhůty jsou, tím nižší stav zásob musí zákazník udržovat. U objednaného pohotového zboží na skladě tato dodací lhůta zahrnuje dobu na zpracování objednávky, na komisionářskou činnost, na balení, na nakládání a na dopravu,
- dodací spolehlivost - je pravděpodobnost s jakou bude dodací lhůta dodržena. Při nepřesném dodržování dodacích lhůt, může u zákazníků dojít k narušení výrobních procesů a tím i ke zvýšení nákladů. Faktory, které nej-

více ovlivňují dodací spolehlivost jsou spolehlivost pracovních postupů a dodací pohotovost. Dodací spolehlivost je obvykle měřena prostřednictvím procentních údajů s různými vzorci v kalkulační základně,

- dodací flexibilita - rozumí se jí schopnost expedice pružně reagovat na přání zákazníků. Ta je ovlivněna prvky, jako jsou: odběrní množství, časový okamžik a způsob předání zakázky, druh balení, či různé dopravní varianty a také především informace týkající se dodacích podmínek či stavu zakázky, jenž má k dispozici zákazník,
- dodací kvalita - vyjadřuje přesnost dodávky dle způsobu, množství a jejího stavu. Zde je nutné myslet i na to, aby byla dodávka opatřena vhodným obalem, kdy poškození jakosti zboží má za následek reklamace zákazníků nebo dodatečné náklady, vyvolané zpětnými zásilkami, popřípadě cenovými srážkami.

2.6 Logistika skladů

Základním úkolem každého skladu je ekonomické sladění rozdílně dimenzovaných toků.

2.6.1 Druhy skladů

2.6.1.1 Dle funkce

- sklady vyrovnávací - slouží k vyrovnání poptávky a nabídky při vzájemně odchýleném materiálovém toku a materiálové potřebě z hlediska jejich kvantity nebo ve vztahu k časovému rozložení (jedná se například o sezónně vyráběné zboží při stálé poptávce či sezónně poptávané zboží při stálé výrobě),
- sklady zabezpečovací (pojistné) - vyplývají z nepředvídatelných rizik během výrobního procesu a kolísání potřeb na odbytových trzích a časových posunů dodávek na zásobovacích trzích. Většinou jsou zřizovány na vstupu do výrobních organizací a jsou v nich uloženy zásoby nutné pro plynulý chod výroby,
- sklady kompletační - dochází zde ke kompletaci uskladněných materiálů dle potřeb individuálních provozů v průmyslových podnicích, jelikož materiály dostupné na trhu neodpovídají obvykle konkrétním výrobně technickým požadavkům. Obvykle jsou situovány v blízkosti velikých letišť a přístavů,
- sklady zušlechťovací (produktivní - tedy spojené s výrobním procesem) - jsou zaměřené na jakostní změny uskladněných druhů sortimentu (např. sušení, stárnutí

- či kvašení). I tyto sklady se většinou nachází v blízkosti velikých letišť, překladišť či přístavů,
- sklady spekulční - je v nich úmyslně zadržováno zboží a spekuluje se zde s očekáváním cenového zvýšení na zásobovacích a odbytových trzích.

2.6.1.2 Dle postavení v toku materiálu (hodnotovém procesu)

- sklady vstupní - jsou určeny k udržování zásob vstupních materiálů,
- mezisklady (fiktivní sklady) - skladuje se zde materiál v různých fázích rozpracování,
- sklady odbytové - jsou zde soustředěny hotové výrobky či suroviny určené k prodeji, slouží tedy k vyrovnání časových rozdílů mezi výrobními a odbytovými procesy.

2.6.1.3 Dle stupně centralizace

- sklady centralizované - stav zásob surovin, provozních a pomocných látek je koncentrován na jednom místě uvnitř jednoho provozu,
- sklady decentralizované - skladování se provádí na různých stanovištích v rámci podniku a může být strukturováno podle kritérií orientovaných buď na materiály nebo

na spotřebu. Při materiálové orientaci skladování dochází ke třídění skladovaných materiálů podle druhu materiálů, zatímco při spotřebně orientovaném třídění dochází ke tvorbě vnitropodnikového sortimentu podle druhu potřeb ve výrobním procesu.

2.6.1.4 Dle funkce zásobovacího systému

- sklady obchodní - tyto sklady se vyznačují vysokou obtížností z hlediska jejich řízení. Zboží je sem dodáváno velkým množstvím dodavatelů a jeho odběr provádí velké množství odběratelů,
- sklady nájemné,
- sklady veřejné,
- sklady odbytové - jedná se o sklady jednoduché, umístěné u výrobce. Zboží je sem dodáváno jediným dodavatelem. Jeho odběr může provádět velké množství odběratelů,
- sklady tranzitní - tento druh skladů je stále více uplatňován a to především ve velkých přístavech. Zboží je umístěno v kamionu, a na žádost odběratele je dodáno do patřičného místa,
- sklady konsignační - jsou zřizovány zákazníkem u zákazníka a za uskladnění zboží zodpovídá dodavatel, tedy

uskladnění zboží je na účet dodavatele. Z tohoto skladu si zákazník sám bere (kupuje) pouze potřebné množství materiálu, surovin či součástek,

- sklady průtokové - sklady na jejichž jedné straně dochází k příjmu a na protilehlé k výdeji zboží či materiálů,
- sklady hlavové - jedná se především o malé sklady, kdy k uskladnění a vyskladnění dochází na jednom místě.

