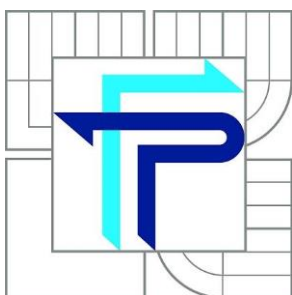


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

STUDIE PRŮBĚHU ZAKÁZKY OBCHODNÍM PODNIKEM

STUDIES ORDER PROCESSING IN TRADE COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

JAKUB LOSART

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

prof. Ing. MARIE JUROVÁ, CSc.

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jakub Losart

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Studie průběhu zakázky obchodním podnikem

v anglickém jazyce:

Studies Order Processing in Trade Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Popis podnikání ve vybrané firmě se zaměřením na:

- obchodní standard

- zákazníky

Cíle řešení

Analýza současného stavu řízení průběhu zakázky

Zhodnocení současných teoretických přístupů k řízení zakázky

Návrh průběhu zakázky dle požadavků zákazníka

Podmínky realizace a přínosy

Závěr

Použitá literatura

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- KOŠTURIÁK, J., CHAT, J. Inovace vaše konkurenční výhoda. Brno Computer Press 2008, 164s. ISBN 978-80-251- 1929-7
PRAŽSKÁ, L., JINDRA, J. a kol. Obchodní podnikání. 1vyd. Praha: Management Press, 1997. 880s. ISBN 80-85943-48-4
TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. Výrobek a jeho úspěch na trhu. Praha Grada Publishing 2001, 352s. ISBN 80-247-0053-4
WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E. Úvod do podnikového hospodářství. Praha C.H.Beck 2007, 928s. ISBN 978-80-7179-897-2
VYTLAČIL, M., MAŠÍN, J., STANĚK, M. Podnik světové třídy. Liberec IPI 1997, 276s. ISBN 80-902235-1-6

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/15.


prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan

V Brně, dne 28. 2. 2015

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje studii průběhu zakázky obchodním podnikem. Podává návrh průběhu zakázky ke spokojenosti zákazníka z hlediska dodacích termínů, jakosti a nákladů. Analyzuje současný stav zakázky a navrhuje na základě kritických míst další kroky ke zlepšení situace v řízení zakázek. Zhodnocuje teoretické přístupy a podmínky realizace s veškerými přínosy.

Abstract

This bachelor`s thesis focuses study during the engagement commercial enterprise. Served during the draft contract to the satisfaction of the customer in terms of delivery dates, quality and cost. Analyzes the current state of contract and suggests, based on critical points further steps to improve the situation of management contracts. Evaluates the theoretical approaches and implementation conditions with all the benefits.

Klíčová slova

zakázka, průběh zakázky, obchodní podnik, analýza, návrh, náklady, dodací lhůta, informační systém

Key words

contract, course of order, business enterprise, analysis, design, cost, delivery time, information system

Bibliografická citace bakalářské práce

LOSART, J. *Studie průběhu zakázky obchodním podnikem*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015 64 s. Vedoucí práce Prof. Ing. Marie Jurová, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 17. května 2015

.....

Podpis

Poděkování

Děkuji své vedoucí bakalářské práce, paní Prof. Ing. Marii Jurové, CSc., za její cenné rady a připomínky, které mi poskytla při zpracování této bakalářské práce. Dále děkuji svým blízkým a rodině za podporu a firmě Tabák Plus, spol. s r. o. za poskytnuté materiály a ochotu.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍL PRÁCE A METODIKA ZPRACOVÁNÍ.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 Charakteristika velkoobchodu.....	13
2.1.1 Agenturní velkoobchod.....	14
2.1.2 Samoobslužný velkoobchod	14
2.1.3 Dodávkový velkoobchod	14
2.1.4 Regálový velkoobchod	14
2.2 Základní rozdělení velkoobchodních operací	14
2.2.1 Nákup a příjem zboží	14
2.2.2 Skladování zboží.....	15
2.2.3 Výdej a expedice zboží	15
2.2.4 Administrativní činnost.....	15
2.3 Základy logistiky.....	16
2.4 Zásoby	18
2.5 Nákup	20
2.5.1 Charakteristika nákupu	20
2.5.2 Podnikový nákupní proces.....	20
2.6 Podnikové procesy	21
2.7 Modelování v programu Aris	22
2.7.1 Objekty Business process modelu	24
3 PRAKTICKÁ ČÁST	26
3.1 Popis podnikání ve firmě	26
3.1.1 Profil společnosti Tabák Plus, s. r. o.....	27
3.1.2 Předmět podnikání	27

3.1.3	Nákup zboží	29
3.1.4	Prodej sortimentu	30
3.1.5	Organizační struktura společnosti.....	32
3.1.6	Informační systém.....	33
3.1.7	Předmět podnikání	34
3.2	Analýza současného stavu průběhu zakázky společností	36
3.2.1	Zakázky a tržby.....	36
3.2.2	Průběh zakázek z Tuzemska a zahraničí.....	39
3.2.3	Průběh zakázky z Tuzemska.....	39
3.2.4	Průběh zakázky ze zahraničí.....	41
3.2.5	Proces vychystávání zboží	43
3.2.6	Skladový systém ADAMINT	46
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	48
4.1	Návrh informačního systému	48
4.1.1	MONEY S4.....	48
4.1.2	Informační účetní systém MRP-K/S.....	50
4.2	Srovnání informačních systémů	52
4.2.1	Náklady a podmínky při realizaci IS Money S4.....	52
4.2.2	Náklady a podmínky při realizaci MRP-K/S.....	53
4.3	Celkové srovnání obou systémů.....	54
4.4	Časový plán.....	56
4.5	Návrh zlepšení procesu vychystávání zboží	57
4.5.1	Počátek procesu vychystávání zboží.....	57
4.5.2	Proces vyhledávání zboží.....	57
4.5.3	Kontrola vedoucím skladu	58
5	PŘÍNOSY NÁVRHU	59

ZÁVĚR	60
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	61
SEZNAM OBRÁZKŮ	64
SEZNAM GRAFŮ	64
SEZNAM TABULEK.....	64

ÚVOD

Nejdůležitější je v dnešní době uspokojování potřeb našich zákazníků. Společnosti o ně pečují a zároveň se snaží získat zákazníky nové pomocí nových výrobků, kvalitnějších služeb nebo inovací produktů stávajících. Velkým důrazem se klade na splnění dodacích termínů a stanovených dodávek zákazníkům, prodejnách, řetězcům a maloobchodům. Proto jsem si vybral téma bakalářské práce s názvem studie průběhu zakázky obchodním podnikem. Hlavním cílem je tedy zkvalitnění všech procesů vedoucí k dodávce zboží přímo k zákazníkovi.

Tuto práci jsem zpracovával ve firmě Tabák Plus, spol. s r. o., která má hlavní centrální pobočku v Brně na ulici Jihlavská 31. Společnost mi poskytla veškeré informace vedoucí ke zpracování analýzy a pomohla mi získat potřebné podklady.

V první části bakalářské práce se budu věnovat teoretickým poznatkům průběhu zakázky ve vybrané společnosti. Nejprve objasním pojem velkoobchod, jeho druhy a činnosti. Dále se zmíním o základech logistiky, popíšu zásoby a základy nákupu ve firmě. V neposlední řadě popíšu také podnikové procesy. Vzhledem k tomu, že jsem použil metodiku tvorby analýzy současného stavu v programu Aris, popíšu v základu tento systém a jeho objekty.

V druhé části nejdříve provedu popis podnikání ve společnosti Tabák Plus, spol. s r. o. a dále analýzu současného stavu v řízení zakázek. Zmíním se o průběhu zakázky z tuzemska a ze zahraničí. Nakonec uvedu skladový informační systém s nalezením jeho kritických míst.

V třetí části vlastního návrhu řešení provedu srovnání dvou informačních systémů a navrhnou ten nejvhodnější k řízení zakázek. Na základě nalezených kritických míst ve vychystávání zboží navrhnou změny v tomto procesu a uvedu všechny přínosy navržených změn.

1 CÍL PRÁCE A METODIKA ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem je vytvoření návrhu na zlepšení současného stavu průběhu zakázky s cílem nalezení kritických míst a návrh na jejich zlepšení z hlediska dodacích termínů, jakosti a nákladů.

Vedlejším cílem bude:

- popis podnikání vybrané společnosti
- analýza současného stavu vychystávání zboží určeného k dodávce zákazníkům
- návrh nového informačního systému
- zkrácení čekací lhůty po objednání zboží
- uvedení přínosů navržených změn

Metodika zpracování

Při zpracování analýzy současného stavu průběhu zakázek jsem vybral program Aris Express, který mi pomůže sledovat celý proces zakázek od počátku až do konce.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 Charakteristika velkoobchodu

„Velkoobchod zprostředkovává toky produktů od výrobců (dodavatel) k dalším článkům distribuční cesty“ (Vysekalová, 2006, s. 147).

Velkoobchod hraje nezastupitelnou roli v systému prodejních cest. Od maloobchodu se liší hlavně svými funkcemi, objemu zboží, ekonomickým charakterem zákazníků a jejich kupní motivací.

Mezi další důležité funkce velkoobchodu patří přeměna sortimentu (balením na sortiment obchodní), vytvoření potřebných zásob, přebírání rizika spojeného s nákupem, skladování a dopravou. Můžeme zde zařadit i propagaci produktů a další služby pro distributory (Vysekalová, 2006).

Hlavní funkce velkoobchodu:

- Prodej propagace – sleduje jak nejlépe dosáhnout velkého množství zákazníků.
- Nákup a tvorba obchodního sortimentu.
- Dělení celkového množství – pro velkoobchod nakupovat větší množství zboží (důležité pro získání množstevních slev).
- Skladování – snižuje riziko a skladovací náklady u dodavatelů a zákazníků.
- Doprava – zrychluje dodávky pro maloobchod a další prodejny.
- Veškeré informace o trhu – sleduje nové výrobky a cenové změny.
- Poradenské služby a management – založeno na spolupráci s maloobchodními prodejny, protože existuje zájem velkoobchodu na dobré prodeje svých výrobků.
- Financování – poskytuje zákazníkům úvěr.
- Přebírání rizika – nastane při převzetí zboží (Cimler, Zadražilová, 2007).

Velkoobchod můžeme rozdělit do následujících kategorií, jestliže se zabývá spotřebním zbožím.

2.1.1 Agenturní velkoobchod

Tento typ velkoobchodu zprostředkovává dodávky od výrobců i dodavatelů a nemá tedy uskladněné zboží ve svém vlastním skladovém prostoru. Agenturní velkoobchod se využívá u velkých dodávek. Jeho výhodou je ta, že je levnější, ale obsahuje větší časovou náročnost.

2.1.2 Samoobslužný velkoobchod

Samoobslužný velkoobchod lze pojmenovat také jako systém Cash & Carry. Tento systém je vhodnější při menších odběrech zákazníka, který pro své zboží zvolí vlastní dopravu osobním automobilem.

2.1.3 Dodávkový velkoobchod

Někdy nazýván také jako skladový, funguje na principu, kdy se zásoby drží na skladě a následně rozváží podle objednávky až na místo určené zákazníkem. Dalším typickým znakem je vlastní autodoprava, které ale nemusí být vždy pravidlem (Cimler, Zadražilová, 2007).

2.1.4 Regálový velkoobchod

Regálový velkoobchod funguje tak, že maloobchodník prodává zboží velkoobchodníka v dané části prodejny v domluveném regálu na riziko velkoobchodníka. Maloobchodník v tomto regálu zboží neustále doplňuje a vyměňuje za nové (Cimler, Zadražilová, 2007).

2.2 Základní rozdělení velkoobchodních operací

2.2.1 Nákup a příjem zboží

Nákup zboží probíhá na základě uzavřené kupní smlouvy.

Kritéria při výběru dodavatele:

- vzdálenost VO od dodavatele,
- ceny zboží,
- dodací lhůty,
- kvalita zboží,

- vzdálenost VO od dodavatele (Horáková, Kubát, 1999).

Rozlišujeme různé druhy forem objednávek zboží. Zboží lze objednat formou telefonické objednávky, písemné, prostřednictvím informační techniky, podle standardu a objednávky ve vzorkové prodejně neboli vzorkovně.

Příjmem zboží rozumíme převzetí zboží od dodavatele, při kterém přechází vlastnické právo na zboží z dodavatele na odběratele, a s tím i odpovědnost za jeho jakost. Příjem zboží má dvě fáze: odběr a přejímku. Příjem ovlivňuje hlavně sortiment, objem dodávek, balení zboží a velikost prostor s vybavením pro příjem (Horáková, Kubát, 1999).

2.2.2 Skladování zboží

Skladování zboží je důležitým mezičlánkem v procesu oběhu zboží od výrobce ke spotřebiteli. Vyplývá z nerovnoměrnosti výroby, oběhu a spotřeby. Výrobní sortiment se podle požadavků od odběratelů v obchodních skladech přetváří na obchodní sortiment a pro uchování užitných hodnot zboží by proto měly být vytvořeny co nejlepší podmínky. Základním předpokladem pro správné skladování zboží je omezení škodlivých vlivů působících na zboží v průběhu skladovacího procesu (ZÁVĚRKY ESTRÁNKY, 2007).

2.2.3 Výdej a expedice zboží

Výdej zboží ze skladu má ve většině případů na starost skladník, který převezme objednávkový list z oddělení prodeje od obchodních zástupců. Na základě tohoto dokumentu vyhledá objednané zboží v přesném pořadí. V průběhu vychystávání zboží skladník kontroluje jednotlivé položky podle objednávkového listu. Nachystané zboží se dále umístí do expedičního prostoru a přiloží se dodací list. Nadřízený nebo vedoucí skladu má potom za úkol vychystané zboží zkontrolovat a ujistit se, že všechno souhlasí s objednávkovým listem. Takto nachystané a zkontrolované zboží převezmou dopravci a zboží se rozevře na příslušné lokace.

