

Obsah

1. Teoretické východiská	2
1.1 Logistický systém, základné úlohy, funkcie a rozdelenie logistiky	3
Podniková logistika	5
1. 2 Logistika – marketing	10
1. 2. 1. Marketingová koncepcia	10
1. 2. 2. Koordinácia logistickej činnosti	11
1. 2. 3. Vzťah logistiky a marketingu	11
1. 3 Obchodná logistika	13
1.3.1. Ciele obchodnej logistiky	15
1. 3. 2. Logistické cesty tovaru	16
1. 3. 3. Nákup v logistickom poňatí	16
1. 3. 4. Obchodné služby	20
1. 3. 5. Predpoklady rozvoja obchodnej logistiky	22
1. 4. Dôležitosť logistiky pre konkurencieschopnosť podniku	23

1. Teoretické východiská

Logistika je dynamicky sa vyvíjajúca vedná disciplína – jej vývoj nemožno zatiaľ považovať za ukončený. Preto pre jej charakteristiku nemožno používať jednoznačné vymedzenie. Logistika je výsledkom integrácie technických, ekonomických i spoločenských vied. Je kategóriou ako teórie myslenia, tak aj organizácie, riadenia, rozhodovania, ale aj technológie a techniky.¹

Pojem logistika môžeme chápať ako systém, nástroj, funkciu, inštitúciu.

Logistika ako systém je cieľove orientovaná štruktúra možností a činností zameraná na dosiahnutie výkonových cieľov vrámci celku. Hlavnými systémovými prvkami sú materiálový systém, riadiaci systém, informačný systém. Ich koordináciou možno dosiahnuť synergický efekt.

Logistika ako nástroj má metodicko-inštrumentálny charakter. Neintegruje, dosahuje iba izolované čiastkové riešenia.

Logistika ako funkcia prekrýva základné funkcie, t.j. nákup, výrobu, predaj, resp. nimi preniká (napr. ako financovanie).

Logistika ako inštitúcia je chápaná ako určitý organizačný útvar, v ktorom sú buď úplne, alebo čiastočne zhrnuté logistické úlohy.

Vychádzajúc z podstaty a úloh obehu tovaru, ako súčasti reprodukčného procesu, z analýzy jeho jednotlivých fáz a úrovní môžeme logistiku chápať ako:

- a) ucelenú filozofiu pohybu tovaru, informácií v obehú tovaru
- b) metodológiu riešenia vzťahu optimálneho zladenia funkcií obehu tovaru s ich ekonomičnosťou.²

Základnou črtou logistického prístupu k riešeniu problematiky je rešpektovanie komplexnosti celkového riešenia. To ale predpokladá možnosť zasahovať do jed-

¹ Viestová, K. – Labská, E. – Daňo, F.: Úvod do logistiky. 1. vyd. Bratislava, Edičné stredisko VŠE 1991. s. 19.

² Tamtiež. s. 22.

notlivých fáz pohybu tovaru, čo je zrejme jeden z dôvodov, prečo sa obchodná logistika uplatňovala oveľa neskôr ako racionalizácia výrobných činností.

Riešenie problémov každej dielčej logistiky musí nadväzovať na problematiku predchádzajúceho a nasledujúceho článku pohybu tovaru.

Rôzne formy uplatnenia logistiky sú podmienené aj existenciou odlišných vplyvov, ktoré vyplývajú:

- z fyzickej povahy tovaru,
- z marketingovej koncepcie obchodného podniku,
- z marketingovej koncepcie výrobcu,
- z vplyvu konkurenčných logistických koncepcií.³

1.1 Logistický systém, základné úlohy, funkcie a rozdelenie logistiky

Predmetom logistiky je doprava, manipulácia a skladovanie všetkých materiálov, polotovarov a výrobkov na celej ich trase od dodávateľov cez výrobný podnik až ku odberateľom.

Úlohou logistiky je celková (globálna) optimalizácia pohybu materiálu vo výrobe i obehu.⁴

Cieľom logistiky je integrovanie jednotlivých častí do celkového systému materiálového toku. Prvotný cieľ predstavuje minimalizáciu nákladov pri maximalizácii zisku. Druhotným cieľom je optimalizácia všetkých technických a ekonomických procesov, vytvorenie a vybudovanie riadiaceho, kontrolného a evidenčného systému.

³ Jindra, J.: Obchodní logistika jako disciplína. Družstevní noviny, 47,1992, č. 3, s. 3.

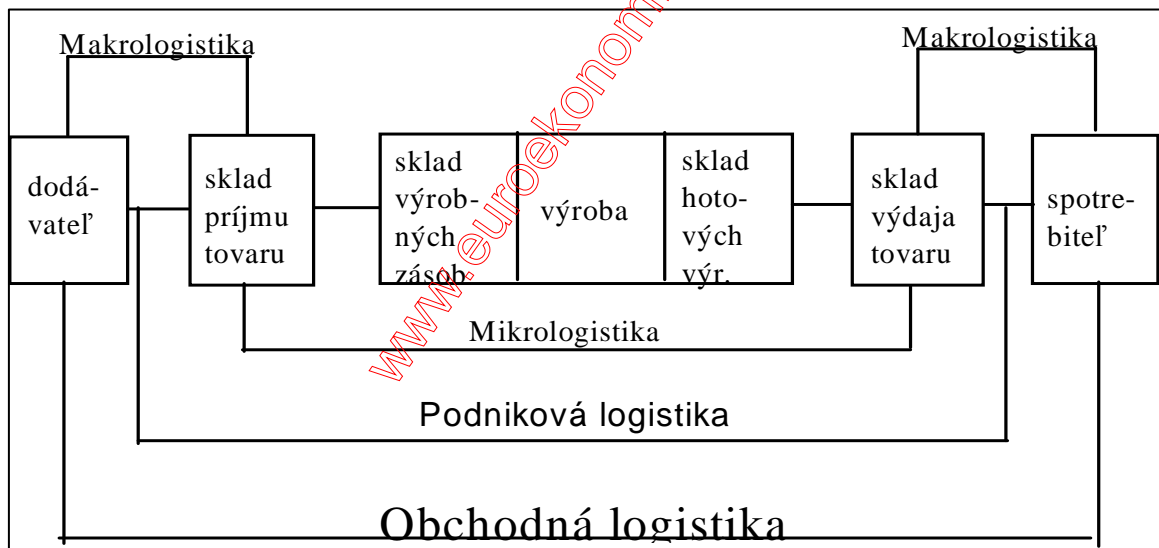
⁴ Křížová, E. – Gregor, M. – Rakyta, M.: Podniková logistika. 1. vyd. Žilina, Vysoká škola dopravy a spojov 1994. s. 11.

