

# Kancelářské potřeby do druhého dne

Největší distributor kancelářských potřeb v Česku, Office Depot, sází na svůj logistický systém, vlastní rozvozovou flotilu a software řízení dopravy, který kdysi vyvinula společnost UPS. Firma garantuje svým zákazníkům doručení následující den po objednání, v Praze chce ale brzy nabídnout ještě rychlejší servis.



Centrální distribuční sklad firmy pro střední Evropu má plochu 13 tisíc metrů čtverečních a sídlí nedaleko Prahy v Hostivicích.

Když dva společníci založili počátkem 90. let firmu na distribuci kancelářských potřeb a začali nosit do firem balíky papíru v batohu, ještě netušili, že si tím zajišťují pěkný čtvrtý pilíř svého důchodového systému. Petr Sýkora s Janem Černým prodali v roce 2006 solidně rozjetou firmu Papirus nadnárodnímu gigantu Office Depot, který ji přestěhoval z Rudné do nového centrálního skladu na kraji nedalekých Hostivic.

## STŘEDOEVROPSKÁ SÍŤ

Hlavní distribuční centrum pro střední Evropu zásobuje vedle tuzemského i slovenský a maďarský trh. Donedávna se odtud zavázel přes lokální překladiště i polský trh, nyní už tam ale firma působí prostřednictvím partnerské společnosti.

Ani v Maďarsku nepůsobí Office Depot přímo, ale jako franšíza. „Jsem velká firma, distribučních modelů máme tedy celou řadu,“ říká Petr Duchek, regional logistics manager Office Depotu. Do roku 2013 měla společnost v Maďarsku klasickou pobočku a většina země se zásobovala z Hostivic do 24 hodin, tedy stejně jako Česko a Slovensko. „V současnosti maďarskému trhu poskytujeme podobný servis, jako je u nás, ale protože je tam jiná entita, neposkytujeme garanci následujícího dne,“ doplňuje Petr Duchek.

V rámci střední a východní Evropy měla společnost dlouhou dobu pobočku i v Litvě.

Také tam nyní funguje přes partnerskou distribuční společnost, kterou dvakrát do měsíce zásobuje z Česka hlavními výrobky.

Z Hostivic se zásobuje přímo Praha a střední Čechy, ostatní regiony pak přes lokální menší překladiště. Těch má společnost nyní v Česku osm a na Slovensku dvě. „Síť ale čas od času měníme podle aktuálních potřeb. Jsme v tom hodně flexibilní,“ říká Zdeněk Dunda, manager transportation & delivery Office Depotu CEE.

Asi 95 percent zboží přichází do Hostivic od přímých dodavatelů, zbytek se vozí z cen-

## ČÍSLA

- 13 000 m<sup>2</sup> je vnitřní plocha distribučního centra
- 500 dodavatelů má firma celkem
- 100 dodavatelů denně dováží zboží do Hostivic
- 600 položek (až 1000 v sezóně) se denně naskladní
- 6500 základních položek z katalogu + asi 6000 specifických je na skladu
- 23 000 položek se v DC otočilo za rok
- Přes 10 000 aktivních zákazníků
- 2000–4000 objednávek denně podle sezony
- 70 řidičů a rozvozových tras v ČR a SR
- 25 tras napřímo – Praha a střední Čechy

trálního evropského skladu v Belgii. Jde především o výrobky z Asie, které se zde konsolidují, protože se je nevyplatí vozit přímo do jednotlivých zemí. Vedle toho má evropská síť dalších přibližně 15 hlavních regionálních distribučních skladů, Hostivice jsou právě jedním z nich.

Středoevropská část Office Depotu působí pouze v segmentu B2B, nedodává tedy na soukromé adresy. Společnost staví svůj marketing na sloganu „zítra nebo zdarma“. Znamená to, že zboží, které zákazník neobdrží následující den po objednání, dostane v Česku a na Slovensku bez placení.

Office Depot se ještě v době, kdy fungoval pod původními českými majiteli, rozhodl jít cestou vývoje vlastního IT. Systém Marvel, jak se označuje, zahrnuje většinu potřebných modulů – účetnictví, prodej, logistiku, objednávky, reklamace atd. Přes rozhraní je do logistické sekce napojen software pro správu dopravníků, tisk čárových kódů nebo systém pro plánování rozvozu (pod názvem Roadnet, o kterém bude zmínka v dalších částech článku).

## SKLADOVÁ HALA

Hlavní distribuční centrum Office Depotu má (vedle kancelářského zázemí) 10 tisíc metrů čtverečních skladovací plochy a 3000 metrů čtverečních zahrnuje příjem a expedice. Logistické centrum je kvůli splnění požadavků na protipožární ochranu rozděleno do čtyř hal. Ve dvou je výškový paletový systém (v jedné s objemnými výrobky, v druhé s menšími výrobky), jednu halu částečně zabírá třípatrová vestavěná galerie s drobným zbožím, kterou probíhá dopravník, jenž ústí do jedné ze sousedních hal s výškovými regály. V poslední hale se v blocích skladuje vysokoobrátkové objemné zboží.

V období nejvyšší sezony mezi říjnem a prosincem se tu připraví až 4000 zásilek s různým množstvím položek. Každá položka se na příjem zváží a změří a informace se uloží do systému, který pak podle parametrů hodnocuje, kde má být zaskladněna a později i jakým způsobem vyskladněna.