2.2.4 Administrativní činnost

Důležitou součástí velkoobchodních operací je bezpochyby administrativní činnost. Je to souhrn všech kancelářských činností, které mají zabezpečit chod celé společnosti.

jedná se především o:

- evidence zásob,
- evidence objednávek,
- evidence nákupu zboží.

Evidence smluv od odběratelů:

- vytváření kupních smluv,
- zaevidování dodávkových listů a další.

Uchovávání těchto informací zprostředkovává firemní informační systém, bez kterého by nebylo možné efektivně řídit jak nákup, tak i prodej zásob. V systému se uchovávají údaje o nakoupeném zboží, popisu zboží, fakturační údaje odběratele, podle kterého se vytváří objednávkové listy a také stav zásob na skladě.

Pověřený pracovní skladu nebo vedoucí skladu má za úkol nejdříve převzít všechny důležité dokumenty sloužící pro vychystání a výdej zboží a pak zaevidovat do příslušných boxů pro dokumenty.

2.3 Základy logistiky

V současných podmínkách rozsáhlé dělby práce proběhne celá řada nákupních, výrobních, manipulačních, skladovacích, přepravních a balících či plnicích procesů, než zákazník dostane svůj výrobek. Rostoucí nároky na zlepšování životního prostředí vedou k tomu, že do tohoto řetězce musí být zahrnuty i otázky ekologické. Optimálním sladěním takto zřetězovaných činností se zabývá logistika (Horáková, Kubát, 1999).

Pod logistikou rozumíme koordinované přemísťování hmotných prostředků v prostoru a v čase včetně příslušných nehmotných toků při vynaložení přiměřených nákladů a při plném uspokojení zákazníka. Zákazník je nejvýznamnějším článkem tohoto řetězce. Je nezbytné, aby všichni účastníci logistického řetězce byli optimálně sladěni tak, aby byli schopni dodat zákazníkovi požadovaný výrobek nebo poskytnout mu požadovanou službu (Horáková, Kubát, 1999).

Klíčovými podmínkami pro fungování logistiky jsou tržní ekonomika a ekonomická rovnováha. Příkazová ekonomika (která u nás v minulých desetiletích fungovala v podobě centrálního plánování) má antilogistický charakter. Proto se také u nás v minulosti logistice příliš nevedlo. Zabýval se jí pouze malý počet odborníků, a to především na teoretické půdě: praktické aplikace logistiky jako integrálního systému řízení se nemohly rozvíjet (Horáková, Kubát, 1999).

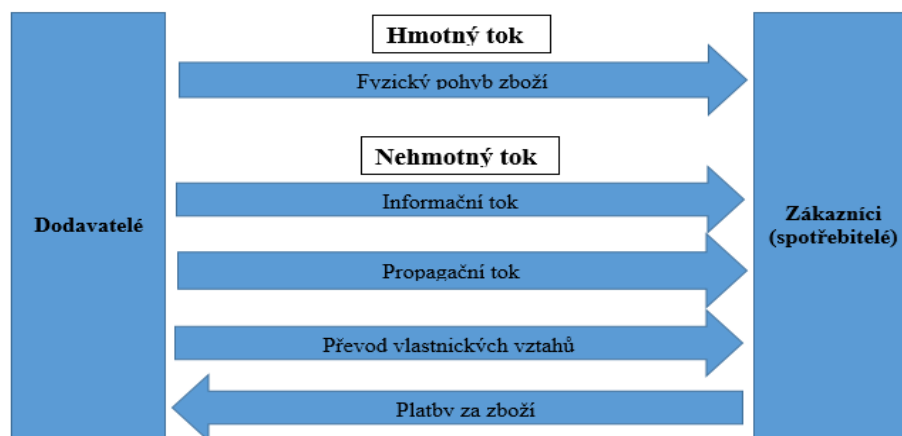
Logistika se zabývá hlavně pohybem výrobků a materiálu z místa vzniku do místa spotřeby. S tímto vším souvisí informační toky a týká se to všech částí oběhového procesu a to hlavně:

- Dopravy,
- řízení zásob,
- manipulace s materiálem,
- balení,
- distribuce,
- skladování (Drahotský, Řezníček, 2003).

Obsahem logistiky je integrální ovládání veškerého hmotného toku do podniku, podnikem a z podniku (tedy surovin, materiálů, polotovarů a součástí směrem do podniku a podnikem) jako celku spolu s příslušnými nehmotnými toky. Pod ovládáním se rozumí řízení v širším smyslu, odpovídající anglickému pojmu „management“ (Horáková, Kubát, 1999).

Zahrnuje jednak utváření (tj. návrh a realizaci) systémů, jednak analýzu, plánování, řízení a kontrolu procesů. Integrace znamená spojovat podsystémy a dílčí procesy do celkového systému s koordinovaným (sladěným) řízením všech článků hmotného toku i souvisejících nehmotných toků a to zejména informačního a peněžního toku v podniku (Horáková, Kubát, 1999).

Znázornění hlavních toků:



Obrázek 1: Znárodnění logistických toků
(Zdroj: Horáková, Kubát, 1999)

2.4 Zásoby

Zásoby jsou jednoznačně důležitým pilířem v obchodní společnosti, která se zabývá velkoobchodem. Problematika zásob byla vždy proměnlivá postupem času zejména kvůli rozvíjejícímu se trhu a jeho požadavky. Podnik musí v dnešní době pečlivě zvážit, kolik a v jakém množství zásob potřebuje.

Ve chvíli, kdy se firmy snaží v co nejrychlejší čas uspokojit individuální požadavky zákazníků, finální výrobky nebo komponenty musí být skladem. Podniky se tedy snaží najít optimální výši zásob a minimalizovat jak jednotlivé ztráty, tak celkové náklady. Proto je velmi důležité naplánování nákupu veškerého zboží.

Existuje několik druhů zásob, podle kterých je můžeme jednotlivě charakterizovat podle Lamberta.

Běžné zásoby – vznikají při klasickém doplňování zboží při vyčerpání ať už prodejem, nebo výrobou. Jestliže bychom operovali v prostředí absolutní jistoty a předvídatelnosti, ať už z hlediska poptávky či výrobních a transportních procesů, jiné zásoby (kromě zásob na cestě) bychom vlastně nepotřebovali. Při předvídatelné poptávce můžeme určit bod, kterého když zásoby na skladě dosáhnou, podáme objednávku. Z důvodu počítání s jistotou doby dodání, víme, že po objednání v tomto bodě, dosáhnou naše zásoby nuly, právě když dorazí zadaná zakázka. Ovšem takovýto stav dokonalé předvídatelnosti ve skutečnosti samozřejmě neexistuje (Lambert, 2000).

Zásoby pojistné – Důvod těchto zásob je nejistota, se kterou musíme počítat v reálném světě. Nemůžeme s dokonalou přesností určit jak poptávku, tak i dodací lhůty. Musíme počítat s tím, že se dodací lhůty prodlouží anebo poptávka se zvýší a tyto dvě možnosti vedou v případě nevytvoření této zásoby ke ztrátě nákladů způsobenou nedostatkem potřebných zásob. Podnik by tedy měl vytvářet tyto zásoby ze svého vlastního zájmu a zachovat tak stabilitu chodu zásobování (Lambert, 2000).

Zásoby na cestě – Jinými slovy zásoby běžné v momentě jejich přesunu mezi jednotlivými sklady nebo od dodavatele do skladu. Musíme avšak počítat s tím, že nejsou k dispozici v případě prodeje nebo výroby, proto je nutné tyto doby a všechny skutečnosti přesně naplánovat (Lambert, 2000).

Spekulativní zásoby – Pokud chce podnik využít např. větší množstevní slevu při nákupu většího množství výrobků, využije těchto zásob. Další využití může nastat v případě, kdy očekává zvýšení cen určitého zboží nebo kvůli úsporám vyrábí takové produkty, o které spotřebitelé nemají příliš velký zájem (Lambert, 2000).

Mrtvé zásoby – mrtvé zásoby vznikají z důvodu špatné prodejnosti nebo úplné neprodejnosti v důsledku slabé poptávky. V tomto případě je velmi důležité, aby podnik zvážil možnost prodat tyto výrobky na jiném místě, kde se pro ně najde patřičné využití. Rozhodně ale v případě toho, že se jich zbaví, musí udělat vše k vyčerpání co nejužitečnějších vlastností produktu vedoucí ke snížení nákladů na jejich likvidaci.

Sezonní zásoby – Tyto zásoby vznikají především v období, kdy se podnik připravuje a nakupuje zásoby na určitý čas. Nejčastěji tohoto způsobu využívají firmy se zemědělským zaměřením nebo textilními výrobky.

Zásoba pro předzásobení – Má tendenci tlumit předvídané větší výkyvy na vstupu nebo na výstupu. Tato zásoba se vytváří buď opakovaně, pravidelně (každoročně) v souvislosti se sezónním kolísáním poptávky či intenzity výroby, nebo jednorázově. Příklady: poptávka se silně sezónním charakterem, sezónní výroba, nemožnost či obtížnost dopravy v zimním období; celozávodní dovolená či plánované odstavení výrobního zařízení (kvůli

rekonstrukci či větší opravě) v podniku nebo u dodavatele, připravované akce k podpoře prodeje (Horáková, Kubát, 1999).

2.5 Nákup

2.5.1 Charakteristika nákupu

Všechny podniky, které provozují nějakou hospodářskou činnost, mají něco společného. Podstatnými společnými prvky jejich aktivit jsou nákup a prodej – základní prvky směny, vedoucí k uspokojování potřeb trhu. Tyto činnosti velmi podstatně ovlivňují prosperitu moderně řízeného podniku (Horáková, Kubát, 1999).

Podnik je spojen s trhem na straně vstupu (nákup) jako odběratel a na straně výstupu (prodej) se vůči trhu dostává do pozice dodavatele. Hmotné a nehmotné toky a s nimi spojené úvahy i rozhodovací a kontrolní procesy mají svůj počátek na odběratelském trhu a svůj závěr na trhu dodavatelském (Horáková, Kubát, 1999).

Na straně výstupu na tzv. prodejním (dodavatelském) trhu, musí podnik umět uspokojit potřeby zákazníka seriózní nabídkou kvalitních výrobků či služeb, které jsou dostupné pro všechny v úvahu přicházející zákazníky. Zkušenosti manažerů vědí, že rychlé a účinné uspokojení zákazníka (i nabídka), která rychle reaguje na poptávku) na správném místě je kritickým momentem pro vytvoření konkurenční výhody. Jsou přesvědčeni, že více než polovina všech nedostatků, které se projevují při uspokojování zákazníků, vyplývá nikoliv ze samotného výrobku a jeho atributů, ani z technických a technologických podmínek v podniku, ale z chyb ve fyzické distribuci a z tržních operací (Horáková, Kubát, 1999).

2.5.2 Podnikový nákupní proces

„Základní funkcí nákupu je zabezpečit bezporuchové fungování všech předpokládaných procesů v podniku surovinami, materiály a výrobky“ (Horáková, Kubát, 1999, s. 37).

Cílem je zajistit materiálové vstupy potřebnými druhy hmotných prostředků v určeném množství a v určené jakosti, na stanoveném místě a ve vymezeném čase při současném respektování ekonomických, technických, ekologických a sociálních kritérií.

Podíváme-li se na dnešní situaci u nás, zjistíme, že většina podniků se snaží místo dosavadního podnikového zásobování vytvořit skutečný nákup, jinými slovy transformovat současné (nebo lépe řečeno minulé) podnikové zásobování do nákupu v jeho pravém slova smyslu. Znamená to pochopit postavení a úlohu nákupu v podmínkách tržního hospodářství a z toho vyplývající přístup:

- K odpovědnému zjišťování budoucí potřeby hmotných prostředků v podniku.
- K vytváření odpovídajícího informačního systému pro řízení nákupního procesu.
- K uzavírání smluv o efektivních dodávkách.
- K řízení, provádění a kontrole vlastního nákupního procesu.
- K řízení zásob, ke skladovému hospodářství, k manipulaci s materiálem a k procesům balení či plnění. (Horáková, Kubát, 1999).

2.6 Podnikové procesy

V každém typu či druhu společnosti existují procesy. Ne však každá společnost si to uvědomuje a umí se svými procesy pracovat. Přitom se v posledních letech rozmohl styl procesního řízení společností oproti stylu řízení předchozímu funkčnímu (PODNIKÁTOR, 2012).

Hlavním cílem při úspěšném vedení podniku by mělo být, aby všichni zúčastnění od vlastníků společnosti, vedoucích pracovníků, výrobních i technickohospodářských pracovníků až po zákazníky a dodavatele byli uspokojeni. Aby bylo dosaženo uspokojení u všech těchto zúčastněných musí podnik fungovat efektivně. Proto, aby mohla společnost být efektivní, je potřebné, aby se na ni všichni zúčastnění dívali jako na komplexní celek. Teprve poté může být společnost úspěšná (PODNIKÁTOR, 2012).

M. Hammer definuje proces jako. „*Proces je soubor činností, který vyžaduje jeden nebo více druhů vstupů a tvoří výstup, který má hodnotu pro zákazníka*“ (Hammer, Champy, 2000, s. 45). Proces je tedy opakovaná činnost, u které je naším zájmem, aby generovala přidanou hodnotu. V podstatě se jedná o organizovanou skupinu vzájemně souvisejících činností, které procházejí organizačními útvary, které spotřebovávají materiální, lidské, finanční a informační vstupy a jejichž výstupem je produkt, který má hodnotu pro

externího nebo interního zákazníka. Proces modelujeme jako vzájemně navazující činnosti (TECHTEAM, 2012).