Celý logistický systém pozostáva z dvoch systémov:

1. Makrologistický systém – rieši problém pohybu na úrovni celého národného hospodárstva. Jedná sa o súhrn materiálových tokov a informácií medzi dodávateľmi a odberateľmi, medzi výrobcou a spotrebiteľom. Zameriava pozornosť na dopravné systémy.
2. Mikrologistický systém - rieši pohyb hmôt na úrovni podniku vo sfére výroby aj obehu. Predmetom skúmania je predvýrobný (nákup materiálu), výrobný (technologické a netechnologické operácie, výroba...) ako aj povýrobný (predaj výrobkov) proces.

Mikrologistický systém môžeme rozdeliť na nákupný, vnútro podnikový a odbytový logistický subsystém.

Usporiadanie logistiky znázorňuje obr. č. 1.



Obr. č. 1.

Funkcie logistických systémov sa v praxi označujú aj ako dielčie logistiky. Ide o jednotlivé činnosti, ktoré sú predmetom logistického posudzovania a ovplyvňujú výsledný logistický efekt. Patrí sem logistika:

- ♦ dispozičná - zahŕňa plánovanie ciest tovaru, uzatváranie zmlúv, určovanie základných podmienok realizácie nákupu či predaja, voľbu dopravných ciest,
- ♦ dopravná - zahŕňa voľbu vhodných dopravných prostriedkov a ich kombinácií, uplatnenie progresívnych dopravných systémov,

- ♦ manipulačná - zahŕňa manipulačné procesy, predovšetkým uplatnenie jednotlivých mechanizačných a automatizačných systémov, zmenu foriem manipulačných jednotiek ap.,
- ♦ skladová - zahŕňa riešenie vnútrokladovej technológie, a systémov jej riadenia, spôsoby činnosti skladov a ich zapojenie do logistiky,
- ♦ distribučná - predstavuje procesy premeny výrobného sortimentu na sortiment odberateľský, vrátane otázok vhodného času a vhodného miesta pre túto transformáciu, (otázka kompletizácie tovaru v skladoch je zahrňovaná sem alebo do predchádzajúcej skladovej logistiky),
- ♦ baliaca - voľba veľkosti manipulačných jednotiek, spôsob balenia, kvality obalu, likvidácie obalu, rozmerovej nadväznosti,
- ♦ informačná - riadenie a kontrola toku informácií, forma vstupu údajov diaľkového prenosu.⁵

Podniková logistika

Podniková logistika slúži pre podporu podnikových cieľov, je súborom úloh, z ktorých plynú opatrenia pre zabezpečenie optimálneho materiálového, informačného a hodnotového toku v transformačnom procese podniku.⁶

Základné časti podnikovej logistiky predstavujú nasledovné oblasti:

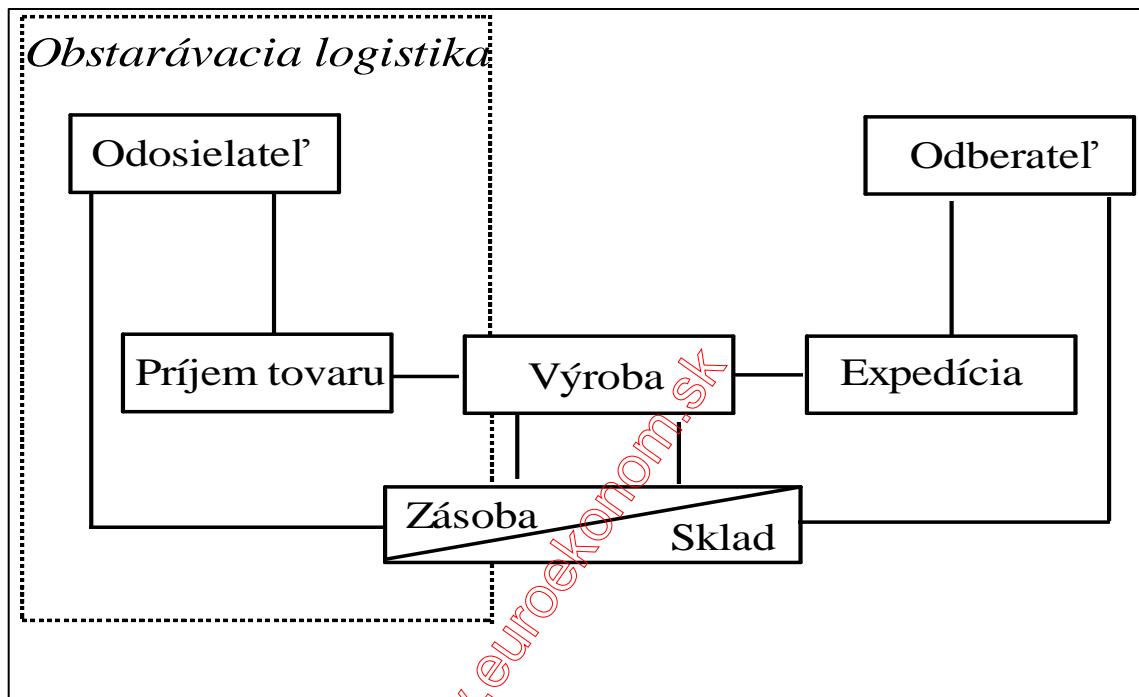
- ♦ nákupná (obstarávacia) logistika,
- ♦ výrobná logistika,
- ♦ distribučná logistika,
- ♦ logistika skladov.

⁵ Jindra, J.: Obchodní logistika – učební skripta. 1. vyd. Praha, Vysoká škola ekonomická v Prahe 1992. s. 16.

⁶ Křížová, E. – Gregor, M. – Rakyta, M.: Podniková logistka. 1. vyd. Žilina, Vysoká škola dopravy a spojov 1994. s. 14.

NÁKUPNÁ (OBSTARÁVACIA) LOGISTIKA

Pod nákupnou logistikou sa rozumie súhrn logistických úloh a opatrení pri príprave a vykonávaní nákupu. Zaoberá sa všetkými činnosťami súvisiacimi s materiálovým tokom surovín, pomocných a výrobných materiálov a nakupovaných dielov z nákupného trhu do vstupného skladu alebo priamo do výroby. (obr. č. 2.)



Obr. č. 2.