2.6.1.5 Dle stupně mechanizace

- sklady ruční - uskladnění a vyskladnění skladovaných zásob se uskutečňuje ruční prací,
- sklady mechanizované - ve skladě se využívá mechanizačních prostředků pro práci se skladovanými zásobami,
- sklady vysoce mechanizované,
- sklady automatizované - uskladnění a vyskladnění se provádí za pomoci řídicí práce lidského faktoru,
- sklady plně automatizované - veškerá činnost je zde řízena výpočetní technikou.

2.6.2 Hodnocení skladů

Hodnocení skladů se provádí za pomoci dvou ukazatelů, jimiž jsou:

2.6.2.1 Výkon skladu

Výkon skladu je charakterizován průtokem zboží měřeného na straně expedice sledovaným za určité časové období (jaké množství zásob jsme ze skladu schopni vydat).

2.6.2.2 Kapacita skladu

Kapacita skladu je schopnost pojmout určitý rozsah zásob, tedy jedná se o výměru skladovacích prostor uváděnou v jednotkách m^2 nebo m^3 .

3. NATEX Jičín

3.1 Historie firmy

Firma NATEX, celým jménem Dům nábytku NATEX, se sídlem Valdštejnovo náměstí 37 - Jičín, byla založena v roce 1991. Název firmy byl utvořen dle sortimentu jenž měl být předmětem podnikání (nábytek, textil). Firma se zabývá prodejem nábytku všeho druhu a její prodejní sortiment je dále rozšířen o různé bytové doplňky, jakými jsou např. koberce, linolea, žaluzie, garnyže, lamelové dveře, proutěné zboží, stojanové lampy či vodní fontánky, které slouží jako osvěžovače vzduchu. Od původního záměru, prodávat také bytový textil, majitel upustil. Jednopatrová prodejna s 850 m² prodejní plochy patří k největším ve Východočeském kraji.

Původním záměrem majitele bylo zřízení velkoprodejny nábytku včetně skladů ve skladovací oblasti v okrajové části města ve velkém areálu, kde se nacházely dvě skladovací haly spolu s administrativní budovou. Tento objekt zamýšlel odkoupit od státního podniku Nábytek závod Hradec Králové. Objekt sloužil léta k zásobování nábytkem devíti prodejen ve třech okresech. Majitel zde sám pracoval 12 let jako vedoucí skladu, tudíž prostory i problematiku, týkající se tohoto druhu podnikání dobře znal. Tento záměr se ale nezdařil, neboť při „holandské“ dražbě o zmíněný areál byl přehlasován.

Jako vhodným náhradním řešením se zdál být pronájem prodejny nábytku na Valdštejnově náměstí - v samotném centru města. Tato prodejna včetně přilehlého obytného domu byla majetkem tehdejšího OPBH. Po tříletém pronájmu se podařilo dům s prodejnou za nemalou částku odkoupit, a to již od původních majitelů, kterým byl mezitím v restituci navrácen. Investovaná částka se díky úrokům z poskytnutého úvěru KB, který je splatný do pěti let, prakticky zdvojnásobí. Bylo zde však možné navázat na mnohaletou tradici, neboť stávající prodejna nábytku zde existovala již přes 30 let. Tento fakt spolu s dlouholetou praxí majitele v daném oboru se ukázal být rozhodující pro budoucí vývoj.

Problémy se skladovacími prostory (samotná prodejna má pouze malý sklad v její zadní části o rozloze 80 m²) byly zpočátku řešeny pronajímáním volných krytých skladovacích ploch, jakými byla např. plátěná hala Vkusu Jičín či část haly v bývalém autoparku Sovětské armády posádky Jičín. S rozvojem firmy se tyto prostory však ukázaly jako nedostačující, a proto majitel pronajal skladovací halu od podniku Silnice ve Starém Místě (4 km od Jičína). Spolu s výpovědí z těchto prostor musel majitel opět řešit otázku skladování svých zásob. Z těchto důvodů si pronajal skladovací prostory v zemědělské hale v Pševsy (10 km od Jičína). Tato vzdálenost, jak se brzy ukázalo, byla velkou překážkou v plynulosti zásobování prodejny. Sklad v Pševsy proto majitel opustil a podařilo se mu pronajmout si velké prostory v bývalé továrně Interier Jičín. I takovéto řešení situace bylo ale pouze dočasné, neboť byla továrna po roce navrácena v restituci a

její původní majitelé se rozhodli ji prodat. Nutno dodat, že všechny výše uvedené skladovací prostory byly pro daný sortiment zboží nevyhovující, zatékalo do nich a vyskytovali se zde hlodavci, což způsobovalo ztráty na skladovaném zboží. Také ta skutečnost, že majitel nevěděl, kdy bude muset pronajaté sklady opustit a ani další skladovací prostory již v blízkosti nebyly k dispozici, zbývala pouze dvě řešení. První možností bylo ukončení podnikatelské činnosti, ale s ohledem k tomu, že si firma NATEX vydobila na trhu relativně silné a stálé postavení a i s přihlédnutím k tomu, že by stávajících 10 zaměstnanců jeho případným rozhodnutím s podnikáním skončit, přišli o práci, se rozhodl pro možnost druhou - investovat do výstavby nové vlastní skladové haly. Vyhovující pozemek byl odkoupen od družstva Vkus Jičín ve skladové oblasti města. Na zakoupeném pozemku byla postavena plechová hala spolu se zděnými přístavky, která byla zkolaudována v srpnu 1995. Tímto okamžikem mohla firma NATEX začít pracovat pouze ve svých vlastních prostorách.