Dělení procesů

Základním a dle několika autorů uváděným jako nejvýhodnějším dělením, je dělení procesů na tyto typy:

- Hlavní procesy – týkají se stěžejních oblastí podniku a slouží k naplňování strategických cílů podniků. Výstupem je hodnota, která uspokojuje zákazníka.
- Podpůrné procesy – podpůrné procesy většinou nemají horotvorný charakter, ale jsou důležité pro to, abychom mohli vykonávat procesy hlavní.
- Řídící procesy – řídicí procesy prochází celou organizací napříč. Jedná se o procesy, které řídí jednotlivé činnosti, abychom udrželi konzistenci a logiku ostatních prováděných procesů v organizaci (PODNIKÁTOR, 2012).

Dále je uvedeno dělení dle normy ISO 9001:2000, která dělí procesy na čtyři typy:

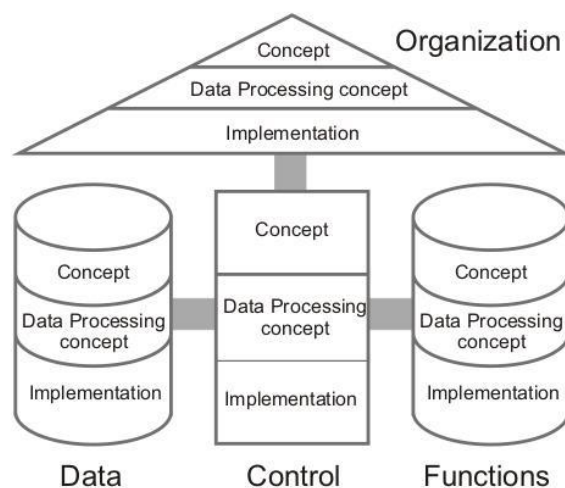
- procesy řídicí,
- procesy přípravy zdrojů,
- procesy realizace produktů,
- procesy dalšího rozvoje (PODNIKÁTOR, 2012).

2.7 Modelování v programu Aris

ARIS není jen softwarový nástroj, ale také koncept nebo rámec, který podporuje návrh, analýzu, optimalizaci a implementaci business procesů. Autorem tohoto konceptu architektury integrovaných informačních systémů byl profesor August – Wilhelm Scheer z institutu informačních systémů Sárské univerzity v Německém městě Saarbruckem (IDS SCHEER, 2011).

Přístupy ARIS umožňují vývoj a optimalizaci integrovaných informačních systémů a popis jejich realizace. Přitom důraz kladený na odborné popisné úrovně vede k tomu, že přístupy ARIS slouží jako orientace při vytváření, analýze a hodnocení podnikohospodářských procesů (Řepa, 2007).

Přístupy Architektury integrovaných Informačních Systémů jsou založeny na integračním konceptu, který se odvíjí od celkového popisu podnikových procesů. Tento koncept můžete vidět na tomto obrázku.



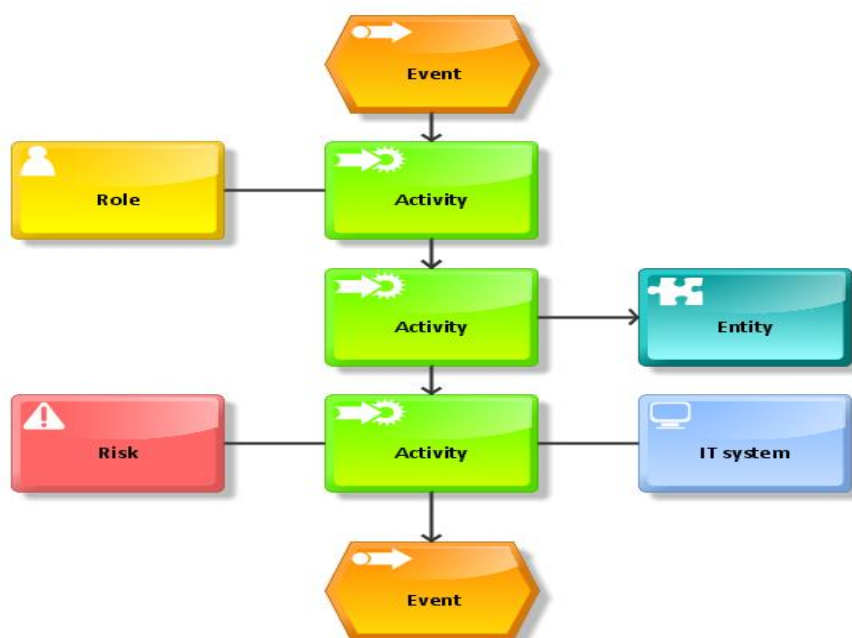
Obrázek 2: Koncept architektury
(Zdroj: PERA, 2005)

Tři základní úrovně modelu

- Konceptuální – základem je pouze procesní model, který sleduje průběh všech činností procesů, a to pohled na technickou stránku. Definice jednotlivých průběhů procesu, jejich organizace apod.
- Fyzická (implementace) – specifikovaný návrh je uložen v konkrétních softwarových a hardwarových komponentech. Klade důraz jen na softwarovou strukturu IT systému.
- Technologická – jedná se o upřesnění návrhu, v jehož základu je určitý model přetvářen do podoby IT systémů. Je to přechod mezi IT a opravdovým průběhem procesu. Na tomto místě se zpracovávají data a sledují se toky dat s funkcí v IT systému (BPM PORTÁL, 2007).

2.7.1 Objekty Business process modelu

Uvnitř tohoto modelu, který patří do skupiny nástrojů ARIS, se ukrývá několik důležitých objektů. Každý objekt má svůj určitý význam pro modelování podnikových procesů.



Obrázek 3: Objekty business process modelu
(Zdroj: ARIS BPM, 2011)

Event (událost) – je to objekt, který ovlivňuje a řídí průběh dalšího procesu, tzn. že událost je příčinou nebo výsledkem činnosti v jeho průběhu procesu, ale zároveň slouží jako začátek a konec celého procesu. Všechny události jsou vztažené k jednomu časovému okamžiku.

Activity (činnost) – jednotlivé činnosti v procesu, které podporují více nebo jeden podnikatelský cíl.

Organizational unit (organizační jednotka) – subjekt, který danou činnost vykonává za účelem splnění všech cílů podniku. Může to být jedna osoba nebo skupina osob.

Role (funkce v podniku) – objekt, který přesně definuje zadané úkoly, práva a vlastnosti uživatele. Daná úlohu může vykonávat jedna nebo více osob.

Database (databáze) – jedná se o elektronické uchovávání informací. Je možné do databáze informace jak ukládat tak i z ní získat.

Document (dokument) – objekt, který zajišťuje uchovávání informací v papírové podobě. Můžeme z něj informace jak čerpat tak i vytvářet.

IT system (informační systém) – slouží k softwarové podpoře činností v procesu. Jedná se o např. ERP systémy.

Entity (entita) – reálná nebo abstraktní věc, která bývá použita v průběhu činností k plnění cílů v podniku.

Logické operandy XOR, OR a AND – tyto operandy slouží k samotnému propojení jednotlivých činností procesu a definuje mezi nimi vazby. Nejenže spojuje cesty v modelu, ale také je rozpojuje.

Operand AND – všechny následující cesty a situace probíhají současně



Operand OR – proces může pokračovat jednou až všemi cestami společně.



Operand XOR – proces může pokračovat v jen jedné další cestě (ARIS BPM, 2011).



3 PRAKTICKÁ ČÁST

3.1 Popis podnikání ve firmě

Společnost Tabák Plus, spol. s r. o. byla založena v roce 1996, svoji činnost však začala provozovat až v roce 1997. Vznikla jako velkoobchodní prodejna se širokým sortimentem zboží, kde postupně docházelo ke specializaci zejména na tabákové výrobky. Společnost patří mezi nejvýznamnější velkoobchodní distributory v České republice. Je členem aliance Vonet. Specializuje se na provozovny tabáků, kiosků, hotelů, restaurací, čerpacích stanic, potravin, sekundárních velkoobchodů a dalších (TABÁK PLUS, 2005).

Mezi sortiment patří zejména: tabákové výrobky, potraviny a cukrovinky, alkoholické nápoje, nealkoholické nápoje, potřeby pro kuřáky, dýmky, telefonní karty a kupony, jízdenky MHD, poštovní známky, papírenský sortiment, zapalovače, drogerie a jiné. Společnost provozuje e-shop na www.tabakshop.cz pro velkoobchodníky i konečné zákazníky.

Prodej zajišťují prostřednictvím velkoobchodní vzorkové prodejny v sídle společnosti na adrese Jihlavská 31, Brno. Další prodej zajišťují naši obchodní zástupci, kteří jsou jedním z důležitých článků mezi společnostmi a finálním zákazníkem (TABÁK PLUS, 2005).

Mezi tou nejdůležitější dceřinou společností a hlavním partnerem patří Valmont CR, spol. s r. o., která má okolo 100 provozoven v ČR (k dnešku 103 provozoven po celé ČR). Základním nosným programem a hlavním předmětem činnosti společnosti VALMONT je provoz a zajišťování sítě novinových, tabákových prodejen a kiosků se zaměřením zejména na vytváření specializovaných prodejen, s širokou nabídkou doutníků, tabáků, dýmek, zapalovačů a kuřáckých potřeb pro obchodní centra a supermarketů. Maloobchodní prodej podporujeme prostřednictvím tohoto elektronického obchodu.

Mezi další spřízněné a dceřiné společnosti patří:

- Tabák Invest - dovozce doutníků z oblasti Cuba.
- 3F Prague - dovozce doutníků z oblasti Nicaragua a Dominikánská republika.
- High5 - nová dceřiná společnost zaměřující se na potravinové doplňky pro sportovce.

3.1.1 Profil společnosti Tabák Plus, s. r. o.

Tabák Plus, spol. s r. o.

IČ: 63489821

ZK:10 000 000 Kč

Jihlavská 31

625 00 BRNO

Pobočky: Brno, Praha, Teplice, Hradec Králové, Jihlava

Tabák Plus má centrálu v brněnské pobočce.

3.1.2 Předmět podnikání

Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Výroba nebezpečných chemických látek a nebezpečných chemických směsí a prodej chemických látek a chemických směsí, kvalifikovaných jako vysoce toxické a toxické. Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin (REJSTŘÍK FIREM, 2000).

Společnost Tabák Plus, s. r. o. jako společnost rozdělovaná, byla rozdělena odštěpením se založením dvou nových společností, a to Magna Petaurum a.s., se sídlem v Brně, a BONUM ORATIO s.r.o., se sídlem v Brně, na něž přešly odštěpované části jmění rozdělované společnosti podle Projektu rozdělení společnosti Tabák Plus, spol. s r.o. odštěpením se založením dvou nových obchodních společností, ze dne 16.10.2012, který byl schválen rozhodnutím jediného společníka rozdělované společnosti dne 28.11.2012.

Firma se zabývá převážně obchodní činností, z velké části prodejem tabákových výrobků a cigaret, a specializuje se na dovoz doutníků z oblasti Dominikánské republiky (REJSTŘÍK FIREM, 2000).

Prodává neprémiové doutníky, jejichž struktura je suchá, prémiové doutníky s vlhkou strukturou zejména z oblasti Dominikánské republiky a Kuby. Dýmky z Nicaraguy a také vodní dýmky největší kvality dovážené přímo až z Egypta. Za zmínku stojí také tabáky různých druhů a chutí do vodních dýmek.

Důležitým sortimentem jsou také jízdenky, protože je firma hlavním dodavatelem do sítě Valmont, má v nabídce jízdenky Brna, Prahy, Jihlavy, Olomouce, Ostravy, Zlína a další. Nakonec také sortiment doplňkový, převážně pro specializované prodejny Valmontu (popelníky, zapalovače, Humidory, Cuttery, likérky, cigaretová pouzdra, stojánky na dýmky a další).

Díky všem provozovnám mají již v tomto směru značné zkušenosti, které i nadále rozvíjí. Pozornost se zaměřuje na další rozšíření, a tím pokrytí celé České republiky.

V dnešní době firma investuje poměrně vysoké částky na rekonstrukci starších kiosků, menších provozoven, ale především do výstavby a budování nových specializovaných prodejen. Jedním z hlavních jejich kritérií je co nejlépe oslovit zákazníka a poskytnout mu nejenom příjemné prostředí, ale hlavně kvalitní sortiment zboží a profesionálně proškolený personál.

Hlavní snahou, samozřejmě jako každé obchodní společnosti, je dosáhnout co nejlepšího postavení na domácím trhu, do budoucna i v zahraničí. Věřící, že při rozšíření sortimentu a získání nových a hlavně spokojených zákazníků, lze tohoto cíle nejlépe dosáhnout. V dnešní době již drží na domácím trhu druhou příčku v nejširším pokrytí prodejen po celé České republice. První příčku pak v úrovni designu a šíři vedeného sortimentu.

Pokud jedete do Brna po dálnici D1 směrem od Prahy a sjíždíte na městskou část Starý Lískovec, uvidíte po levé straně velkou červeno bílou halu. Na budově umístěné logo

poutá pozornost už z dálky a velikost budovy napovídá, že nejde o tradiční maloobchodní prodej.

Důležité však je, že součástí skladu spol. Tabák Plus je vzorková prodejna s pestrým výběrem z doutníkových doplňků, od ořezávačů až po pouzdra a humidory. Doutníky samotné jsou umístěny v rohu místnosti v několika skříňových humidorech, sortiment se časem mění. V humidorech prezentované doutníky nepředstavují celý zde nabízený sortiment.

V případě zájmu k vyřízení objednávky stačí, když své požadavky (označení doutníků a počet kusů) předáte na místní přepážce a následně zaplatíte na pokladně. Doutníky jsou vám následně buď přineseny ze skladu, nebo vydány ze zmíněného skříňového humidoru, pokud zrovna nejsou skladem. Proces placení je zdlouhavější z primární podstaty zaměřením na velkoobchod. Sortiment (zejména kubánské doutníky a pak také Demonio, Samba, Cha-Cha atp.) je obdobný jako u tabákové sítě Valmont CR, která je dceřinou této společností.