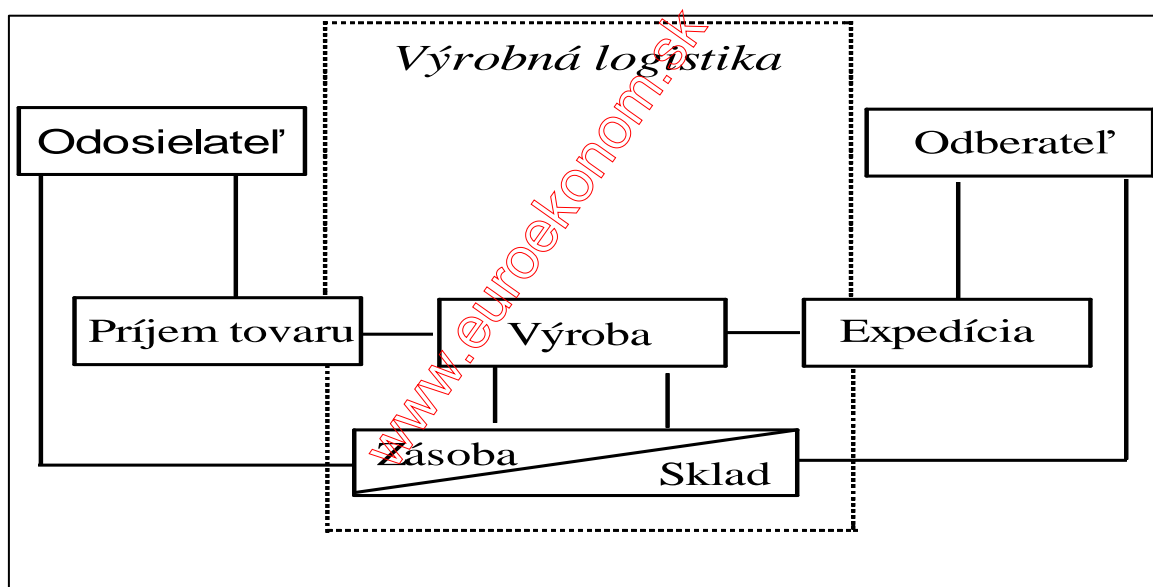
Do obstarávacej logistiky patria nasledovné logistické úlohy:

- nákup zladený s výrobou (určenie odosielaných druhov, času a miesta)
- minimalizácia dopravných nákladov
- údaje týkajúce sa balenia, viazania
- kontrola kvality a pod.⁷

⁷ Tamtiež, s. 15

VÝROBNÁ LOGISTIKA

Pod výrobnou logistikou sa rozumie súhrn logistických úloh a opatrení pre prípravu a vykonanie výrobného procesu. Obsahuje všetky činnosti, ktoré súvisia s materiálovým a informačným tokom surovín, pomocných a výrobných materiálov od skladu surovín ku výrobe ako aj od skladu polotovarov a nakupovaných dielov cez jednotlivé stupne výrobného procesu vrátane všetkých medziskladov, cez montáž po sklad hotových výrobkov. (obr. č. 3.)



Obr. č. 3.

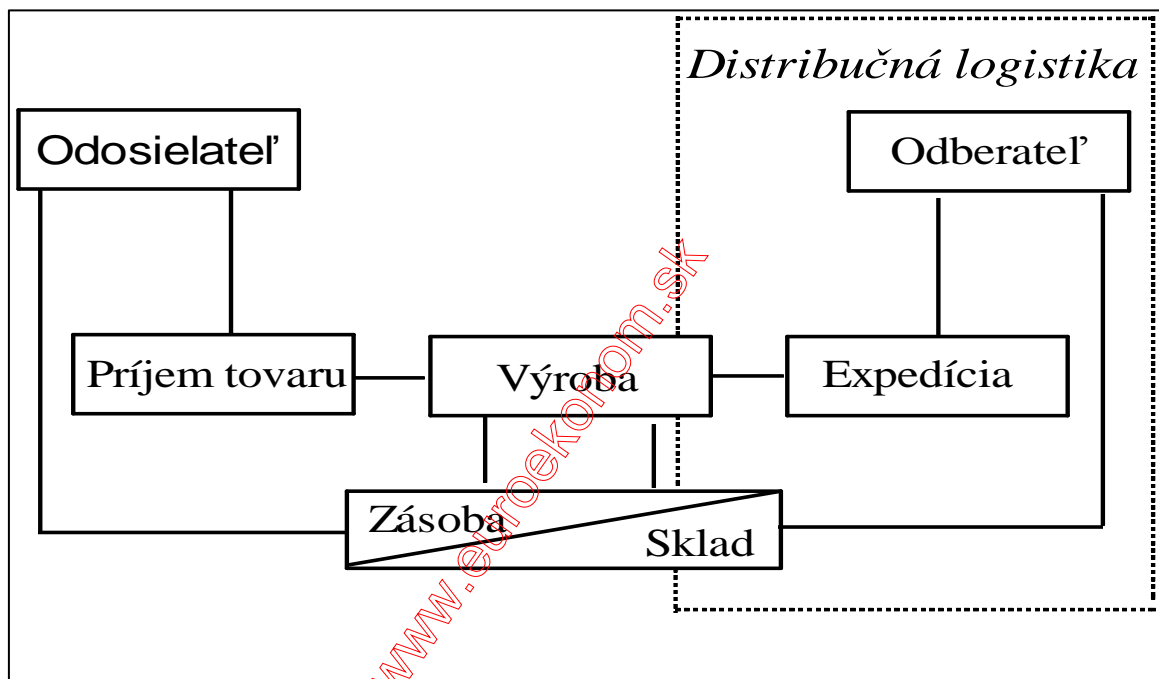
Ku výrobnej logistike patria okrem iného:

- rozčlenenie – štrukturalizácia výroby z logistického hľadiska
- plánovanie a riadenie výroby
- usporiadanie fyzických a informačných tokov výrobou (skladové a dopravné systémy, plánovacie, riadiace a simulačné systémy, počítačové prepojenie a pod.).⁸

⁸ tamtiež, s. 16

DISTRIBUČNÁ LOGISTIKA

Pod distribučnou logistikou sa rozumie súhrn logistických úloh a opatrení pre prípravu a vykonanie distribúcie – odbytu. Zaoberá sa všetkými činnosťami súvisiacimi s tokom tovaru od skladu hotových výrobkov ku odbytovému trhu (výrobky od výrobcu ku odberateľom v každom prípade cez sieť odbytových skladov, v špeciálnych prípadoch priamy tok tovaru na princípe výroba-odberateľ) vrátane patričných informácií. (obr. č. 4.)



Obr. č. 4.