3.2 Zaměstnanci

Firma Natex má v dnešní době devět stálých zaměstnanců, z nichž někteří zde pracují již několik let. Vedoucí prodejny, účetní a jedna z prodavaček zde byly zaměstnány ještě jako zaměstnanci státního podniku Nábytek. Zaměstnanci jsou rozděleni dle pracovních smluv takto:

2 skladníci - střídavě montují a vystavují jednotlivé kusy nábytku v prostorách prodejny, v případě potřeby

pak provádějí drobné opravy poškozeného zboží. K jejich činnosti také patří vykládka zboží a jeho příjem, dále výdej zaplaceného zboží zákazníkům ze skladovací haly. V hale se zároveň starají o čistotu a pořádek, včetně sekání trávy okolo haly a další potřebné údržbářské práce,

2 řidiči - oba se střídají v řízení skříňového nákladního automobilu Avia, rozváží zakoupené zboží zákazníkům, převáží zboží ze skladu na prodejnu a některých případech jezdí pro zboží do výrobních podniků,

1 účetní - zastává několik funkcí - vede účetnictví firmy za pomoci výpočetní techniky, vyřizuje reklamace s výrobními závody, zastává též funkci mzdové účetní a provádí další agendu potřebnou pro chod firmy. Obstarává také styk s úřady a bankou,

4 prodavačky - z nichž jedna zastává funkci vedoucí prodejny. Náplň její práce převážně spočívá v tom, že převzaté zboží zadává na stav do počítače dle dodacích listů, zároveň vypočítává cenu zboží na základě vnitřních pravidel firmy. Zbylé tři prodavačky jsou zároveň pokladními. Jejich úkolem je nejen prodej vybraného zboží na prodejně či zboží vybraného zákazníky dle vzorků vystavených na prodejně nebo z katalogů, ale i poskytování potřebných informací zákazníkům. Prodavačky také pečují o vystavené zboží tím, že obstarávají jeho úklid.

Firma pro své daňové záležitosti využívá služeb daňového poradce.

3.3 Dodavatelské okolí firmy

Zboží je dodáváno z celé republiky i ze zahraničí. Objednává se z velkoobchodních skladů nebo přímo z výrobních podniků. Velkoobchodní sklady jsou schopny kdykoliv dodat firmám i malé množství zásob dle objednávek zákazníků a prodejny proto nemusí mít celý sortiment skladem. V současné době se na trhu výrobců nábytku vedle zavedených velkých výrobních závodů objevila spousta malých soukromých firem, které se většinou zabývají výrobou bytových doplňků.

3.3.1 Příklady tuzemských dodavatelů:

Blanař Brumovice
DODEX Nymburk
DOMINANT Hlinsko
EXCELLA Napajedla
FRETON Frenštát p. Radhoštěm
H-NÁBYTEK Šternberk
IBA Kunovice
INTERIER Liberec
INTERIER Zlonice
JITONA Soběslav
KARNA Mariánské Lázně
KASVO Uherské Hradiště
KOVOBEL Litoměřice
KOVONAX Bystřice p. Hostýnem
KŮRANA Sedliště
LEKVA Skuteč

LUP Stará Paka
NEKO Velké Meziříčí
SKLADY DUŠEK Brandýs n. Labem
TAPEL Slavkov u Brna
VENAZ Veselí n. Moravou
Zapletal Lípy