3.1.3 Nákup zboží

Společnost Tabák Plus nakupuje své zboží nejen přímo u výrobce jednotlivého sortimentu, ale také u mnoha různých dodavatelů poskytující potřebné zboží.

Specializuje se na dovoz doutníků přímo od výrobce a to z Dominikánské republiky, Kuby a Nicaraguy. Tímto firma garantuje nejvyšší kvalitu v oblasti dražších a luxusních doutníků. Nejen doutníky, ale i na nákup kvalitního tabáku z celé oblasti střední a jižní Ameriky se soustředí naše nákupní oddělení včele se zkušeným vedoucím.

Dále společnost provádí nákup drahých dýmek z Afriky, a to přímo z Egypta a přilehlých států, kde se jedná o dílenské zpracování včele s designovými prvky všech druhů dýmek. Klasický sortiment jako cigarety, tabák, telefonní karty a ostatní zboží, nakupuje firma v ČR.

Nejčastěji spolupracuje s těmito dodavateli:

- Philip Morris ČR, a. s.
- GECO, a. s.
- ČESKÁ POŠTA, a. s.
- Traffic, a. s.
- TABAK INVEST, a. s.
- VELTA PLUS EU, s. r .o.
- Coca-Cola HBC Česká republika, s. r. o.
- B.A.T., s. r. o.
- IMPERIAL TOBACCO, a. s.
- DanCzek Teplice, a. s.
- Roll4You
- a mnoho dalších.

3.1.4 Prodej sortimentu

Společnost Tabák Plus, díky velice profesionálnímu přístupu, skvělé marketingové strategii, propojenosti jednotlivých oddělení, znalosti veškerého sortimentu a skutečné znalosti potřeb jejich zákazníků, dokáže zrealizovat nejen mnoho prodejů maloobchodním sítím, ale také dosáhnout skvělých obchodních výsledků. Hlavním cílem je nabídnout kvalitní služby založené na dlouholeté praxi, stále příznivých a měnících se cenách a zákaznickou péčí.

Firma se zaměřuje na dovoz zboží zejména do sítě Valmont, což činí přibližně 40 % obratu celé společnosti. Dále dováží své zboží převážně v oblasti Moravy a sousedních měst, v Čechách v Praze a okolí Prahy (prodejny AUTO GAMES, GECO, Fast Stride, ITVV, Ronja a další).

Na přelomu roku 2013/2014 jsou zatím největší tržby prostřednictvím sítě Valmont.

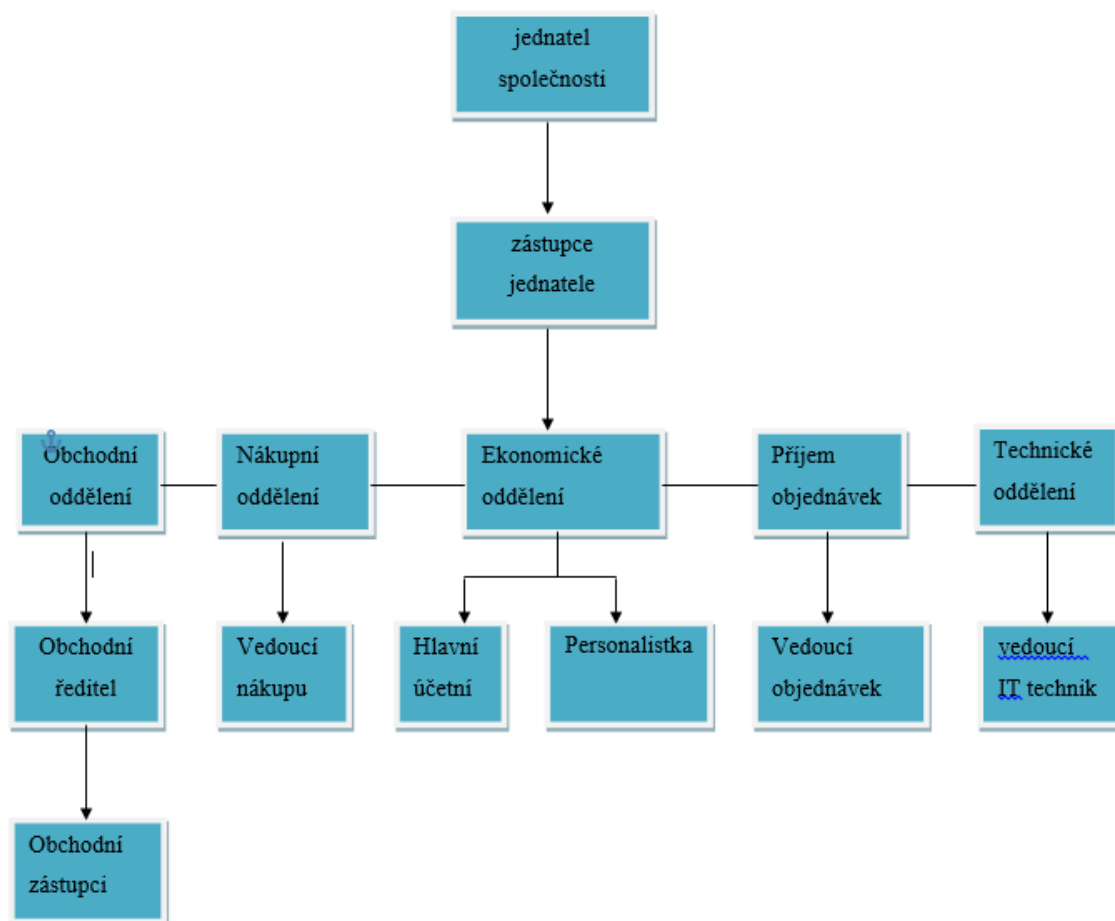
Mezi nejčastější zákazníky patří zejména:

- bary,
- bistra,
- hotely,
- vinárny,
- pizzerie,
- diskotéky,
- restaurace,
- čerpací stanice,
- stánky, tabáky, kiosky,
- školní a závodní jídelny,
- maloobchodní prodejny potravin a smíšeného zboží.

Tím nejdůležitějším místem a samotným místem vzniku obchodu je provoz internetového e-shopu, kde mohou našich služeb využít velkoobchodníci při nákupu zboží za účelem jejich dalšího prodeje stejně jako maloobchodní zákazníci pro vlastní potřebu a v neposlední řadě také koneční spotřebitelé. V obou případech Vám zaručujeme nejširší sortiment a velice výhodné ceny (TABÁK SHOP, 2005).

3.1.5 Organizační struktura společnosti

Společnost Tabák Plus má nyní 120 zaměstnanců. Statutárním orgánem společnosti je Jednatel pan Ing. Radek Janíček a pan jednatel Pavel Janíček. Na znázorněném obrázku struktury společnosti můžete vidět jednotlivá oddělení celého provozu firmy.



Obrázek 4: Organizační struktura společnosti
(Zdroj: vlastní zpracování na základě vnitropodnikových údajů)

3.1.6 Informační systém

Podnikové systémy dnes patří neodmyslitelně k té nejdůležitější složce obchodní společnosti. Z hlediska rozvíjejícího se podniku musí být nějak zajištěna stránka informačních toků a uchování všech důležitých potřebných dat.

I v tomto případě společnost Tabák Plus pečlivě vybírala software přesně pro její účely, aby tak minimalizovala ztráty a náklady při běžném provozu. Systém, který používá, se jmenuje Adamint od firmy NOVIKO, a. s., který slouží pro efektivní skladové hospodářství, marketing, online obchodování a nabízí několik modulů jako:

- manažerský modul,
- sklad,
- prodej,
- nákup,
- telefon.

Dále firma využívá účetní software WAK INTRA, což je internetový modulový obchodně-ekonomický systém k vedení firemních agend. Tabák Plus ho využívá z důvodu provázanosti jednotlivých modulů, propracovanosti celého systému a přehlednosti všech činností.

Tento systém slouží hlavně pro:

- účetnictví a finance,
- mzdy,
- personalistiku,
- obchodní a ekonomické činnosti.

3.1.7 Předmět podnikání

Společnost Tabák Plus, spol. s r.o. patří mezi nejvýznamnější velkoobchodní distributory v České republice. Má výhradní pozici na českém trhu a export má zasazený zejména do států západní Evropy. Zboží dováží hlavně z Ameriky a na kvalitní doutníky soustředí svůj nákup na Kubě a Dominikánské republice (TABÁK SHOP, 2005).

- tabákové výrobky (cigarety, tabáky, non premium i premium doutníky z Kuby, Nicaragui, Dominikánské republiky, Kostariky, Hondurasu a jiných zemí těch nejznámějších značek- Cohiba, Bolivar, Romeo y Julieta, Hoyo de Monterey, H. Upmann, Partagas, Trinidad, Demonio, Cuban Crafters, J. L. Salazar, Fulgente, Impresion).



Obrázek 5: Ukázka cigaret
(Zdroj: TABÁK SHOP, 2005)



Obrázek 6: Ukázka doutníku
(Zdroj: TABÁK SHOP, 2005)

- potraviny a cukrovinky.
- alkoholické nápoje (Vodka, Beefeater Gin, Havana Anejo, Becherovka, Malibu, Balantines, Four Roses, Jameson, Fernet, Rum, Metaxa, Highland Park, Famous Grouse, Jack Daniels, Canadian Club, Matusalem, Jim Beam, Bookers, Knob Creek...).
- nealkoholické nápoje (Coca Cola, Poděbradka, Kofola, Rauch).

- potřeby pro kuřáky (cuttery, popelníky, dusátka, papírky, dutinky, baličky, plyn a benzin, stojany na dýmky, humidory, kamínky, knotky...).



Obrázek 7: Ukázka luxusního zapalovače
(Zdroj: TABÁK SHOP, 2005)



Obrázek 8: Ukázka dýmky
(Zdroj: TABÁK SHOP, 2005)

- dýmky (Peterson, Jirsa, Krška, Savinelli, Meerschaumm, Stanvelli, Proseč, vodní dýmky, bongy, šlukovky).
- papírenský sortiment (telefonní karty a kupony, jízdenky, MHD, poštovní známky, kalendáře, pohlednice, blahopřání, balící papír, mapy, psací potřeby, hrací karty, hrací kostky, drogerie apod.).



Obrázek 9: Ukázka karet
(Zdroj: TABÁK SHOP, 2005)



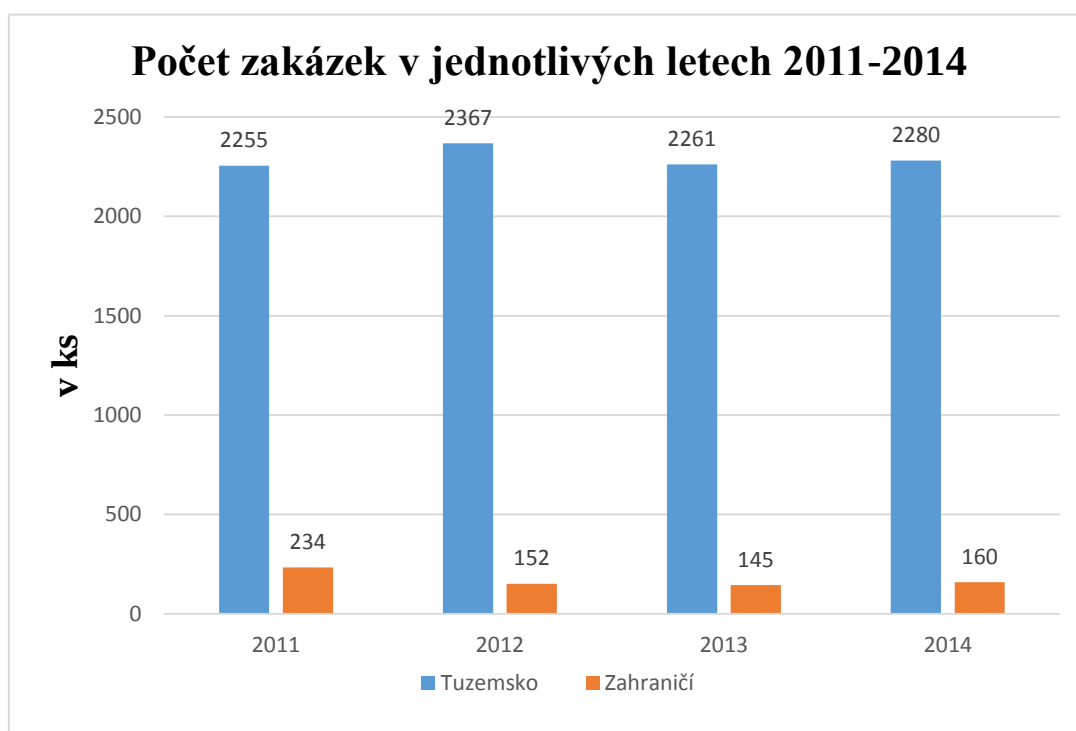
Obrázek 10: Ukázka diářů
(Zdroj: TABÁK SHOP, 2005)

3.2 Analýza současného stavu průběhu zakázky společností

Největší přínos a největší část zisku přinášejí zakázky z tuzemska, kde si zboží objednávají maloobchodníci, běžní spotřebitelé nebo různé restaurace a kavárny. Menší část zisku tvoří také zakázky do zahraničí, a proto jsem provedl srovnání zakázek ze zahraničí s těmi tuzemskými.