Distribučná logistika sa zaoberá najmä otázkami:

- kde sú aké sklady
- kde sú aké skladové zásoby
- aké skladovacie a vychystávacie systémy budú použité
- ako hospodárne podeliť dodávky z nákladového hľadiska.⁹

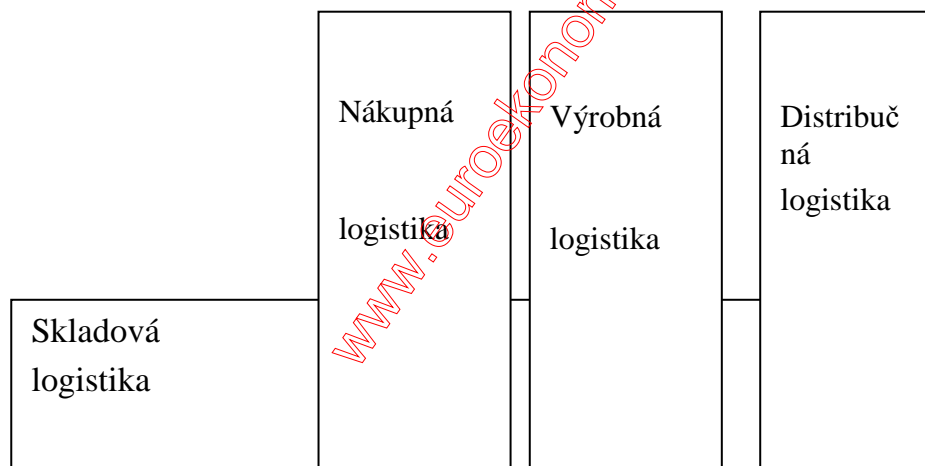
⁹ tamtiež, s. 17

LOGISTIKA SKLADOV

Oblasť definovania skladovej logistiky obsahuje jednotlivé aspekty nákupnej, výrobnjej a distribučnej logistiky. Stavia sklad ako stredobod úvah a rozhodnutí súvisiacich s otázkami ako:

- je nutné sklad vytvoriť?
- aké budú jeho funkcie?
- je zvolené umiestnenie optimálne?
- je správny sortiment a jeho obhospodarovanie?
- ktoré skladovacie a vychystávacie systémy sú optimálne?
- ktoré dopravné prostriedky sú najhospodárnejšie?

Definovanie logistiky skladov prezentuje obr. č. 5.



Obr. č. 5.¹⁰

¹⁰ Křížová, E. – Gregor, M. – Rakyta, M.: Podniková logistika. 1. vyd. Žilina, Vysoká škola dopravy a spojov 1994. s. 18

1. 2 Logistika – marketing

Podnik, a tým aj logistická činnosť v podniku, je ovplyvňovaný faktormi prostredia, v ktorom sa operuje. Z tohto prostredia podnik získava zdroje, umožňujúce výrobu, a zákazníkov, ktorí spotrebávajú jeho výrobky. Prostriedkom prepojenia podniku s jeho prostredím je logistický kanál. Logistické kanály umožňujú dopravu materiálu do podniku a fyzickú distribúciu hotových výrobkov.

Vo vyspelých krajinách v 50. Rokoch začalo dochádzať k posunu od orientácie na výrobu k orientácii na trh, v ktorej je zákazník dominantným činiteľom. Podnik už nemôže zákazníkovi diktovať, ale musí ho nechať určiť, ktoré výrobky sú žiadané. Prieskum trhu a predpovede môžu naznačiť preferencie zákazníkov, ale nie sú zďaleka neomylné. Logistika stojí pred ďalšími úlohami, ako je dôraz na služby zákazníkovi a požiadavka na zvýšenie logistických operácií.¹¹

1. 2. 1. Marketingová koncepcia

Prechod k trhovej ekonomike, kde kupujúci je „kráľom“, je u nás relatívne novým javom. Pred niekoľkými rokmi bol tovaru nedostatok a možností výberu bolo málo. Filozofia orientovaná na výrobu sa zameriavala takmer výlučne na schopnosť podniku kúpiť, vyrábať a predávať produkt. Posun k marketingovej koncepcii znamená novú filozofiu podnikania, ktorá vyžaduje od podniku, aby preštudoval trh, aby určil, ktorý tovar je potrebný a po akých výrobkoch bude dopyt.

Trhovo orientovaný systém metód, ktorý je pre dnešný trh typický, reprezentuje niekoľko vzájomne odlišných neľahkých úloh:

- ♦ vyžaduje od manažéra, aby poznal trhy podniku a vedel, kde sú,
- ♦ prináša koncepciu efektívnych služieb zákazníkovi a podpory produktu,
- ♦ umiestňuje správny produkt na správne miesto, v správnom čase za správnu cenu,

¹¹ Jurová, M.: Marketingová logistika - podniková stratégia pro 21. století. Logistika, 3,1997,č. 5, s. 46

- ♦ prináša potrebu distribučných kanálov, aby bolo možné maximalizovať predaj za správnu cenu,
- ♦ vyžaduje adekvátnu podporu po prevode vlastníctva.¹²

1. 2. 2. Koordinácia logistickej činnosti

Logistické operácie sú také druhy činností, ku ktorým dochádza, keď niektoré oddelenie podniku dostane za úlohu zabezpečiť logistický cieľ.

Logistickej činnosti musí predchádzať nejaká potreba. Uskutočňuje sa teda ako reakcia na potrebu a je tu nutnosť koordinácie potreby a činnosti. Koordinácia je činnosť, ktorá integruje požiadavky na logistiku a logistické operácie do harmonického celku.

Tým, že zákazník prijme hotový tovar, stáva sa rozhodujúcim činiteľom potreby logistiky. Produkt, ktorý zostáva nepredaný si nevyžaduje fyzickú distribúciu a neguje potrebu ďalšieho materiálu. Z toho je zjavné, že určenie dopytu po produkte je pre logistiku kľúčovou záležitosťou.

Základné faktory pri koordinovaní logistických potrieb a logistických operácií sú

- predpoveď budúceho dopytu prostredníctvom prieskumu trhu a predpovedí trhu a
- riadenie materiálu.¹³

1. 2. 3. Vzťah logistiky a marketingu

Z doposiaľ uvedeného vyplýva, že existuje vzťah medzi logistikou a marketingom. Vymedzenie tohto vzťahu nie je jednoznačnou záležitosťou, ale pre pochopenie a praktickú realizáciu je určité vyjasnenie nevyhnutné.

Podľa prof. J. Tomku „funkčný marketing“ zameraný na formulovanie potrieb a dopytu a jeho podnecovanie, na nákup tovaru a služieb a ich dobrý predaj je partne-

¹² Jurová, M.: Marketingová logistika – podniková stratégia pro 21. Století. Logistika, 3, 1997, č. 5, s. 46

¹³ Jurová, M.: Marketingová logistika – podniková stratégia pro 21. století. Logistika, 3, 1997, č. 5, s. 47

rom logistiky. Naopak „marketing koncepčný“ predstavujúci podnikateľskú koncepciu a stratégiu je pojmom podstatne širším, logistika je jeho časťou a oprávnené je nazývaná marketingovou logistikou. Podľa poňatia je preto logistika súčasťou i partnerom marketingu.¹⁴ Základný vzťah je znázornený v schéme č. 1.



- | | | |
|---------------------------------|----------------------------|---|
| - formulácia potrieb a dopytu | - toky tovaru a informácií | - organizácia a riadenie podniku a prevádz- |
| - podnecovanie dopytu a predaja | - skladovanie | kových jednotiek |
| - nákup tovaru a služieb | - predaj | - personálny management |

Schéma č. 1. – Vzťah logistiky a marketingu¹⁵

Praktický význam má toto rozdelenie pri hľadaní vhodných organizačných štruktúr v podniku.