3.3.2 Příklady zahraničních dodavatelů:

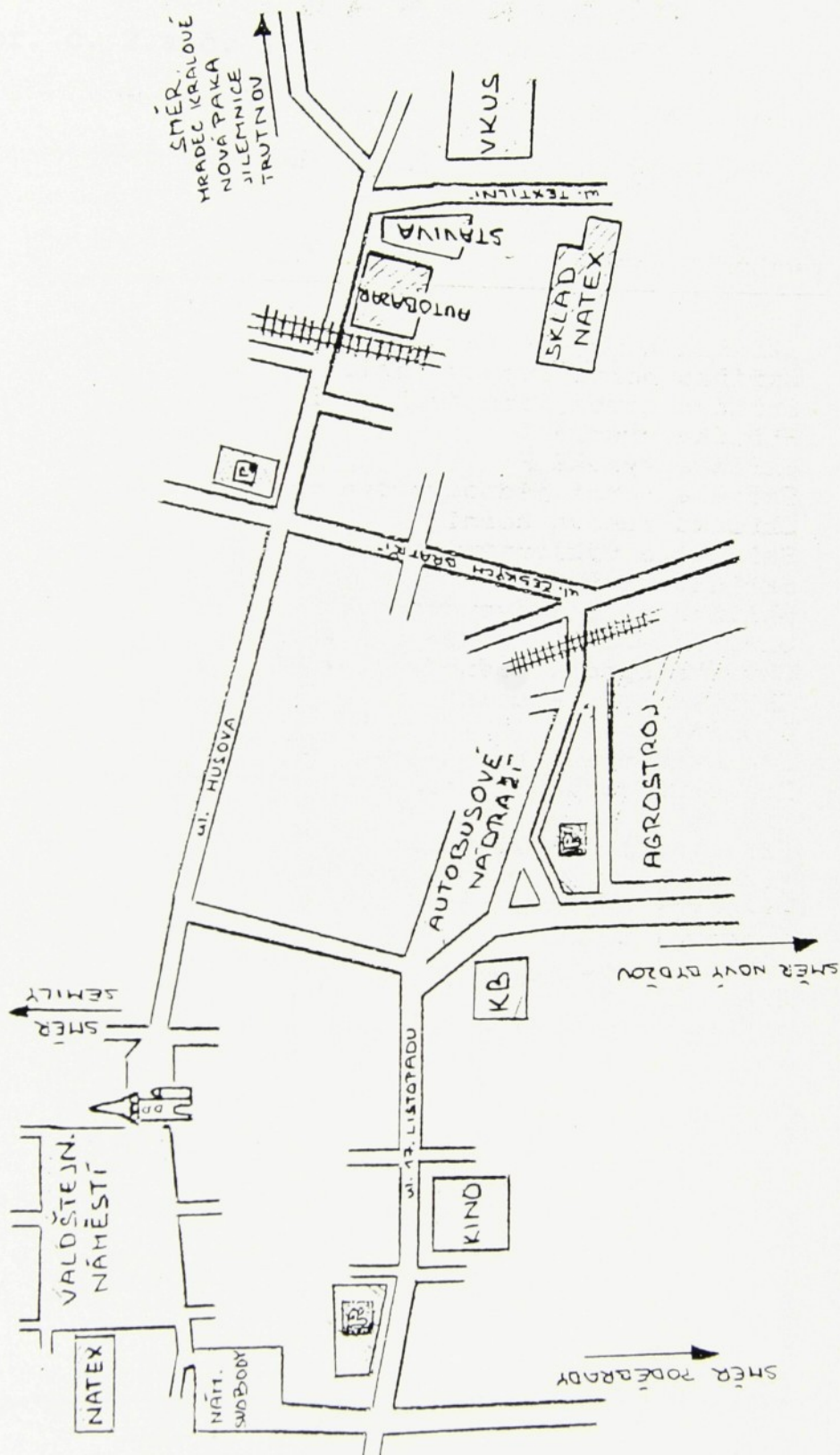
BONA Bánovace n. Bebravou
FINES Žilina
MIER Topolčany

4. Skladové hospodářství firmy

4.1 Alokace skladů

Firma má k dispozici dva skladovací objekty. Jedním z nich je menší patrový sklad v zadních prostorách samotné prodejny. Druhým je pak skladovací hala s vloženým patrem, která je situována asi 2 km od prodejny (viz obr. č. 1).