3.2.1 Zakázky a tržby

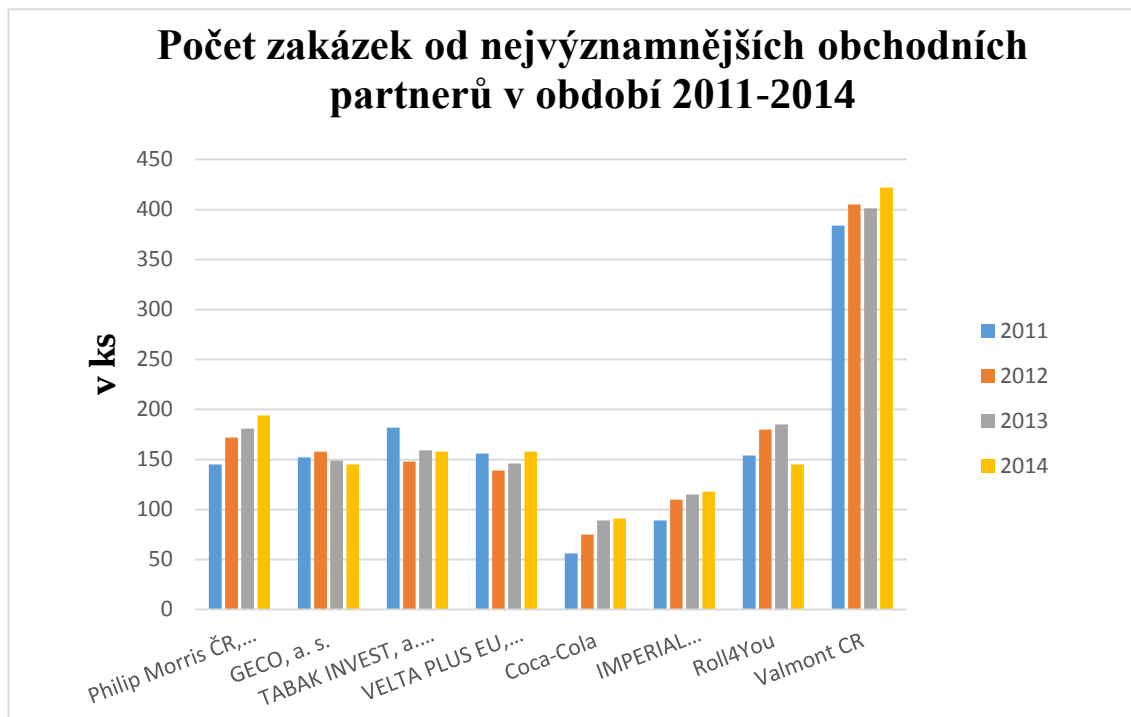
Musíme brát v úvahu rozdílné počty zakázek v jednotlivých letech. Vybral jsem poslední 4 roky a to rok 2011, 2012, 2013 a 2014.



Graf 1: Počet zakázek v letech 2011-2014
(Zdroj: vlastní zpracování z vnitropodnikových údajů)

Podle grafu je patrné, že si firma udržuje svoje zakázky v přibližně stejném počtu oproti zakázkám ze zahraničí, kde je vidět, že od roku 2012 rapidně klesly a zvyšovat se začaly až nyní v roce 2014 až do současné chvíle.

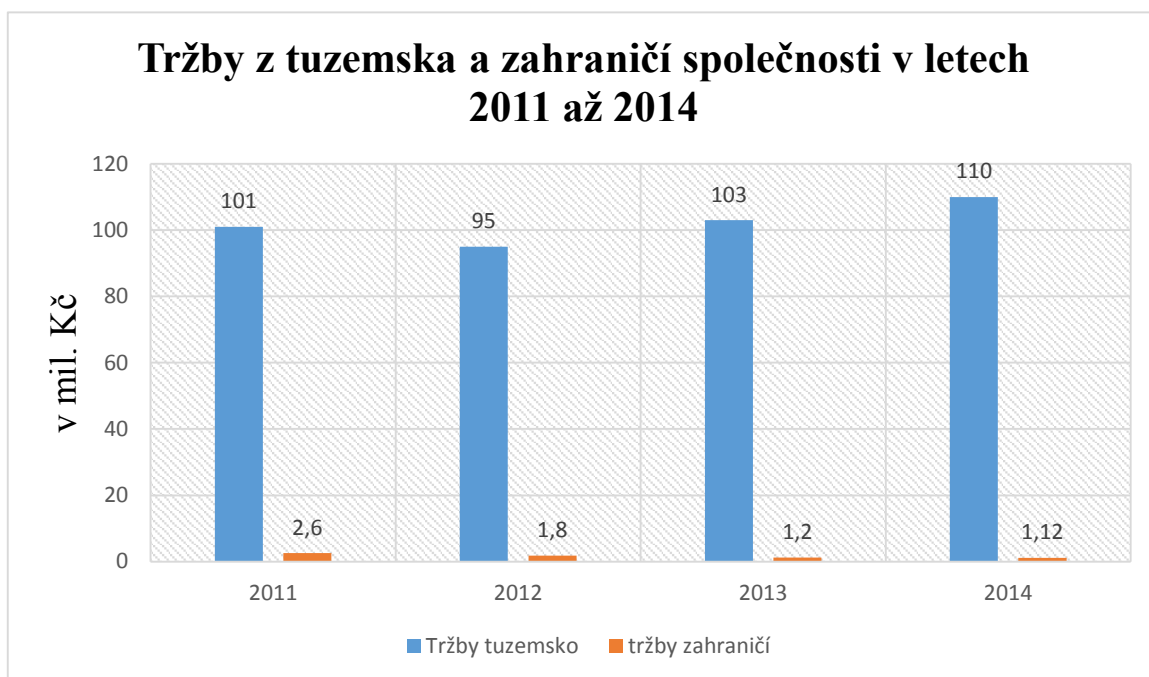
Na dalším grafu je znázorněn počet zakázek od nejvýznamnějších obchodních partnerů za období 2011-2014.



Graf 2: Počet zakázek obchodních partnerů
(Zdroj: vlastní zpracování z vnitropodnikových údajů)

Tento graf znázorňuje počet jednotlivých zakázek od těch nejvýznamnějších obchodních partnerů. Jak lze na první pohled vidět, největším a nejdůležitějším partnerem je Valmont ČR, což je dceřiná společnost a pobírá největší množství objednávek spotřebního zboží, a to zejména tabákových výrobků. Jednotlivé zakázky se v určitých letech mění podle požadavků zákazníků a situací na trhu. Dále lze z grafu vyčíst další důležité partnery jako Philip Morris ČR nebo TABAK INVEST, a. s. Nemalou účast na spolupráci tvoří také firma Roll4You, která hraje důležitou roli v nakupování potřeb cigaretových výrobků, jako jsou různé balící přístroje a mnoho druhů balícího materiálu.

V neposlední řadě jsem také provedl analýzu tržeb společnosti Tabák Plus v letech 2011 až 2014 a to v tuzemsku a zahraničí. Veškeré údaje jsou uváděny v mil. Kč.



Graf 3: Přehled tržeb v letech 2011-2014
(Zdroj: vlastní zpracování z vnitropodnikových údajů)

Na tomto grafu lze spatřit přehled příjmů spotřebního zboží firmy Tabák Plus za poslední 4 roky. Jelikož se měnila spotřební daň na tabákové výrobky, lze očekávat i změnu v příjmech společnosti. Svůj průměr si společnost udržovala až do roku 2012, kdy došlo k výraznějšímu poklesu tržeb zejména v důsledku menšího počtu zakázek v tuzemsku. Bohužel situaci zlepšit nepomohli ani tržby z prodeje do zahraničí, které od roku 2011 klesají a kvůli špatné situaci na trhu se stále drží oproti tržbám z Tuzemska na minimu. Avšak od roku 2013 až do roku 2014 můžeme vidět postupný nárůst všech příjmů, které se zvyšují až do současné situace.

3.2.2 Průběh zakázek z Tuzemska a zahraničí

Společnost Tabák Plus obchoduje s maloobchodníky a běžnými spotřebiteli nejen v tuzemsku, ale také v zahraničí. Zakázky jsou tedy rozděleny do dvou kategorií, a tudíž obsahují jiné doklady při nákupu, objednávání a expedici. Platí pro ně odlišná pravidla ve fakturaci, ale proces objednávání zboží je velice podobný.

Rozlišujeme tedy zakázky:

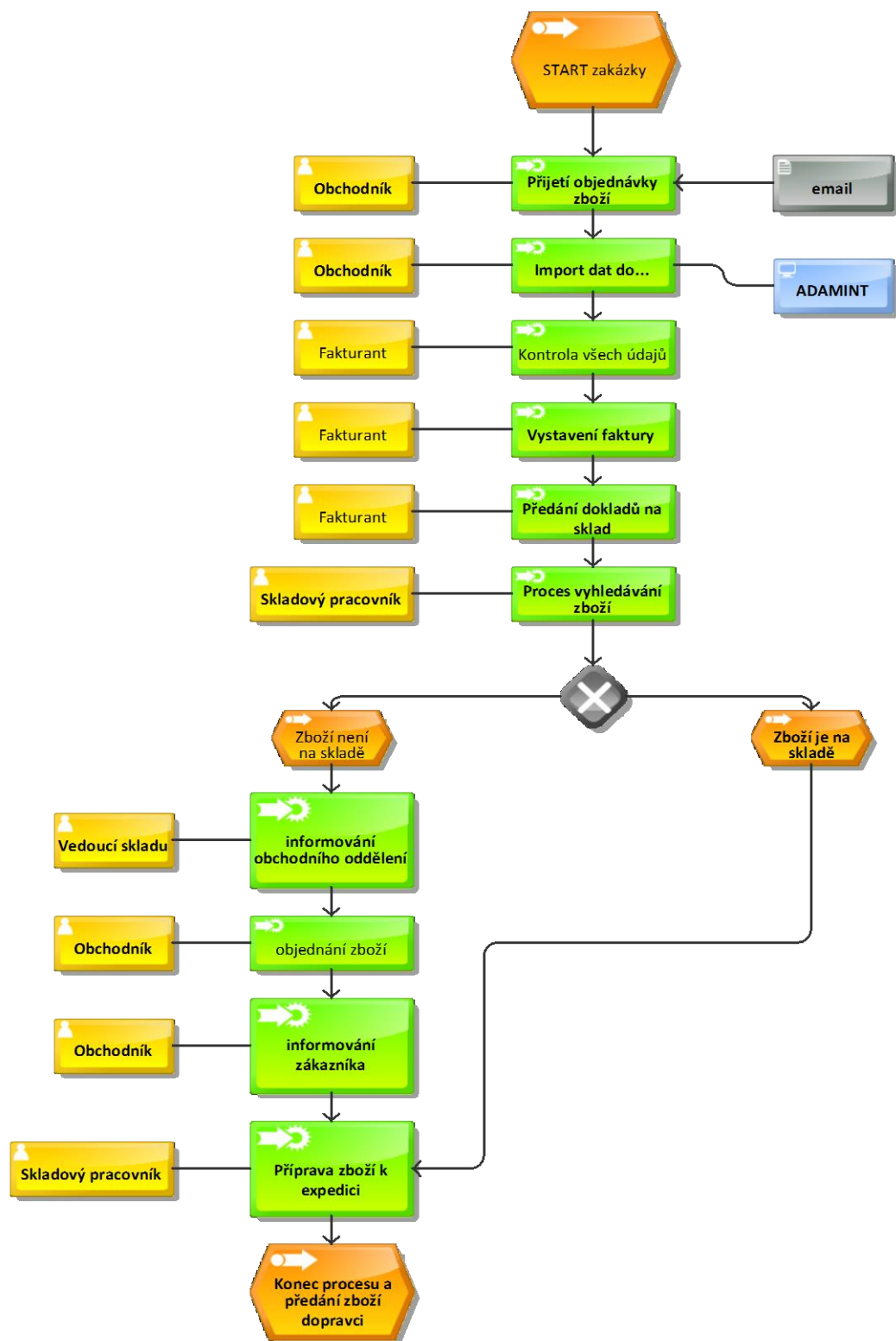
- průběh zakázky ze zahraničí
- průběh zakázky z tuzemska

3.2.3 Průběh zakázky z Tuzemska

Postup celé zakázky je sice delší, ale velice jednoduchý na pochopení a realizaci. Zákazníci mohou své zboží objednávat buď přes internetové stránky, nebo telefonicky. Telefonická objednávka zaručuje zpravidla rychlejší komunikaci než přes webové stránky společnosti, a je také spolehlivější z pohledu zákazníka. Jakmile je vybráno zboží a jeho jednotlivé atributy, obchodník takto přijímá email s veškerými informacemi o dané objednávce a následně importuje data do systému ADAMINT. Dále Zakázku předává fakturantovi, který zkontroluje všechny údaje a prověří, jestli je zákazník plátce DPH nebo ne. Pokud není, vystaví fakturu včetně DPH a pokud je, vystaví ji bez DPH.

Takto vyplněnou fakturu vystaví a vytiskne a opět zkontroluje. Tyto shromážděné zakázky založí a vedoucí skladu si je zanedlouho vyzvedne v kanceláři. Poté pracovníci ve skladu vyhledávají a připravují zboží podle vystavené faktury. Zboží buď na skladě je, nebo na skladě není a je ho nutné objednat od výrobce nebo obchodního partnera. V tomto případě vedoucí skladu informuje obchodníky a ti jej neprodleně objednávají ve stanoveném počtu.

Připravené a zabalené zboží s veškerými doklady a fakturou se dále předávají přepravci a ti jej rozváží podle adresy až k zákazníkům. Každý tento proces, který se opakuje každý den, vykonávají na sobě závisle jednotlivá oddělení ve společnosti. Neustále spolu komunikují a předávají si informace, které vedou k úspěšné expedici zboží zákazníkovi.