V poslednej dobe sa v logisticky orientovaných podnikoch uplatňujú dve hlavné zložky organizácie - marketingová a logistická. V logistickej časti je zahrnuté riadenie prevádzky jednotiek, dopravy, balenia a skladovania, riadenie predaja, väčšinou aj personálne otázky. V rámci logistiky sa rieši predovšetkým otázka, ako

¹⁴ Jindra, J.: Obchodní logistika jako disciplína. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 3, s. 3

¹⁵ Jindra, J.: Obchodní logistika – učební skripta. 1. vyd. Praha, Vysoká škola ekonomická v Prahe 1992. s. 12.

predávať, ako organizovať prevádzku, zatiaľ čo ekonomické výsledky predajnosti nakúpeného tovaru sú pripisované marketingovej činnosti.¹⁶

Logistika nemá takých významných predstaviteľov v oblasti teórie ako marketing a pre jej rozvoj je charakteristická určitá priorita praxe a forma realizácie metódou „skúšiek a omylov“. K marketingu sa však logistika hlási, predstavuje jeho pokračovanie a konkrétne naplnenie.¹⁷

1. 3 Obchodná logistika

Logistický systém má tri hlavné podsystemy, ktoré rozoznávame podľa činností:

- materiálový podsystem - zahŕňa realizáciu materiálového toku,
- riadiaci podsystem - sem sa zahŕňa zložka plánovania, riadenia, kontroly, kladú sa otázky čo prepraviť, kedy, kam, za koľko atď.;
- informačný podsystem - ide o podchytenie údajov, ich spracovanie, prenos, vykazovanie, pri tom všetkom hrá veľkú úlohu presnosť a rýchlosť odovzdávania informácií.

Podľa toku materiálu sa rozoznávajú dve hlavné oblasti - podsystemy logistiky: logistika priemyselná a logistika obchodná.

Logistika priemyselná (výrobná) zahŕňa logistické procesy v oblasti výroby, vrátane zásobovania surovinami, výrobnými prostriedkami, vrátane dopravy, vlastnej výroby, presunu materiálu vo vnútri výroby až po vlastný výstup tovaru z výrobného procesu.

Logistika obchodná (obehová) zahŕňa pohyb tovaru od výroby až po zákazníka, teda odbyt, dopravu, činnosť veľkoobchodu aj maloobchodu.

Priemyselná logistika je staršia, pretože koncentrácia výroby výrazne historicky predchádzala koncentracii obchodných činností. Veľké podniky potrebovali riešiť racionálnym spôsobom pohyb veľkého rozsahu materiálov, tovarov a strojov.

¹⁶ Jindra, J.: Obchodní logistika jako disciplína. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 3, s. 3

¹⁷ Jindra, J.: Obchodní logistika jako disciplína. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 3, s. 1

Preto v definíciách, ale aj v rade teoretických prác sa vychádza z logistiky priemyselnej. V súčasnej dobe je však ťažké povedať, ktorá z týchto dvoch hlavných častí je významnejšia z hľadiska uplatnenia.

Niekedy sa rozoznáva ešte samostatná logistika dopravná, ktorá sa uplatňuje najmä u dopravných organizácií a zahŕňa navyše prepravu osôb.¹⁸

Ako sme už ukázali predstavuje obchodná logistika významnú časť celkovej logistiky, zameranú na obeh tovaru. Najvýstižnejšie a najstručnejšie možno obchodnú logistiku definovať takto: „Obchodná logistika je vedecká a pragmatická disciplína zaoberajúca sa plánovaním, riadením a realizáciou toku tovaru a informácií tak, aby správna komodita bola v správnom čase na správnom mieste a s čo najnižšími nákladmi.“¹⁹

Označenie za disciplínu vedeckú aj pragmatickú ukazuje súčasný rozvoj problematiky ako z hľadiska teoretického, tak z hľadiska praktických realizácií. Prednostné a rozsiahle empirické uplatňovanie disciplíny je však potrebné považovať za základ obchodnej logistiky.

Vlastná činnosť zahŕňa tri základné zložky - plánovanie, riadenie a realizáciu. Konkrétne zamerané úlohy podnikových plánov v obehú tovaru sú základom racionálnych riešení. Riadenie týchto procesov predstavuje jednak súbor toku informácií, jednak vlastné usmerňovanie logistických procesov. Významná je zložka realizácie, ktorá zabezpečuje praktické uplatňovanie nových poznatkov.

Ďalšie tri charakteristické rysy logistickej činnosti sú súčasne aj obsahom marketingu. Pokiaľ sa marketing snaží o výhodný a úspešne realizovaný predaj v kompletnom priestore a čase, potom logistika sa zaoberá zabezpečením procesu pohybu tovaru a procesu informácií, ktorých konečným výsledkom je „správna komodita v správnom čase na správnom mieste“.

¹⁸ Jindra, J.: Obchodní logistika – učební skripta. 1. vyd. Praha, Vysoká škola ekonomická v Prahe 1992. s. 9.

¹⁹ Jindra, J.: Obchodní logistika jako disciplína. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 3, s. 3

Poslednou zložkou definície je požiadavka nízkych nákladov. Náklady obehu vo väzbe na pôvodnú nákupnú cenu (ktorá však môže byť rovnako modifikovaná logistickou cestou nákupu) predstavujú preto kriteriálnu funkciu obchodnej logistiky.²⁰

Logistické náklady nie sú pojmom celkom jednoznačne medzinárodne definovaným. Všeobecne sem patria náklady dopravy, ložných operácií, manipulácie, skladovania, manipulácie v predajni a baliacich procesov. V nákladoch na skladovanie je zahrnutá čiastka zodpovedajúca rozsahu zásob.

Pre logistiku je charakteristické komplexné poňatie pohybu tovaru, pre obchodnú logistiku teda pohyb tovaru od výroby k zákazníkovi, konečnému spotrebiteľovi.²¹

1.3.1. Ciele obchodnej logistiky

Cieľ obchodnej logistiky má dve zložky:

- uspokojovať požiadavky odberateľov na požadovanej úrovni,
- pri minimalizácii celkových nákladov.

Pripomenieme, čo môžeme chápať pod kvalitou dodávateľského systému. Medzi základné požiadavky odberateľov patrí predovšetkým:

- a) druh a vhodnosť dodacích, prepravných a predajných obalov, vrátane spôsobu ich likvidácie a vhodnosti pre mechanizovanú manipuláciu,
- b) rýchlosť a rozsah dodávok zahrňujúce dobu odovzvy na objednávku, stupeň pohotovosti a úplnosti dodávky a frekvenciu dodávok,
- c) spoľahlivosť dodávky v čase a rozsahu.