obr. č. 1 – Alokace skladové haly

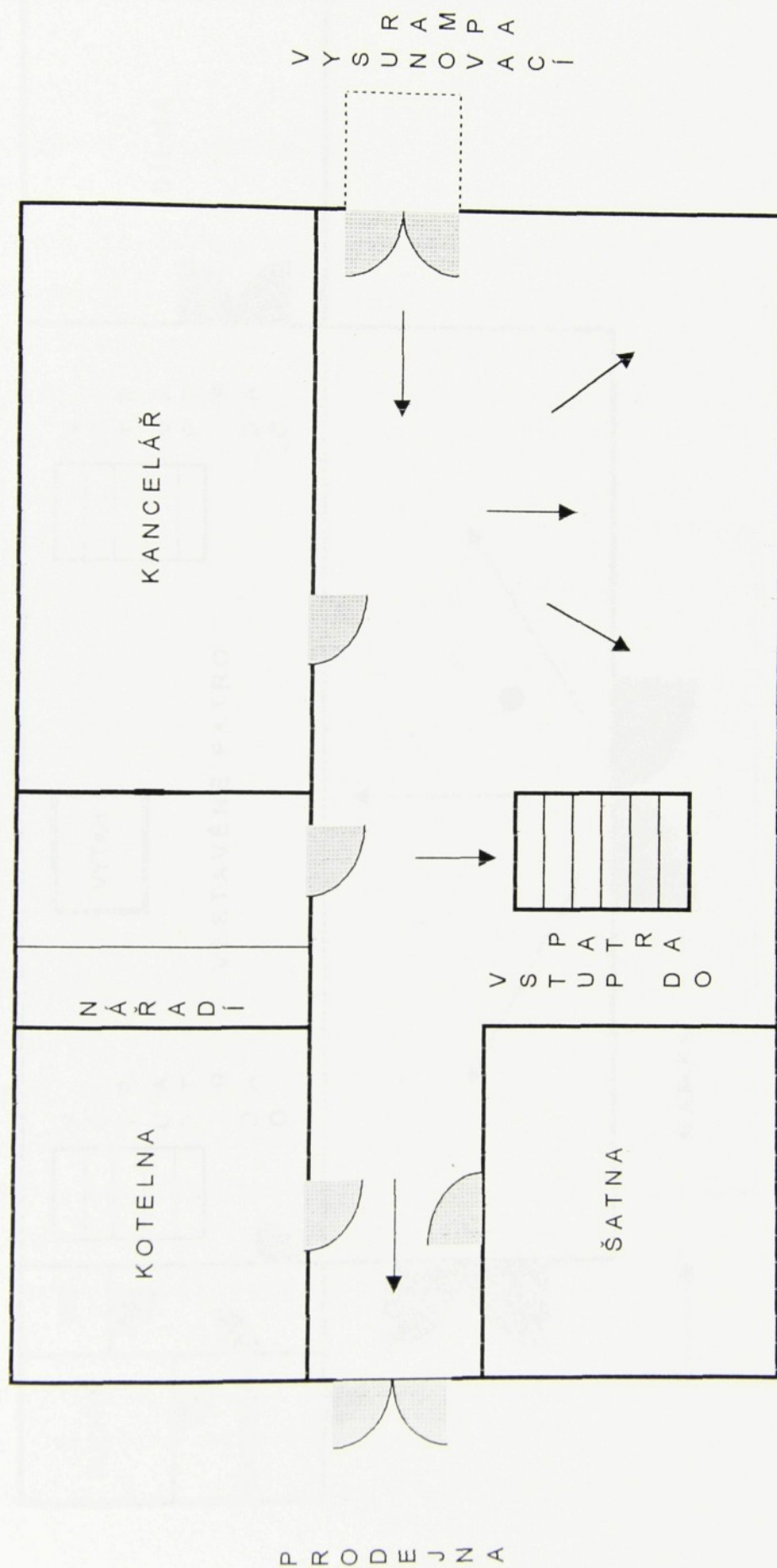


4.2 Půdorys skladů

(viz obr. č. 2 a č. 3)

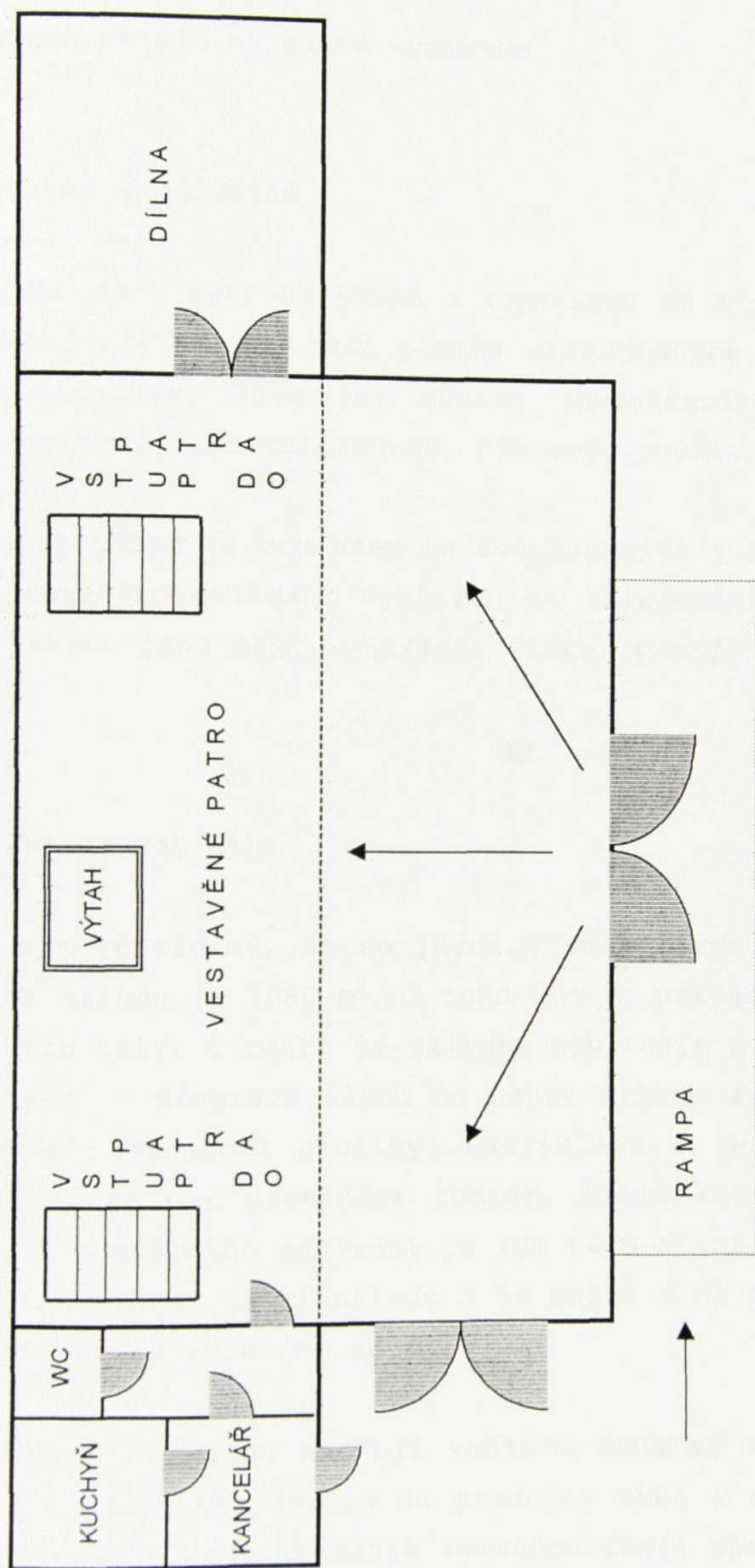


Obr. č. 2 - Půdorys v přízemí



... pohyb zboží dodaného na prodejnu

Obr. č. 2 - SKLAD V PRODEJNĚ



→ ... pohyb zboží dodaného do skladu

Obr. č. 3 - SKLADOVÁ HALA

4.3 Určení skladů a jejich typizace

4.3.1 Sklad v prodejně

Jedná se o patrový sklad s kapacitou 80 m². Sklad je samozřejmě krytý, což také povaha skladovaných zásob nezbytně požaduje. Dále jej můžeme charakterizovat jako sklad odbytový, centralizovaný, hlavový, ruční.