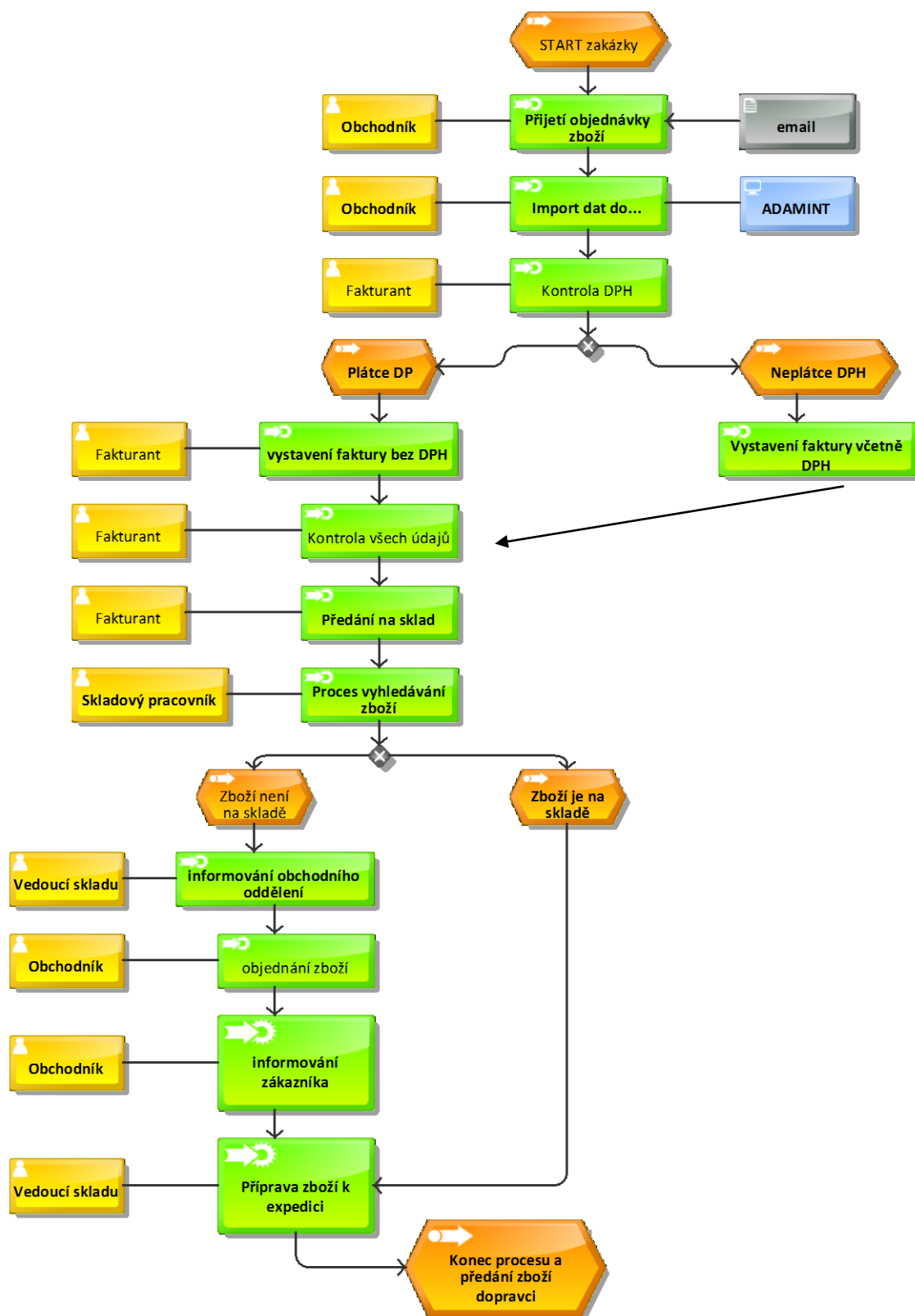
Obrázek 11: Průběh zakázky z tuzemska
 (Zdroj: vlastní zpracování z vnitropodnikových údajů)

3.2.4 Průběh zakázky ze zahraničí

Objednávky ze zahraničí tvoří takovou část zisku, jako objednávky z Tuzemska a podle toho také vypadají tržby, které jsem zmínil v předešlém grafu celkových tržeb za poslední 4 roky. Celý proces zakázky je velice podobný, ale v případě expedice do zahraničí je potřeba zvážit Plátce i Neplátce DPH.

Ihned po vyplnění zakázky v internetovém obchodě tabakplus.cz přichází e-mail obchodníkovi. Ten objednávku přijímá a následně data importuje opět do firemního systému ADAMINT. Dále Zakázku předává fakturantovi, který zkontroluje všechny údaje a prověří, jestli je zákazník plátce DPH nebo ne. Pokud není tak vystaví fakturu včetně DPH a pokud je, vystaví ji bez DPH.

Pro objednávku si opět přijde vedoucí skladu a ihned začne proces vyhledávání a vychystávání zboží ve skladu. Pokud zboží na skladě není, dochází k okamžité komunikaci s obchodníkem, který požadované zboží vyhledá a informuje zákazníka změně termínu dodání. Okamžitě jakmile zboží přijde na sklad, je expedováno podle vystavené faktury a předáno dopravci. Nejideálnější situací je, když je zboží ihned na skladě, protože tím se celý proces zrychlí a nedochází tak k prostojům mezi dodávkou zboží. Může však nastat situace, kdy zboží není na skladě a kvůli absenci zjištění této informace přímo při objednávání zboží, nebo chybě v systému, prodlouží se dodací lhůta a s tím i možná nespokojenost zákazníka.



Obrázek 12: Průběh zakázky ze zahraničí
(Zdroj: vlastní zpracování z vnitropodnikových údajů)

3.2.5 Proces vychystávání zboží

Nejdůležitější částí celého průběhu zakázky je bezpodmínečně proces vyskladnění zboží a jeho cesta až k zákazníkovi. Tento proces jsem analyzoval a podrobně popsal jednotlivé činnosti.

Celá posloupnost procesů začíná tím, že si skladový vedoucí převezme veškeré doklady jako fakturu a dodací list s vypsáním zbožím z prostoru došlých a potvrzených objednávek, a zaneše ho do skladu, kde dále prověřuje v systému Adamint, jestli je zboží opravdu dostupné nebo vyprodané. Pokud je zboží vyprodané tak neprodleně informuje obchodní oddělení o stavu situace a druhu zboží, které je nutno urychleně objednat. Pověřený obchodník zboží objednává a ihned informuje zákazníka o prodlouženém termínu dodání zboží a odůvodněním.

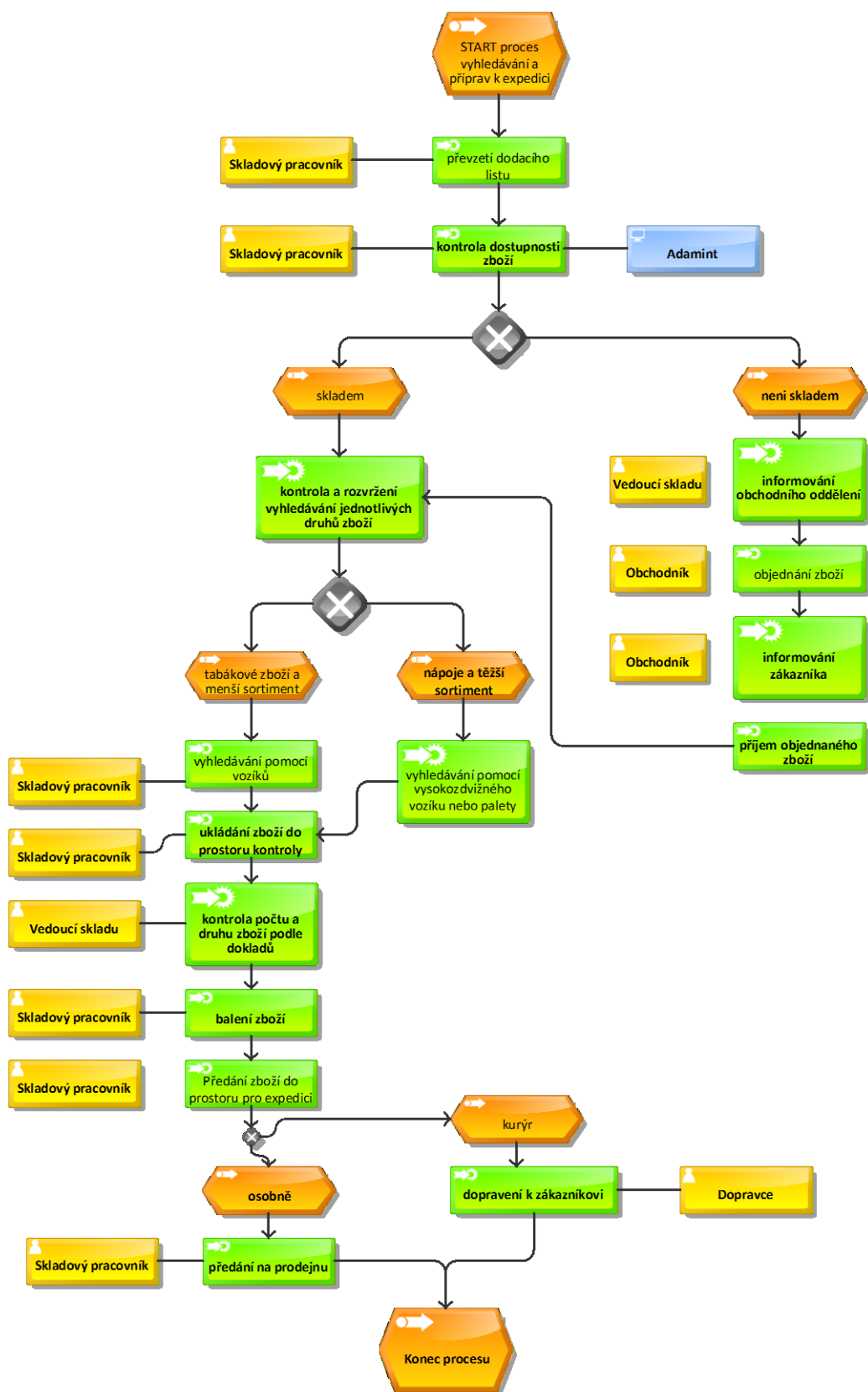
Pokud je zboží na skladě, pečlivě provede kontrolu a naplánuje rozvržení vyhledávání daného zboží podle jeho druhu, jelikož je ve skladu určitý systém a každé zboží má svoje místo pro uskladnění, je potřeba určit řád, aby byl celý proces nejrychlejší. Zboží rozdělí do dvou skupin, a pokud se jedná o tabákové výrobky a menší sortiment, zboží vyhledá s pomocí obyčejného vozíku. Jestliže se převážně jedná o nápoje a těžší sortiment s větším množstvím, převezme skladový pracovník vysokozdvizný vozík nebo paletu, na kterou zboží naloží.

Takto vyhledané zboží uloží do prostoru pro kontrolu množství a druhu zboží podle dodacího listu a provede ji jeden ze skladových vedoucích. Následně se zboží zabalí opět podle jednotlivého druhu. Pro tabákové výrobky jako cigarety a doplňky se používá kartonové velké krabice, protože je zboží méně náchylné k poškození. Pro nápoje se používá speciální fólie a vystužené krabice plněné polystyrenem k omezení otřesů při přepravě.

Až je zboží zabalené tak se předá do prostoru pro expedici podle toho, jestli si zákazník zboží vyzvedne osobně na vzorkové prodejně, nebo zboží odveze kurýr. V případě osobního převzetí se zboží přesune na vzorkovou prodejnu, kde je následně zboží vyzvednuto ve sjednanou dobu zákazníkem. V opačném případě zboží převezme kurýr

a zboží dopraví na příslušnou adresu spotřebitele. Nejčastěji tvoří tyto spotřebitele maloobchodní řetězce a trafiky s tabákovými výrobky.

I když je tento chod bezproblémový a všichni zaměstnanci jej dodržují, vyskytují se tu určité nedostatky, které jsem se rozhodl za účelem optimalizace celého procesu zlepšit a navrhnout vlastní řešení v části vyhledávání a balení zboží a to přímo v počátku celého procesu, v kontrole zboží při vychystávání a způsobu vyhledávání položek.



Obrázek 12: Průběh vychystávání zboží
(Zdroj: vlastní zpracování z vnitropodnikových údajů)

3.2.6 Skladový systém ADAMINT

Společnost Tabák Plus využívá již řadu let skladový informační systém ADAMINT od firmy Noviko, a. s. Používá ho k řízení zásob v oblasti obchodu, logistiky, kontroly zboží a účetnictví.

Všichni zaměstnanci tento systém pečlivě znají díky dostatečnému školení, avšak setkal jsem se s několika ohlasy nespokojenosti z důvodu složitosti tohoto systému. Vzhledem k tomu, že tento systém ukládá veškeré informace o všech zakázkách, a proto je nedílnou součástí celé společnosti, bez které by jen těžko mohli svoje zakázky realizovat, rozhodl jsem se analyzovat jednotlivé moduly, které tento IS zajišťuje.

Manažerský modul - Hlavní modul systému, který ukládá informace a přehlednou agendu o celém sortimentu zboží, zákaznících, prodejcích atd. Vedoucí podle těchto údajů mohou efektivně sledovat stav zásob a jejich kontrolu.

Modul Sklad - Tento modul se zabývá zejména funkčností celého skladu. Můžeme v něm listovat mezi jednotlivými druhy zboží nebo také měnit jeho vlastnosti. Důležitou funkcí je také manipulace se zbožím a uchovávání informací o produktech. Vzhledem k tomu, že společnost nabízí poměrně široký výběr sortimentu, je tento systém podle zaměstnanců občas velice nepřehledný.

Modul Prodej - Modul zabývající se fakturací a řízením celého procesu objednávky od zákazníka. Zaměstnanci mohou také v případě špatně zadané faktury tuto fakturu vyhotovit znovu a tím opětovně zpracovat expediční list.

Modul Nákup - Jde tu především o příjem zboží na sklad. V tomto modulu dochází k vytvoření nových příjmů a tím aktualizovat skladový stav. Tím pádem plně kooperuje s modulem sklad. Problém tu občas nastává v části aktualizace skladových položek při příjmu na sklad.

Modul Telefon - Jedná se především o funkci vytváření odběratelských objednávek.