Kvalita dodávateľských služieb musí byť konkurencieschopná v rámci bežnej ponuky týchto služieb.

²⁰ tamtiež

²¹ Jindra, J.: Obchodní logistika – učební skripta. 1. vyd. Praha, Vysoká škola ekonomická v Prahe 1992. s. 14.

Druhá zložka vyjadrená výškou nákladov dokompletováva celkový rozsah rozhodovacieho procesu. Je optimálne, ak obidve zložky sú pre odberateľa výhodné. Často sa však stáva, že vysoká kvalita dodávateľských služieb vedie k tolerovaniu vyšších nákladov a naopak výrazne nízke náklady logistického systému tolerujú nižšiu úroveň dodávateľských služieb.²²

1. 3. 2. Logistické cesty tovaru

Logistické cesty tovaru často nazývané tiež distribučnými kanálmi predstavujú hlavnú charakteristiku pohybu tovaru s uvedením jednotlivých článkov.

Je potrebné rozlišovať fyzické cesty tovaru a informačné cesty, ktoré nemusia byť vždy totožné.

Informačné cesty súvisiace s fyzickým pohybom tovaru predstavujú ponuku, objednávku, sprievodné doklady k tovaru, faktúru, pohyb peňazí, reklamáciu a jej vybavenie.

Cieľom logistických ciest, distribučných kanálov, je zaistiť dobre fungujúci systém a to s najnižšími nákladmi. Racionálne usporiadané cesty tovaru vrátane racionálneho rozloženia zásob, dobrých dodacích a platobných podmienok, efektívneho systému objednávok - to je základ obchodnej logistiky.

Základnou otázkou je, aká cesta, prípadne aký počet článkov na ceste tovaru od výroby k zákazníkovi, je optimálna. Pre konkrétne skupiny tovaru, druhy predajní a druhy obchodných firiem budú existovať rôzne najvýhodnejšie možnosti.²³

1. 3. 3. Nákup v logistickom poňatí

Významný podiel v nákupe patrí marketingu a komerčnej praxi. Tá rozhoduje o druhu tovaru, o jeho výhodnosti, o cenovej politike, o reklame, o predajných akciách. Logistika zabezpečuje pohyb tovaru, úsporné riešenie prevádzky. Takto je potrebné chápať aj poňatie nákupu. Hľadáme lacné zdroje nákupu, zabezpečujeme rýchle reakcie na potrebu nákupu t.j. aj možnosť zníženia zásob, požadujeme spoľah-

²² Jindra, J.: Obchodní logistika jako disciplína. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 3, s. 3

²³ Jindra, J.: Logistické cesty tovaru. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 6, s. 3

livosť a pravidelnosť dodávok a zabezpečenie vhodných dodacích logistických podmienok, ako je vhodné zabalenie, vhodné druhy obalov, označenie a pod.

Nákup v logistikcom poňatí preto rieši predovšetkým tieto otázky:

- kde nakúpiť,
- ako prepraviť,
- ako objednávať,
- ako baliť a vytvárať manipulačné jednotky,
- ako dodávať,
- ako riadiť pohyb tovaru.

V zásade sa dá povedať, že nákup sa zabezpečuje na troch úrovniach. Prvá úroveň je na stupni maloobchodu, druhou úrovňou je nákup veľkoobchodu a treťou úrovňou nákup obchodných či nákupných centrál národného alebo nadnárodného charakteru.²⁴

1. 3. 3. 1. Postup nákupu

Postup nákupu spotrebného tovaru možno charakterizovať v niekoľkých bodoch. V prvom rade ide o výber sortimentu, o to, aké skupiny a aké druhy tovaru potrebujeme nakúpiť. Druhou súčasťou je špecifikácia potreby tovaru. Táto špecifikácia má dve časti. Jednou je očakávaný predaj, druhou je zmena výšky zásob. Ďalšou zložkou všeobecného postupu je vyhľadávanie vhodných nákupných prameňov. Výber veľkoobchodu je väčšinou otázkou regionálnej povahy, voľba výrobcu býva otázkou celoštátnou, pri rade sortimentov nemôžno prehliadať ani miestnych výrobcov, najmä u čerstvého a rýchlo sa kaziaceho tovaru. Problematický je predovšetkým výber výrobného dodávateľa, kedy je potrebné získať údaje o možnom rozsahu potenciálnych dodávateľov. Po vyjasnení dodávateľa nasleduje formulácia dopytu, predkladaná odberateľom dodávateľovi. Odpoveďou na dopyt je ponuka výrobcu.

²⁴ Jindra, J.: Obchodní logistika – učební skripta. 1. vyd. Praha, vysoká škola ekonomická v Prahe 1992. s. 65.

V ďalšom postupe sa spracováva objednávka. Tento postup je obvyklý najmä medzi veľkoobchodom a výrobou, alebo medzi nezávislými partnermi. Záverečnou fázou je kontrola dodávky, ktorá nespočíva len v kontrole správnosti množstva a kvality tovaru, ale aj v kontrole druhu tovaru, v previerke plnenia zmluvných dohôd, vo vstupe došlého tovaru do evidencie a v spôsobe uhradenia dodávateľskej faktúry.²⁵

1. 3. 3. 2. Postavenie veľkoobchodu

Veľkoobchodom sa rozumie obchodná organizácia, ktorá nakupuje tovar vo veľkom a bez podstatnej zmeny, úpravy či čiastočného spracovania ho ďalej predáva maloobchodu, spracovateľom a veľkospotrebiteľom. Bežne sa však do veľkoobchodnej činnosti zahrňujú trhové úpravy tovaru, ako je praženie kávy, balenie ovocia a zeleniny, stáčanie vína, olejov ap.

Veľkoobchodom rozumieme v rámci európskych zvyklostí dve možné úrovne:

- samostatný veľkoobchodný podnik ako právny subjekt,
- ústredné sklady filiálkových podnikov, ktoré obsluhujú väčšinou len vlastné predajne. Tieto sklady sú buď vnútropodnikovou organizačnou jednotkou alebo aj samostatným právnym subjektom, pracujúcim na vlastný účet, ale ovládaným akcionármi, ktorým patrí filiálkový maloobchodný podnik.²⁶

Logistické požiadavky na organizáciu nákupu vo veľkom, ktoré sa týkajú prevažne veľkoobchodu a sčasti aj nákupných centrál, je možné formulovať nasledovane:

1. Určenie kvality tovaru – nejedná sa o marketingový výber, ale o zabezpečenie realizácie dohodnutej kvality. V rámci prípravy nákupu je potrebné charakterizovať, ako bude kvalita overovaná.
2. Dodacia lehota - je kriteriálnou podmienkou. Najobvyklejšia je tzv. bezprostredná dodávka, čo znamená dodávku do určitej lehoty po obdržaní objednávky. Táto dodávka má bežný štandard v rozsahu 48 hodín, vo veľkých firmách ide však o lehoty v

²⁵ Jindra, J.: Nákup v logistickém pojetí. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 8, s. 3

²⁶ tamtiež

rozsahu 24 hodín. Ďalšou formou je termínovaná dodávka, tzn. do určeného termínu, napr. do dvoch mesiacov alebo po skončení zberu úrody. Treťou možnosťou je fixná dodávka, ktorá stanovuje deň, prípadne aj hodinu dodávky, alebo maximálny termín vrámci určitého rozpätia. Pre veľké nákupy sú typické dodávky na odvolanie. Nakupujúci dohodne, že objednávka v určitom rozsahu a časovom rozmedzí bude odvolávaná buď priamo nakupujúcim, alebo jeho partnermi.