Tento sklad je vzhledem ke své kapacitě a nemožnosti mechanizovaného ovládání využíván ke skladování takových zásob jakými jsou např. matrace, židle, postýlky, či poličky.

4.3.2 Skladovací hala

I zde je zřejmé, že se jedná o sklad krytý. Celková kapacita skladu je 1080 m². Z toho 250 m² připadá na vložené patro haly. I tento je skladem odbytovým s částečnou mechanizací - přeprava zásob do patra skladu se uskutečňuje pomocí výtahové plošiny. Manipulace s jednotlivými kusy zboží je pak prováděna rudlem. Kromě kancelářských prostor a sociálního zařízení je zde také dílna, která je situována v zadní části skladu a je možné v ní provádět i větší opravy poškozeného zboží.

Do tohoto skladu směřují veškeré dodávky zboží. Odtud je pak dále expedováno do prodejny nebo k zákazníkovi, popřípadě si zde zákazník vyzvedne zboží sám.

4.4 Bezpečnostní opatření skladů

Jak sklad v prodejně tak i skladovací hala museli projít bezpečnostní kontrolou v rámci jejich kolaudace. Nakládací rampa je opatřena zábradlím s předepsaným bezpečnostním šrafováním. V hale bylo použito protiskluzových schodů do vloženého patra, které je také opatřeno zábradlím. Výtahová plošina, na které se nesmí přepravovat osoby je řádně zabezpečena proti úrazu. Hasicí přístroje a hydranty jsou rozmístěny dle požárních předpisů. Dále jsou prováděny pravidelně revize elektrických zařízení a hromosvodů odborným revizním technikem. Bezpečnostní opatření skladů tedy splňují zákonem stanovené normy.

4.5 Údržba skladů

Údržba skladovacích prostor je prováděna pravidelně. Skladovací plochy je nutné udržovat v čistotě nejen kvůli čistému prostředí, ale především pro udržení zásob v požadované kvalitě. Nezbytnou součástí údržby je i pravidelná deratizace, která zabraňuje škodám vzniklým především na čalouněném nábytku, které způsobují hlodavci převážně v zimním období.

5. Analýza materiálového toku

5.1 Způsob dodávky zboží

Zboží je dodáváno od výrobních podniků nebo velkoobchodních skladů třemi způsoby:

- nákladním automobilem dodavatele,
- železniční dopravou,
- vlastní dopravou - k vlastní dopravě je používán nákladní vůz AVIA.

5.2 Přejímání zboží

Převzetí zboží se uskutečňuje buď ve skladovací hale nebo přímo na prodejně, a to dle jeho charakteru.

5.3 Kontrola dodávky zboží

Při převzetí zásob se vykonává jak množství tak i jakostní kontrola. Obě tyto kontroly jsou součástí pracovní náplně skladníka. Při zjištěném případném nedostatku, se vzniklá situace řeší cestou reklamace.

5.3.1 Kontrola úplnosti dodávky

Kontrola úplnosti dodávky se provádí na základě dodacího listu, kdy je porovnáván skutečný stav dodaného zboží s údaji v dodacím listu.

5.3.2 Kontrola jakosti dodávky

Kontrola jakosti je pouze namátková, vzhledem k tomu, že se ve většině případů jedná o zboží zabalené.

5.4 Uskladnění zboží

Takto zkontrolované a přijaté zboží se dále ukládá do skladovacích prostor haly. Vnitřní uspořádání skladovaného zboží se řídí skladovým řádem, který vypracoval majitel firmy. Ve skladovém řádu je několik bodů pro správné uskladnění nábytku (např. matrace se musí ukládat naležato, nesmí jich být víc jak 9 na sobě, pohovky od čalouněných souprav se nesmí stavět na bok, křesla se nesmí ukládat na sebe, zboží, které je nebalené musí být proloženo papírem a nesmí se skladovat v místech, kde proniká sluneční světlo, všechno zboží musí být podloženo, aby nestálo na betonu). Tato opatření by měla zamezit možnému poškození zboží.

V přízemí jsou skladovány těžší kusy nábytku a v patře je uskladněn drobný sortiment, např. válečky či židle.

Způsob uskladnění by pak mohl být nazván skupinovým, neboť zboží představované především sektorovým nábytkem je zarovnáváno podle sestav.

5.5 Výdej zboží

Výdej zboží zákazníkovi se uskutečňuje na základě prodejky, která je vyhotovena ve trojím provedení. Originál prodejky je předán zákazníkovi. Jednu kopii pak dostane skladník, který výdej zboží provádí a ta musí být zákazníkem potvrzena. Druhá kopie pak slouží pro potřeby účetnictví. Výdej zboží může být uskutečněn jak z haly tak i ze skladu v prodejně. Ať už je zboží vydáváno z haly či skladu v prodejně, musí to být zřetelně označeno na prodejce.