Ve spojitosti s vyskytnutými problémy v tomto systému jsem se rozhodl v části návrhu zlepšení průběhu zakázky nabídnout a navrhnout **propracovanější podnikové informační systémy**, které pomůžou s řízením celé zakázky.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

4.1 Návrh informačního systému

První změnu v průběhu zakázky je potřeba udělat v informačním systému. Společnost Tabák Plus používá k vedení účetnictví program WAK INTRA, o kterém jsem se zmínil v popisu firmy. Jako skladový systém zde funguje ADAMINT od firmy NOVIKO. Systém Adamint je zastaralý skladový systém, který s sebou nese určité nedostatky, které zpomalují celý chod průběhu objednávek. Vybral jsem dva možné systémy, které zastávají nejen skladový systém, ale také i účetní.

Mezi navrhované systémy patří:

- Informační systém MONEY S4
- MRP-K/S

4.1.1 MONEY S4

Prvním navrhovaným systémem je podnikový informační systém Money S4 od společnosti CÍGLER SOFTWARE, který je ideální pro společnosti, které potřebují, aby se ERP přizpůsobilo jejich potřebám. Money S4 nabízí bohaté možnosti nastavení, snadné ovládání, kterému pomůže základní zaškolení, i rychlou instalaci informačního systému. Málokterý informační systém podniku nabízí funkce pokročilého ERP řešení a současně zajistí extrémně rychlou instalaci a nízké pořizovací náklady. Money S4 běží na motoru výkonného a moderního systému a současně nevyžaduje složitou předimplementační přípravu. Instalace se proto podobá nasazení běžného programu (MONEY, 2012).

Bez správného vyhodnocení firmy a podpory efektivního rozhodování nemůže ERP řešení fungovat. Podnikový informační systém Money S4 má rozsáhlé kontrolingové nástroje, se kterými vyhodnotíte fungování firmy z mnoha úhlů pohledu a podle více kritérií současně. S Money S4 je maximálně snadná a ekonomická také evidence dílčích zakázek, aktivit nebo kontrola nákladů.

Díky propracovanosti a propojenosti jednotlivých modulů by mělo dojít ke zvýšení efektivity, optimalizaci nákladů a hlavně k větší ziskovosti z průběhu všech zakázek. Samotná kontrola a dohled nad právě běžícími zakázkami je samozřejmost. Velkou výhodou je možnost propracovaného školení zaměstnanců, kteří by tento systém denně využívali. Nejen podpora od dodavatele systému, ale také široká škála modulů je v tomto systému přítomna (MONEY, 2012).

Přehled těch nejdůležitějších modulů, které mají vliv na chod zakázek:

- **Zakázky** – pomůže nám sestavit plán a rozpočet, evidovat náklady i výnosy a propojit vše s položkami dokladů.
- **Účetnictví** – Vedení podvojného účetnictví, evidence DPH a tvorba výstupů na základě požadavků legislativy, seznam údajů z veškerých evidencí provázaných s modulem.
- **Fakturace** - Evidence veškerých typů faktur vydaných i přijatých, vystavování nových faktur, možnost přebírání adres i položek z Adresáře i katalogu.
- **Sklady** – Katalog veškerých obchodovaných předmětů a služeb, vytváření logických i fyzických skladů.
- **Majetek** - Evidence dlouhodobého i krátkodobého majetku, rozsáhlé možnosti odpočtu leasingového majetku.
- **Objednávky** - Včetně aparátu poptávek a nabídek, zajištění předprodejní fáze obchodu, objednávky přijaté i vydané.
- **Personalistika a mzdy** - Striktní oddělení personálních a mzdových údajů z důvodů ochrany soukromí, časově rozlišitelné údaje, obsahuje „pomocnou evidenci“ Kniha jízd.
- **Expedice** - Efektivnější automatizovaná distribuce poštovních zásilek - tisk štítků, napojení na systémy přepravce aj (MONEY, 2012).

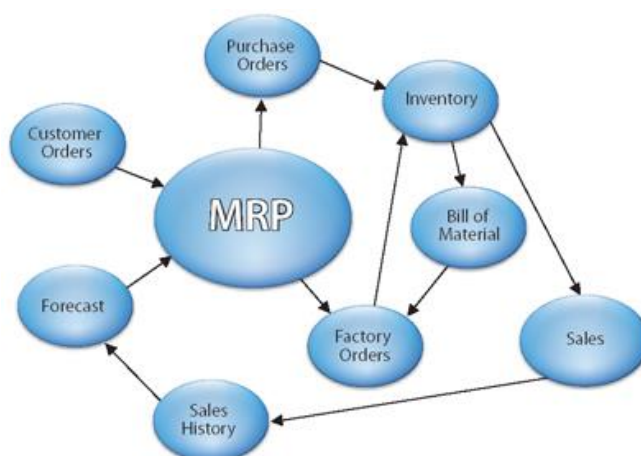
Tento systém by měl ulehčit práci v oblasti zjišťování požadavků zákazníka, protože se v něm uchovává spousta informací. Při zadávání zakázek dojde k méně problémů a chyb, které jsou spojeny se složitostí s obsluhováním jak skladového systému, tak účetního zvlášť. Dále uchová poměrně lepší informace o stavu zásob na skladě.

Tento IS řeší především problémy a nedostatky v samotném procesu objednávání zboží. Především díky výborné stabilitě systému a přesnými informacemi o stavu zboží na skladě a jeho dostupnosti, nedochází ke zbytečným prodlevám zejména při zjišťování o dostupnosti zboží na skladě. Zákazník tak dostane okamžitě informaci o tom, zda je zboží na skladě a v případě nedostupnosti zboží dojde k okamžité objednávce výrobků přímo u výrobce.

4.1.2 Informační účetní systém MRP-K/S

Jedná se o chytrý a kreativní účetní systém pro střední a větší společnosti, který snižuje náklady v oblasti nákupu, skladování, vedení účetnictví atd. Dokáže zpracovat velké množství dat za poměrně nízkou cenu implementace. Hlavní výhoda je v tomto systému především v jednoduchosti instalace, velké rychlosti v sítích LAN a jednoduchosti v ovládání. Z důvodu využívání IS ve společnosti každý den je velice důležitá vlastnost tohoto systému. Zároveň se tento systém dokáže přizpůsobit podle potřeb a požadavků zákazníka.

Implementování tohoto systému by mělo dojít ke zrychlení procesů ve společnosti a zamezení zbytečných nákladů na vedení jak skladového systému tak i účetního, protože tento systém zvládá obojí. Dále dojde k méně chyb při řízení zakázek a zaměstnanci budou mít větší podporu a možnosti než se stávajícím systémem Adamint.



Obrázek 13: Struktura MRP
(Zdroj: MANUFACTURINGITREVIEW, 2007)

Z hlediska funkcí řeší tento systém zejména:

- Daňová evidence
- Účetní deník
- Faktury
- Objednávky
- Adresář
- CRM
- Sklad
- Majetek
- Maloobchod
- Mzdy a personalistika
- Evidence obalů
- Smlouvy
- Bankovní výpisy
- Příkazy k úhradě
- Evidence pošty
- Opravy a reklamace
- Manažerské analýzy
- Daňové optimalizace (MRP, 2009).

Systém vyniká hlavně propracovanými funkcemi z oblasti skladování. Obsahuje přehledné příjemky, výdejky a seznam všech ostatních pohybů zásob a manipulaci s nimi. Nedílnou součástí je také seznam obrátů podle druhu jednotlivých druhů zboží, takže obchodní zástupci mohou ihned podle dostupných informací reagovat rychle na poptávku. Jednotlivé objednávky jsou uloženy v přehledných agendách a umožňují jak ukládání nových, tak i editování těch stávajících.

Dále systém MRP-K/S disponuje širokou škálou podpory ve formě školení, které je jak individuální tak i skupinové. Každý zaměstnanec by tedy byl řádně proškolen před používáním, aby nedocházelo k prostojům a zdržením při vyřizování objednávek.

4.2 Srovnání informačních systémů

V této části provedu srovnání na základě vynaložených nákladů a podmínek při realizace jednotlivého skladového systému.

4.2.1 Náklady a podmínky při realizaci IS Money S4

Cena tohoto systému závisí na počtu uživatelských licencí. V brněnské pobočce Tabák Plus pracuje s IS přibližně 15 zaměstnanců, proto bude potřeba nakoupit 15 licencí. Nesmíme však zapomenout na zakoupení hlavního jádra systému Money S4.

Výrobce také nabízí široké spektrum přídatných modulů k systému. Jako přídatný modul jsem vybral modul ZAKÁZKY. Tento modul je určený k řízení veškerých zakázek. Dovoluje nám monitorovat zakázku od počátečních marketingových akcí až přes její zhotovení. Fakturace a servisní podpora je samozřejmostí. Dále umožňuje sledovat podrobněji náklady a výnosy a sestaví nám detailnější finanční plán zakázky.

Na následující tabulce jsou vyčísleny celkové náklady:

Název položky	Popis	Cena
Money S4 jádro	Jádro systému	29 990 Kč
Uživatel 1	Licence pro 1 uživatele	6 990 Kč
Přídavný modul ZAKÁZKY	Podrobnější řízení všech zakázek podniku	6 990 Kč
Náklady celkem (zahrnuje 15 licencí)		141 830 Kč

Tabulka 1: Náklady na systém MONEY S4
(Zdroj: MONEY, 2012)

V Nákladech je zahrnuta kompletní verze, která obsahuje základní moduly jako:

- účetnictví,
- fakturace,
- sklady A/B,

- objednávky,
- mzdy,
- majetek a pomocné evidence.

Započteno je 15 licencí, přídavný modul Zakázky a náklady na implementaci celého systému. Mezi hlavní podmínky implementace tohoto systému patří vlastnit výkonnější PC a PC server. Implementace systému trvá v řádu 3-4 týdnů podle požadavků a situace.

4.2.2 Náklady a podmínky při realizaci MRP-K/S

V tomto případě stejně jako u předchozího systému se náklady skládají ze základní ceny za softwarové jádro systému a počtu licencí. Tento výrobce avšak nabízí zvýhodněnou cenu za větší počet licencí a proto tarif můžeme vidět v následující tabulce.

Název položky	Popis	Cena
Jádro systému MRP-K/S	Softwarové jádro	12 498 Kč
Uživatel 1	Licence pro 1 uživatele	3 500 Kč
Rozšiřující licence pro 20 uživatelů	Balík 20 licencí pro další klientské stanice	35 000 Kč
Náklady celkem (zahrnuje 15 licencí)		57 498 Kč

Tabulka 2: Náklady na systém MRP-K/S
(Zdroj: MRP, 2009)

V celkových nákladech je opět zahrnuta plná verze systému MRP – K/S se základním obsahem modulů:

- daňová evidence,
- účetnictví,
- fakturace,
- daň z příjmu,
- sklad,

- mzdy a personalistika.

Započtena je v nákladech celková cena za funkční jádro systému MRP – K/S, 20 licencí pro 20 uživatelů a implementace celého systému. Podmínky zavedení IS jsou podobné jako pro předchozí systém s tím rozdílem, že nejsou tak náročné na hardwarové vybavení PC. Implementace trvá v řádu několika dnů. Záleží na možnostech a potřebách klienta.

4.3 Celkové srovnání obou systémů

Před výběrem toho nejvhodnějšího systému pro zpracování zakázek je potřeba provést celkové srovnání a ukázat na veškeré výhody a nevýhody obou systémů.

Funkce nebo modul	IS MONEY S4	IS MRP – K/S
Logistické moduly	ANO	ANO
Řízení financí	ANO	ANO
Evidence faktur	ANO	ANO
Přídavné moduly pro řízení zakázek	ANO	NE
Požadavky na implementaci systému	náročné	méně náročné
Doba implementace	3-4 týdny	Přibližně 3 týdny
Podpora a školení	ANO	ANO
Životnost systému	5 let	5 let
Celkové náklady na zavedení	141 830 Kč	57 498 Kč

Tabulka 3: Srovnání obou IS
(Zdroj: vlastní vypracování)

Před výběrem toho nejvhodnějšího systému pro zpracování zakázek je potřeba provést celkové srovnání a ukázat na veškeré výhody a nevýhody obou systémů.

Informační systém je tím nejdůležitějším článkem v průběhu řízení zakázek společnosti Tabák Plus. Je proto nezbytné zvážit spoustu kritérií při jeho výběru. Podle zpracované tabulky lze vidět jednotlivé srovnání modulů systému, požadavky a dobu implementace, uživatelskou podporu a neposlední řadě i to nejdůležitější jako celkové náklady na zavedení mého návrhu.

Hlavní výhodou systému MRP – K/S je jeho jednoduchost na implementaci. Doba zavedení trvá jen pár dní oproti systému Moneys4. Podmínky nejsou tak náročné a celkově za systém zaplatí firma Tabák Plus méně a dostane více uživatelských licencí.

Nicméně pro tak velkou firmu s milionovými měsíčními obraty a velkým počtem zaměstnanců bude více sedět systém **MONEY S4**. Obsahuje větší množství modulů pro celkové řízení společnosti a hlavním důvodem je přídatný modul **ZAKÁZKY**. Díky této funkci bude společnost Tabák Plus efektivněji sledovat průběh jednotlivých zakázek od jejich počátku až po úspěšné doručení zboží. Tento modul obsahuje propracovaný objednávkový systém, který zkrátí dodací a čekací lhůty.

4.4 Časový plán

Aktivita	počet trvání činností ve dnech	
příprava před zahájením	3	
zrušení stávajícího IS		2
příprava databáze a úprav programů		2
příprava převodu dat		3
instalace IS		3
testovací provoz		7
školení zaměstnanců		5

Tabulka 4 Časový plán implementace
(Zdroj: vlastní vypracování)

Celý proces zavedení systému je poměrně složitý a proto uvedu jen ty základní činnosti, které jsou potřeba před jeho fungováním.