3. Miesto plnenia - miesto, kde vlastníctvo a nebezpečenstvo z prepravy prechádza na odberateľa.

4. Prevádzkovo logistické podmienky. Ide o spôsob označenia spotrebného tovaru, o spôsob označenia prepravných obalov, o veľkosť balenia, o použité prepravné prostriedky, o spôsob spätného vrátenia či spôsob likvidácie obalov. Súčasne sa zabezpečujú aj sprievodné doklady, čo predstavuje nielen bežný dodací list, ale aj návody na použitie, reklamné prostriedky, záručné listy, zabezpečenie záručných opráv, zabezpečenie spôsobu poskytovania informácií, času, v ktorom budú informácie poskytované.

5. Cenové podmienky. Okrem základnej ceny, t.j. marketingovo overenej nákupnej ceny tovaru, je potrebné vrámci logistiky stanoviť sústavu zrážok a prirážok podľa množstva odberateľov, podľa spôsobu platenia, podľa lehoty platenia, podľa požiadaviek na obaly ap.

6. Platobné podmienky. Pomerne vzácne je využívané platenie vopred, či už za hotové alebo akreditívnom. Pre bežný spotrebný tovar sa platí buď pri odbere alebo do určitého termínu po dodávke. Tento termín môže byť rôzne dlhý, splácanie tovaru môže byť riešené aj po častiach. V takomto prípade hovoríme o obchodnom úvere.²⁷

1. 3. 3. 3. Postavenie maloobchodu

Základou požiadavku maloobchodu je pochopiteľne druh, kvalita a cena tovaru. Z logistického hľadiska však pristupujú ďalšie požiadavky na spôsob zaistenia nákupu, ktoré možno formulovať takto:

²⁷ Jindra, J.: Nákup v logistickom pojetí. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 8, s. 3

- pohodlný výber, najmä z hľadiska ekonomie času,
- malý počet dodávok a ich vhodné načasovanie,
- rýchla odozva na objednávku,
- potrebná úprava tovaru a prijateľná veľkosť dodávky.

Maloobchod môže nakupovať priamo vo výrobe alebo u dovozcu spotrebného tovaru. Druhou možnosťou je nákup u samostatných veľkoobchodných podnikov. Tu sa ponúkajú rôzne možnosti:²⁸

- ◆ návšteva obchodného zástupcu veľkoobchodu v predajni,
- ◆ telefonická objednávka,
- ◆ písomná objednávka,
- ◆ objednávka pomocou výpočtovej techniky,
- ◆ objednávky podľa štandardu,
- ◆ objednávky vo vzorkovni,
- ◆ nákup v samoobslužnom veľkoobchode,
- ◆ nákup v regálovom veľkoobchode.²⁹

1. 3. 4. Obchodné služby

Logistika sa vyznačuje výraznou orientáciou na zákazníka - rámcovým vonkajším cieľom podnikovej logistiky je zabezpečiť uspokojenie želaní zákazníkov na požadovanej úrovni. Rad zahraničných prieskumov a štúdií ukázal, že zákazníci pri voľbe dodávateľa pripisujú úrovni služieb dôležitosť väčšinou hneď na druhom mieste (na prvom mieste sú prirodzene požadované vlastnosti výrobku či služby). Cena býva pri voľbe dodávateľa rozhodujúcim činiteľom stále menej.

²⁸ Jindra, J.: Obchodní logistika – učební skripta. 1. vyd. Praha, Vysoká škola ekonomická v Prahe 1992. s. 68.

²⁹ Jindra, J.: Nákup v logistickém pojetí. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 8, s.4

Literatúra uvádza štyri dôležité výkonové ukazovatele, ktoré charakterizujú úroveň služieb zákazníkom z rôznych hľadísk. Sú to dodacia lehota, stupeň spoľahlivosti dodávky, stupeň úplnosti dodávky a stupeň pohotovosti dodávky.

Dodacia lehota

Dodacia lehota je definovaná ako interval času od prijatia objednávky dodávateľom až do odovzdania objednaného tovaru zákazníkovi. Dodacie lehoty, ktoré sú na trhu obvyklé, bývajú diferencované v závislosti od charakteru produktu. Pri štandardných výrobkoch sú oveľa kratšie než pri výrobkoch zhotovovaných na zákazku (zvlášť ak musí byť výrobok konštrukčne upravovaný podľa prianí zákazníka).

Stupeň spoľahlivosti dodávky

Stupeň spoľahlivosti dodávky udáva pravdepodobnosť, s akou bude dodržaný prisľúbený termín dodávky. Tento ukazovateľ sa zisťuje ako podiel počtu v termíne splnených dodávok z celkového počtu dodávok zákazníkovi, ktoré boli objednané v priebehu určitého obdobia.

Zo štúdií vyplynulo, že mnohí odberatelia ďalej spracovávaných výrobkov kladú väčší dôraz na presnosť dodržiavania termínov dodávok, než na krátkosť ponúkanej dodacej lehoty. Totiž ak sa môže odberateľ spoľahnúť na prisľúbený deň dodávky, stačia mu nižšie poistné zásoby, bez toho aby to ohrozovalo včasnosť plnenia jeho vlastných záväzkov. Vysoký stupeň spoľahlivosti dodávky je zvlášť dôležitý u dodávateľov pre výrobu just-in-time.

Stupeň úplnosti dodávky

Stupeň úplnosti dodávky je reprezentovaný skupinou ukazovateľov, ktoré rôznou formou udávajú podiel tovaru, ktorý bol dodaný v plnom množstve v prisľúbenej dodacej lehote, zo všetkého tovaru objednaného behom určitého obdobia. Podiel tovaru môže byť vyjadrený trojakým spôsobom:

- počtom objednávok,
- počtom objednaných položiek,
- celkovou hodnotou objednaného tovaru.