5.6 Doprava zboží

V okamžiku, kdy se zákazník rozhodne pro koupi zboží, je mu nabídnuta jeho doprava do místa bydliště firemním automobilem. Tato doprava se účtuje samostatně podle vzdálenosti a ceny zboží na základě k tomu účelu vypracované tabulky. Zákazník musí zvážit, zda je pro něj výhodnější si zboží odvézt sám a nebo si zaplatit dopravu. Doprava je nabízena hlavně proto, aby se zamezilo poškození zboží, které si zákazník neodborným převozem může způsobit. V dnešní době se osvědčila služba zákazníkovi, kdy je možné, pokud nemá u sebe potřebnou hotovost a objedná si firemní dopravu, vybrané zboží zaplatit až po dodání

přímo v místě bydliště. Firma NATEX zajišťuje dopravu po celém území České republiky.

4.1 Objednávání zboží

V průběhu roku 1994 byla zajištěna dodávka zboží, zejména v oblasti zdravotnických pomůcek, prostřednictvím objednávek, které byly zpracovávány v rámci systému řízení kvality. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému.

Pro zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému.

Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému. Zajištění dodávek bylo zajištěno prostřednictvím systému řízení kvality, který byl založen na principu předchozího systému.

6. Analýza informačního toku

6.1 Objednávání zboží

V minulosti, kdy byl nábytek nedostatkovým zbožím, se veškeré objednávky uskutečňovaly čtvrtletně prostřednictvím kontraktů. Zde byli přítomni zástupci výrobních firem, kteří nabízeli své zboží. Množství nabízeného zboží bylo omezeno výrobní kapacitou závodů. Majitelé jednotlivých firem zde museli nakoupit zboží na celé následující čtvrtletí dopředu, neboť na kontraktech byla nabídka výrobců již zcela vyčerpána a nebylo dále možné další zboží objednat. Tato situace, která přetrvávala i po roce 1989, skončila zhruba před třemi lety.

Dnes se zboží objednává průběžně a dodací lhůty se pohybují maximálně do jednoho měsíce. Objednávku je možné zaslat poštou nebo faxem. Firma NATEX díky svému solidnímu vystupování a včasnému placením faktur může zboží u některých svých dodavatelů objednávat i telefonicky. Jelikož firma NATEX náleží mezi velké prodejce nábytku, má k tomu potřebné finanční prostředky a skladové zázemí, může si dovolit objednávat zboží tzv. na sklad. To je bezesporu výhodou pro zákazníka, který na prodejně jím vybrané zboží dostane bezprostředně ze skladu.

V poslední době se nabízí možnost objednání zboží přímo u dealerů různých výrobců, kteří chodí nabízet své zboží přímo do prodejen.

6.2 Způsoby placení zboží

Úhradu zboží provádí firma dvěma způsoby - bankovním převodem nebo hotově. Platby se uskutečňují:

- předem - na základě objednávky je dodavatelem vystavena „zálohová faktura“ a teprve po jejím zaplacení dojde k samotnému dodání zboží,
 - při převzetí zboží - jedná se o platbu v hotovosti, kdy je částka vyplacena oproti dodacímu listu či faktuře přímo dopravci,
- v těchto dvou případech je dodavatelem většinou poskytována sleva,
- převodním příkazem - po dodání zboží, na základě faktury vystavené dodavatelem, na níž je určen termín splatnosti,
 - na dobírku - platí se poštovnímu doručovateli na základě jím předaného dokladu o zaplacení,
 - spěšninou - zboží si firma vyzvedne na dráze a tam jej také zaplatí na základě přiložených dokladů,
- způsob placení a termín splatnosti je otázkou dohody mezi dodavatelem a odběratelem.

6.3 Dodání zboží

Informační tok při dodání zboží je uskutečňován pomocí dodacího listu a faktury. Při dodání zboží je dodací list či faktura nebo oba tyto účetní doklady předán dovozcem skladníkovi, který na jejich základě provede kontrolu dodávky v prostorách skladové haly. Drobný sortiment je pak kontrolován přímo na prodejně. Pokud je vše v pořádku, podepsanou kopii dodacího dokladu odevzdá dodavateli a originál předá vedoucí prodejny.

6.4 Zavedení zboží na stav

Vedoucí prodejny podle obdrženího dokladu zadá jednotlivé položky do počítače na stav. Součástí této pracovní operace je i kontrola cen, zdali odpovídají poslední dodávce. Pokud ceny nesouhlasí, konzultuje tuto situaci s majitelem. Kopii dokladu si pak založí pro interní potřeby. Originál faktury vedoucí prodejny postupuje majiteli, který jej předloží účetní. Účetní fakturu porovnává s dodacím listem. Samozřejmě není opomenuta ani formální kontrola veškerých náležitostí faktury. Pokud vše souhlasí, je faktura zaúčtována a dostane pořadové číslo, pod kterým je zapsána do Knihy faktur přijatých. Samotná faktura je pak řazena do desek a to podle doby splatnosti. V době splatnosti faktury je z počítačové sestavy vytištěn příkaz k úhradě a ten je pak zanesen do banky k proplacení. Dle výpisu z účtu se provede kontrola se zápisem v Knize faktur přijatých. Proplacená faktura se

spolu s číslem výpisu a datem kdy banka fakturu proplatila založí do šanonu s označením Faktury došlé.

6.5 Prodej zboží

6.5.1 Za hotové

Zákazník po vybrání zboží a vystavení prodejky či faktury zaplatí celou částku hotově nebo šekem, případně je možné oba způsoby kombinovat, tedy část zaplatit v hotovosti a zbytek šekem.