Implementaci provede pracovník přímo od výrobce systému MONEY S4 za asistencí jak skladového vedoucího tak i jednatele společnosti. Nejprve dochází k přípravě před zahájením celé činnosti, což bude trvat přibližně 3 dny. Dále pracovník musí zrušit systém stávající, uložit veškerá data a připravit novou databázi. Až po tento proces bude doba trvání přibližně 1 týden.

Dále je potřeba připravit převod dat a z důvodu opravdu velkého množství dat je potřeba stanovit více času na přípravu. Celý proces bude trvat 3 dny, než dojde k samotné instalaci. Instalace systému do všech PC společnosti zabere přibližně 3 dny a je k tomu opět potřebná asistence zaměstnanců firmy. Po úspěšné instalaci přijde na řadu velmi důležitý testovací provoz v délce jednoho týdne. Následuje školení zaměstnanců v časové délce 5 dnů.

Celková doba implementace by měla trvat přibližně 25 dní.

4.5 Návrh zlepšení procesu vychystávání zboží

Jak jsem již zmínil v analýze současného stavu v části procesu vychystávání zboží, i tento proces obsahuje několik nedostatků a prodlev, které vedou k delší čekací lhůtě dodání objednaného zboží. Navrhnul jsem několik změn, které celý proces zkrátí a podnik se tak může soustředit na další zakázky.

4.5.1 Počátek procesu vychystávání zboží

Můj první návrh ke zlepšení bude směřovat ihned na začátek celého procesu. Současná situace je podrobně popsána v analýze. Vedoucí skladu, který přijde do prostoru došlých a potvrzených objednávek, převezme několik dodacích listů a jde zpět do skladového prostoru, kde podle současného systému ADAMINT kontroluje dostupnost zboží. S mým návrhem nového systému již nebude potřeba tuto kontrolu vykonávat, protože veškeré informace o dostupnosti budou již zmíněny v informacích spolu s dodacím listem. Dále díky novému informačnímu systému bude moci vedoucí skladu ihned potvrzené objednávky vytisknout ve skladu a neztrácet tak čas. Tento návrh při uvážení několika desítek zakázek denně ušetří přibližně 2 hodiny, které podnik může vynaložit na jiné činnosti.

4.5.2 Proces vyhledávání zboží

Současná situace ve skladu nutí zaměstnance vyhledávat zboží chaoticky a poměrně dlouho. Můj další návrh tkví v uspořádání jednotlivých druhů zboží v dodacím listu. Tato jednoduchá změna, která je opět podpořena novým informačním systémem, vytvoří velkou úsporu času. Zaměstnanci si nebudou brát dodací listy a vychystávat zboží podle toho jaká objednávka jim přijde pod ruky, ale jednotlivá zakázka se bude rozdělovat více zaměstnancům. Celý systém bude tedy vypadat takto. Každý zaměstnanec si vezme několik objednávek k sobě a vyhledá pouze jím přidělený druh zboží, který je umístěn na příslušném místě ve skladu.

Rozdělení podle druhu bude následující:

- cigarety,
- doutníky,

- dutinky, tabák a drobnější potřeby pro kouření,
- nápoje alkoholické a nealkoholické,
- potraviny,
- drogerie.

Takto vyhledaný druh zboží zaměstnanec skladu uloží do prostoru expedice s jasným popisem. Vyhledání jedné průměrné objednávky o 50 položek trvá přibližně 20 minut. Tento návrh vyhledávání sníží čas asi o jednu pětinu. Při uvážení, že se denně expeduje průměrně 100 objednávek, tak podle propočtů stihne tedy podnik zpracovat o 20 objednávek za den více a zároveň snížit dodací lhůty. Během jednoho dne se tedy stihne dokončit více zakázek než je tomu v současnosti.

4.5.3 Kontrola vedoucím skladu

Vyhledané zboží se ještě před expedicí shromažďuje uprostřed skladu, aby došlo ke kontrole počtu, druhu a stavu výrobků. Při vyhledávání používají skladový zaměstnanec vozíky, do kterých následně vloží kartonovou krabici a do té vkládají jednotlivé cigarety.

V oblasti cigaret, kde se stává nejvíce chyb, protože jsou krabičky někdy velice podobné, je kontrola velice zdržující část, protože zaměstnanci při vyhledávání cigarety jednoduše naskládají do kartonových krabic. Vedoucí skladu tak musí nejprve všechny krabičky vytáhnout ven a poté zkontrolovat počet a druh.

Můj návrh řeší tuto situaci tak, že se nejdříve takto vyhledané krabičky naskládají do vyhledávacích vozíků a dojde ke kontrole zboží. Teprve po kontrole vychystaných výrobků vedoucí použije kartonové krabice a takto připravené krabičky cigaret do krabic vloží. Průměrná doba kontroly většího množství v objednávce je 10 min. Můj návrh po konzultaci s vedoucím skladu sníží tuto dobu o 5 minut. Ve výsledku opět dochází ke zvýšení objednávek ke zpracování přibližně o 5 objednávek denně.

5 PŘÍNOSY NÁVRHU

Hlavní přínos navrhovaného systému je samotném počátku procesu přijetí zakázky, kde se může obchodní zástupce spolehnout na jednoduché, rychlé a propracované prostředí IS. Může do něj uložit velké množství informací o zákazníkovi a informovat ho ihned o jakékoli změně, která nastane při vychystávání zboží, protože si zaměstnanci budou sdílet informace mezi jednotlivými odděleními.

Poměrně vysoké náklady a doba implementace určitě neodradí tak velkou společnost při zavedení. Po konzultaci s obchodním zástupcem by taková investice neměla mít velký vliv na samotný chod společnosti. Z důvodu každodenních objednávek se nový skladový informační systém využije na 100 % a pro firmu přinese mnoho dalších zlepšení.

Dle mého odborného předpokladu zavedením nového spolehlivějšího informačního systému vzrostou tržby přibližně o **5 % v prvním roce fungování**.

V druhém roce lze předpokládat nárůst tržeb o **10 %** oproti stávajícím. Tržby budou vyšší oproti prvnímu roku, a to hlavně z důvodu zavádění systému a školení pracovníků. Po celkovém seznámení se s novým systémem by tedy tržby měly stoupat.

V dalších letech se dle mého odborného předpokladu bude situace stále zlepšovat a díky přídatnému modulu ZAKÁZKY se **dodací lhůty zkrátí až o 10 %**. Zákazníci tedy dostanou své zboží rychleji a kvalitněji.

Mé další změny v procesu vychystávání zboží přinesou zkrácení času při vychystávání jak malých, tak i větších zakázek. Tyto změny by měli v průměru zvýšit počet objednávek podle mého odhadu až o **25 objednávek denně**.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zlepšení průběhu zakázek v obchodním podniku z hlediska dodacích termínů, jakosti a nákladů. Všechny cíle vedly ke spokojenosti zákazníka a zkrácení dodacích lhůt. Pro tyto účely jsem vybral společnost Tabák Plus, spol. s r. o., která se zabývá velkoobchodem spotřebního zboží, zejména tabákových výrobků. Hlavním důvodem zpracování všech částí práce bylo nalezení kritických míst v činnostech průběhu zakázky a následné navržení změn.

Nejprve jsem zajistil teoretická východiska práce, která jsou důležitá pro chápání dalších částí práce. V analytické části jsem podrobně popsal společnost Tabák Plus a její předmět podnikání. Dále došlo k analýze současných stavů zakázek. Provedl jsem přehled o zakázkách z posledních čtyř let a pomocí programu Aris Express jsem analyzoval proces průběhu zakázek od samého počátku až po expedici. Provedl jsem také zhodnocení situace podnikového informačního systému, kde jsem zjistil, že je systém zastaralý.

Proto jsem na základě současné analýzy v části návrhu řešení dále navrhnul nové informační systémy. Podrobně jsem popsal jednotlivé moduly a charakteristiky obou systémů z hlediska řízení zakázek. Na základě srovnání těchto systémů jsem vybral ten nejvhodnější. Z důvodů nalezení kritických míst v procesu vyhledávání a vychystávání zboží, jsem provedl další změny, které vedly ke zkrácení dodacích termínů a zvýšení počtu objednávek.

Na závěr jsem uvedl veškeré přínosy, které s sebou navržené změny nesou. Uvedl jsem odborné odhady zvýšení tržeb společnosti a zlepšení situace v oblasti dodacích termínů a objednávek. Předpokládám, že v případě uvedení změn do praxe, dojde k naplnění všech cílů této práce a dlouhodobého rozvoje firmy.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

POUŽITÁ LITERATURA

CIMLER, P. a D. ZADRAŽILOVÁ. Retail management. Praha: Management Press, 2007, 307 s., ISBN 978-80-7261-167-6

DRAHOTSKÝ, I. a B. ŘEZNÍČEK, 2003. *Logistika. Procesy a jejich řízení*. Brno: Computer Press. 334 s. ISBN 80-7226-521-0.

HAMMER, M. a J. CHAMPY. 2000. Reengineering – manifest revoluce v podnikání, *radikální proměna firmy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-028-7

HORÁKOVÁ, H. a J. KUBÁT. Řízení zásob. *logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. přeprac. vyd. Praha: Profess, [1999], 236 s. Poradce controllingu. ISBN 80-85235-55-2

KOŠTURIK, J. a J. CHAT. *Inovace vaše konkurenční výhoda*. Brno Computer Press 2008, 164s. ISBN 978-80-251- 1929-7

LAMBERT, Douglas, M., STOCK, James, R., ELLRAM, Lisa, M.: *Logistika*, Vyd. 1., Praha: Computer Press, 2000, ISBN 80-7226-221-1, str. 116-120

PRAŽSKÁ, L. a J. JINDRA. a kol. *Obchodní podnikání*. 1vyd. Praha: Management Press, 1997. 880s. ISBN 80-85943-48-4

ŘEPA, V. Podnikové procesy. *Procesní řízení a modelování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 281 s. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-2252-8

TOMEK, G. a V. VÁVROVÁ. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha Grada Publishing 2001, 352s. ISBN 80-247-0053-4

VYSEKALOVÁ, J. A kol. *Marketing*. Praha: Nakladatelství Fortuna, 2006, 247 s., ISBN 80-7168-979-3

VYTLAČIL, M., MAŠÍN J. a M. STANĚK. *Podnik světové třídy*. Liberec IPI 1997, 276s. ISBN 80-902235-1-6

WÖHE, G. a E. KISLINGEROVÁ. *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha C.H.Beck 2007, 928s. ISBN 978-80-7179-897-2

INTERNETOVÉ ZDROJE

ARIS BPM. Community. *Ariscommunity.com* [online]. 2011 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.ariscommunity.com>

BPM PORTÁL. *Bpm-cz.blogspot.com* [online]. 2007 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://bpm-cz.blogspot.com/>

DOUTNÍKY VALMONT. o firmě. 2010. *Doutnikyvalmont.cz* [online]. [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.doutnikyvalmont.cz/r4-o-firme?pass18=true>

IDS SCHEER. *Country Site Homepage* [online]. 2011-03-01 [cit. 2015-05-21]. Dostupné z: http://www.ids-scheer.cz/cz/index_cz.html

MANUFACTURINGITREVIEW. Benefits of Getting MRP Software for Companies. *Manufacturingitreview.com* [online]. 2007 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://manufacturingitreview.com/benefits-of-getting-mrp-software-for-companies/>

MONEY. Ceník. *Money.cz* [online]. 2012 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.money.cz/money-s4/cenik/>

MONEY. Vlastnosti systému. 2012. *Money.cz* [online]. [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.money.cz/money-s4/vlastnosti-systemu/>

MRP. Účetní programy. *Mrp.cz* [online]. 2009 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.mrp.cz/>

PERA. Aris. *Pera.net* [online]. 2005 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.pera.net/Methodologies/ARIS/ARIS.html>

PODNIKÁTOR. Řízení podniku. 2012. *Podnikator.cz* [online]. [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: www.podnikator.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/

REJSTRÍK FIREM. 2000. *Rejstrik-firem.kurzy.cz* [online]. [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://rejstrik-firem.kurzy.cz/63489821/tabak-plus-sro/>

TABAK PLUS. *Tabakplus.cz* [online]. 2005 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.tabakplus.cz/?pass18=true>

TABÁK SHOP. *Tabakshop.cz* [online]. 2005 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.tabakshop.cz/?pass18=true>

TECHTEAM. Podnikové procesy. 2012. *Techteam.cz* [online]. [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.techteam.cz/ruzne/16-podnikove-procesv-definice>

ZÁVĚRKY ESTRÁNKY. Podnikové procesy. 2007. *Zaverky.estranky.cz* [online]. [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: http://www.zaverky.estranky.cz/clanky/zboziznalstvi---prumyslove-zbozi-prvni-r-studijni-materialy/_obaly.html

INTERNÍ ZDROJE SPOLEČNOSTI

Materiály společnosti Tabák Plus, spol. s r. o.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Znázornění logistických toků	18
Obrázek 2: Koncept architektury	23
Obrázek 3: Objekty business process modelu	24
Obrázek 4: Organizační struktura společnosti	32
Obrázek 5: Ukázka cigaret.....	34
Obrázek 6: Ukázka doutníku	34
Obrázek 7: Ukázka luxusního zapalovače	35
Obrázek 8: Ukázka dýmky	35
Obrázek 9: Ukázka karet.....	35
Obrázek 10: Ukázka diářů	35
Obrázek 11: Průběh zakázky z tuzemska	40
Obrázek 12: Průběh vychystávání zboží.....	45
Obrázek 13: Struktura MRP	50

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet zakázek v letech 2011-2014	36
Graf 2: Počet zakázek obchodních partnerů	37
Graf 3: Přehled tržeb v letech 2011-2014.....	38

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Náklady na systém MONEY S4	52
Tabulka 2: Náklady na systém MRP-K/S.....	53
Tabulka 3: Srovnání obou IS	54