Všetky ukazovatele stupňa úplnosti dodávky sú definované všeobecným vzťahom *splnené lomené objednané*. V menovateľovi je celková veľkosť všetkých prijatých objednávok v danom období. Do čitateľa sa obvykle započítavajú len úplne a včas splnené dodávky.

Stupeň pohotovosti dodávky

Stupeň pohotovosti dodávky udáva pravdepodobnosť, s akou bude objednávka na položku úplne uspokojená ihneď po jej uplatnení, to znamená zo skladovej zásoby. S určitým zjednodušením sa stupeň pohotovosti dodávky môže zisťovať ako priemerný podiel času, počas ktorého sa v priebehu určitého obdobia v sklade nachádzala voľná zásoba danej položky.³⁰

1. 3. 5. Predpoklady rozvoja obchodnej logistiky

Napriek skromným začiatkom sa logistika postupne stala predmetom všeobecného záujmu, metódou riadenia fyzického toku tovaru a sprievodných informačných tokov.

Základnou podmienkou fungovania obchodnej logistiky je existencia trhového hospodárstva s plnohodnotnými konkurenčnými vzťahmi.

Druhým dôležitým predpokladom je dynamika a koncentrácia obchodných činností, ktorá sa prejavuje jednak veľkými tokmi tovaru vrámci spoločnosti ako celku a veľkými tokmi prechádzajúcimi jednotlivými zložkami obchodnej siete, jednak tým, že tieto veľké toky sa realizujú vnútri veľkých obchodných firiem.

Za tretiu skupinu podmienok možno považovať rýchly kvalitatívny a kvantitatívny rozvoj informačných procesov a prostriedkov. Súbor technických inovácií vytvoril podmienky pre neobyčajne rýchle a lacné spracovanie stále väčšieho súboru dát, ktorý umožňuje a podporuje aj rýchly a úsporný fyzický pohyb tovaru.

Štvrtou zložkou podmienok fungovania obchodnej logistiky je rozvoj techniky a technológie skladovania a manipulácie s tovarom.

³⁰ Kubát, J: Jak měřit úroveň služeb. Logistika, 3, 1997, č. 11, s. 10

Rozvojom prešla rovnako aj doprava. Výrazne sa zvýšili technické, ekonomické a kapacitné parametre rôznych typov dopravných prostriedkov, posilnila sa potrubná a lodná doprava, veľké kamióny a ťahače s návesmi sa stali symbolom obchodnej prepravy.³¹

1. 4. Dôležitosť logistiky pre konkurencieschopnosť podniku

Rôzne prieskumy venované racionalizácii vo výrobe dokazujú, že logistika je poslednou zostávajúcou oblasťou, v ktorej ešte možno dosiahnuť skutočné nákladové výhody. Cestami k znižovaniu nákladov sú vyššia hospodárnosť v zásobovacom reťazci, znížené zásoby a predsa kedykoľvek zaručená disponibilita potrebných komponentov, krátke priebežné doby a pružné ovládanie variant. Predpokladom úspechu na tejto ceste je ale najvyššia kvalita k tomu použitej logistiky: správne a bezchybné komponenty musia byť dodané v krátkej lehote, presne a kompletne na správne miesto. Kvalita logistiky sa stáva rozhodujúcim činiteľom úspešnosti podniku.³²

Vzhľadom na zameranie diplomovej práce sa budeme venovať logistickému uvažovaniu predovšetkým v oblasti obchodnej logistiky.

Uvedli sme už, že obchodná logistika znamená predovšetkým ucelený, nový systém uvažovania. Hlavnou požiadavkou je komplexnosť uvažovania a druhým kritériom sú náklady. Znižovanie nákladov je dnes v Európe hlavným prostriedkom pre udržanie konkurencieschopnosti, pre rozširovanie vlastnej činnosti.

Poznatky o znižovaní nákladov možno zhrnúť do troch oblastí.

1. Znižovanie zásob - do tejto oblasti je potrebné zahrňovať predovšetkým zabezpečenie pravidelného zásobovacieho systému, ktorý by umožnil pracovať bez poistnej zásoby s ohľadom na spoľahlivosť systému, ktorý by umožnil udržiavať najnižšie zásoby s ohľadom na rýchlosť a operatívnosť dodávok. Sem patrí aj diverzifikácia logistických ciest. Dôležitou zložkou je zapojenie účinnej výpočtovej techniky.

³¹ Jindra, J.: Obchodní logistika jako disciplína. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 3, s. 3

³² Kubát, J.: Důležitost logistiky pro konkurencieschopnost podniků. Logistika, 3, 1997, č. 5, s. 15

2. Ďalšou oblasťou je znižovanie osobných nákladov. Tu je potrebné si uvedomiť, že sa nejedná o to, znížiť náklady oproti minulému roku, ale dosiahnuť také náklady, ktoré sú porovnateľné s významnými organizáciami vo svete. Hlavným predpokladom je opäť uplatnenie výpočtovej techniky v riadení obehu tovaru a v jeho evidencii.

3. Treťou oblasťou je zníženie prepravných a manipulačných nákladov. To znamená dodávky vo veľkom, optimalizáciu balenia tovaru. Pokiaľ spotrebiteľské balenie je skôr marketingovú záležitosťou, potom logistika kladie dôraz najmä na manipulačné - prepravné balenia a na používanie prepravných prostriedkov, ktoré zrýchlia ložné operácie a preberanie tovaru.³³

Logistika predstavuje pomerne mladú disciplínu, ktorá sa v Európe postupne formuje od 70. rokov. Jedným z významných atribútov logistiky bolo uplatnenie palety ako prevratného manipulačného prostriedku. Kritériom úspešnosti bol dobre fungujúci zásobovací systém a relatívne nízke náklady.

Posledné roky výrazne akcentujú organizačné a ekonomické aspekty logistiky. Logistika sa súčasne rozvíja ako pragmatická disciplína riešiaci konkrétnu potrebu hospodárskej praxe aj ako teoretická disciplína. Všeobecne je logistika pokladaná za novú metódu i filozofiu obchodných činností, je uplatňovaná vo všetkých veľkých obchodných i výrobných organizáciách a toto uplatnenie prináša jednoznačne pozitívne výsledky.³⁴

Je potrebné pochopiť, že logistika nepredstavuje novú problematiku, ale spôsob racionálneho stvárnenia celého zásobovacieho systému až po predaj tovaru, vrátane súbežných a protismerných informačných systémov. Ide teda predovšetkým o spôsob premýšľania a riešenie konkrétnych úloh, o systém vytvárania predpokladov pre dobré fungovanie zásobovacích systémov, o odstraňovanie potencionálnych trecích miest a zábran, o podnecovanie osobnej iniciatívy a skupinových záujmov.

³³ Jindra, J.: Metody logistiky. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 11, s. 3

³⁴ Jindra, J.: Obchodní logistika ja disciplína. Družstevní noviny, 47, 1992, č. 3, s. 1