6.5.2 Na fakturu

Na začátku své činnosti firma prodávala zboží na fakturu tím způsobem, že zákazníkovi byla na základě objednávky vystavena faktura, na níž byla vyznačena desetidenní lhůta splatnosti. Zboží si pak zákazník odvezl, nebo mu bylo dopraveno firemním automobilem. Po špatných zkušenostech (v několika případech se stalo, že zákazník odebrané zboží nezaplatil) se majitel rozhodl tento systém změnit. Nyní se praktikuje prodej na fakturu tím způsobem, že se zákazníkovi vystaví proformafaktura a zboží dostane teprve po připsání příslušné částky na účet firmy u bankovního ústavu. Poté je vystaven řádný daňový doklad. Takovýto postup není uplatňován v případě, kdy zboží nakupují státní či jiné organizace a podniky, které mají důvěru majitele, že zaplatí. Jedná se např. o fi-

nanční úřad, nemocnice, školy nebo městský úřad. Ty si mohou zboží vyzvednout ihned.

6.6 Reklamace zboží

6.6.1 Reklamace dodavatelské

Firma reklamuje zboží vůči dodavateli. U tohoto druhu reklamace se postupuje následovně:

- při dodávce zboží vagónem musí být u jeho otevření zaměstnanec vozové služby ČD, který odstraní plomby z vagónu a spolu s majitelem nebo jím pověřenou osobou prohlédne obsah dodávky, v jakém stavu se nachází. Pokud je zřetelně vidět, že došlo k poškození zboží během přepravy nebo že zatekla do vagónu voda, sepiše se ihned na místě komerční zápis, ve kterém se uvede druh poškození a pravděpodobná příčina, která jej způsobila. V komerčním zápise musí být jednoznačně uvedeno, kdo škodu způsobil, zda dodavatel nebo přepravce. Opis komerčního zápisu se přikládá k reklamačnímu listu, který se odesílá dodavateli. Popis vad je uveden v reklamačním listu,
- při dodání zboží dovozcem výrobního podniku se závady, které se zjistí při převjímce uvedou na dodacím listě a řidič potvrdí jejich pravdivost svým podpisem. Následuje opět vyplnění a odeslání reklamačního listu do vý-

robního závodu. Pokud se nekvalitní výrobek zjistí do-
datečně, to se týká zejména baleného zboží, opět se do
výroby odešle reklamační list. Výrobní podnik poškozené
reklamované zboží při příští dodávce.

6.6.2 Reklamace spotřebitelské

Spotřebitel reklamuje zboží vůči prodejci (firma
NATEX). Zde se postupuje následovně:

- pokud zákazník zjistí závadu ihned při výdeji zboží, po
dohodě s majitelem se mu vymění zboží za jiné nebo ne-
ní-li nový kus na skladě, zákazník může počkat na novou
dodávku, nebo se mu vrátí peníze,
- jestliže zákazník zjistí závadu až po rozbalení v bytě,
může reklamaci uplatnit buď písemně nebo se dostaví na
prodejnou s prodejkou a je s ním sepsán reklamační list.
Postup je podobný jako při závadě zjištěné přímo při
výdeji zboží na prodejně,
- závada na zboží může též vzniknout při jeho používání.
I zde zákazník postupuje stejným způsobem.

Veškeré reklamace pak firma postoupí k vyřízení vý-
robnímu závodu. Ten vadný výrobek vymění za nový a zašle
zpět nebo jej opraví přímo u zákazníka. Pokud je závada
takového charakteru, že ji nelze odstranit a zákazník

k výrobku již nemá důvěru, je s ním zrušena kupní smlouva a jsou mu vráceny peníze.

Na všechny výrobky je občanským zákoníkem stanovena záruční lhůta 6 měsíců, výrobci však tuto lhůtu mohou prodloužit.

7. Závěr - vlastní doporučení

Po dobu mé praxe ve firmě NATEX a po konzultacích s majitelem firmy, kdy jsem měl možnost blíže se seznámit s problematikou hmotného a informačního toku v praxi, bych zde rád závěrem zmínil několik postřehů, které by firmě mohly napomoci k udržení si svého postavení na trhu. Tyto mé poznatky jsem prokonzultoval s majitelem, který je shledal podnětnými a nevyloučil jejich možné využití v praxi.

Vzhledem k reálnému poklesu kupní síly obyvatel, by se firma měla ještě více zabývat poradenskou činností, prodavačky by měly zákazníka plně informovat o nabízeném sortimentu a vyjít mu co možná nejvíce vstříc.

Do budoucna by se pak firma měla zaměřit na prodej jen vysoce kvalitního zboží, s nímž by mohli zákazníci být spokojeni.

K zvýšení objemu prodeje by také mohl napomoci prodej zboží na splátky, který je již v některých firmách úspěšně praktikován.

Snaha o udržení zákazníka je bezesporu jedním z prioritních cílů, a tak je v zájmu samotné firmy, aby si svůj současný trend udržela i do budoucna.

Seznam použité literatury

Kortschak, B. H. : Úvod do logistiky (Co je logistika?),
1994

Líbal, V. - Kubát, J. : ABC logistiky v podnikání, 1994

Pernica, P. : Logistika, 1994

Schulte, Ch. : Logistika, 1994