Pracuje se tu ve dvou směnách. Ranní má na starosti příjem zboží a odpolední připravuje zásilky k expedici. Denně do distribučního centra dorazí kolem stovky dodavatelských vozů, které přivezou 600 až 1000 položek. Vět-

šina se naskladní ještě ten samý den. Lokace jsou klasicky označeny čárovými kódy.

### TŘÍPATROVÁ GALERIE

Technicky nejzajímavější částí skladu je zmíněná třípatrová galerie, v které se soustředí drobnější zboží. Vestavbou prochází poloautomatický dopravník od společnosti SSI Schäfer. Pokud dodávka do jedné firmy zahrnuje větší i menší zboží, skladový systém objednávku rozdělí a připraví jednotlivé balicí listy.

Skladník na začátku dopravníkové linky v přízemí galerie naskenuje čárový kód na listu. Systém podle rozměru a váhy položek, které jsou už od příjmu zavedené, navrhne jeden ze tří typů předpřipravených kartonových krabic. Skladník box vypustí na dopravníkový pás, automaticky se na něj natiskne etiketa s čárovým kódem a balicí list se vloží dovnitř.

Automatická váha krabici zváží a ta odjíždí po pásu dál do galerie na jedno z 25 vychystávacích stanovišť. Cestu po dopravníku řídí pomocí skenerů a výhybek systém pro jeho správu. Rozložení položek ve třech patrech není náhodné – hlavními kritérii jsou váha a obrátkovost. Těžší a prodávanější výrobky jsou v přízemí, položek tu ale není zdaleka tolik jako v nejvyšším patře, kde ale jejich vyhystávání zvládají pouze dva skladníci.

Analýza sortimentu probíhá každé dva týdny. Nejrozsáhlejší je v únoru, kdy firma zavádí nový katalog, s nímž přichází největší obměna zboží. Rozložení výrobků se optimalizuje nejen po patrech, ale i v rámci jednotlivých zón, aby pracovník neztrácel čas zbytečným popocházením. Většina položek je uložena v malých plastových boxech nebo původních kartonech na poličkách nad výšeckovým dopravníkem. Ty nejobrátkovější se nevyplatí přesouvat, proto zůstávají na paletách.

### VÁHOVÉ KONTROLY

Pokud se zásilka skládá z více položek umístěných v galerii, po vychystání a potvrzení jedné pošle systém krabici po dopravníku na další stanoviště. Na konci zóny s nejobrátkovějším zbožím a na konci každého patra je na dopravníkové lince automatická váha, která kontroluje, jestli krabice obsahuje správné zboží. Pokud se váha liší, krabice se vyřazuje k manuální kontrole.

Občas může za chybu lidský faktor, často vzniká ale díky rozptylu váhy výrobků. „Na rozdíl třeba od strojírenství máme nevýhodu, že kancelářské potřeby mají relativně velkou odchylku hmotnosti. Tolerance je ale raději nastavena na nízké hodnoty, aby k chybám opravdu nedocházelo,“ vysvětluje Petr Duchek. Jednotlivé položky v každé „podezřelé“ krabici se znova skenují. Systém se ale daří nastavovat tak, aby se počet boxů, které vyjíždějí ke kontrole, snížoval. V současnosti jich je kolem 50 denně.

„Dřív jsme takto kontrolovali každou zakázku. Díky tomuto systému je to ale nyní zbytečné. To nám významně ulehčilo a zjednodušilo práci. Tímto způsobem se chceme v logistice ubírat – odstraňovat plýtvání,“ do-

### GLOBÁLNÍ FIRMA A AKVIZICE

Společnost Office Depot aktuálně působí v 59 zemích, provozuje kolem 2200 maloobchodních prodejen a zaměstnává přibližně 66 tisíc lidí. Vznikla v USA v roce 1986 a působila převážně jako maloobchodní řetězec. V současnosti prodává zboží i prostřednictvím internetového obchodu nebo call center.

Během své existence společnost provedla řadu akvizic, v roce 2013 převzala i rivala Office Max. Letos v únoru se v médiích objevila zpráva, že naopak další z velkých konkurentů, společnost Staples, má zájem o kupu Office Depota, a to za 6,3 miliardy dolarů. Kontrakt ještě podléhá schválení akcionářů a regulačních úřadů. Z původně tří velkých dodavatelů kancelářských potřeb a maloobchodníků by tak v USA vznikl jeden. I tak je ale tento trh podle komentátorů značně konkurenční, a to díky regionálnímu dodavatelům a zejména velkým retailovým firmám, jako je Amazon nebo Wal-Mart.

dává Duchek. Podobný účel má i dopravník určený na odsun prázdných krabic, v kterých bylo zabalené zboží od dodavatelů. Skladník tak nemusí řešit, co s odpadem, a plynule ho odesílá pryč ze svého stanoviště.

### BALENÍ S PĚCI

Když je krabice se zásilkou kompletní, systém ji odesílá k zabalení. Součástí tohoto procesu je i oddělení nazvané „post master“. Vychystaná zásilka, pro kterou je i nejmenší krabice příliš velká, se tady přebaluje do jakési obálky. Tím se šetří obalový materiál i prostor ve vozech. „Takové balení si můžeme dovolit díky tomu, že máme vlastní dopravu. Péče o zásilky je u vlastních řidi-

čů vždycky větší než u externího dopravce,“ říká Petr Duchek.

Tato zóna zároveň slouží ke speciálním kontrolám, které jsou v systému nastaveny například u nových klientů nebo u zásilek pro zákazníky, u nichž dochází k opakováním problémů s kvalitou. Na tomto stanovišti se také balí křehčí položky do odolnějšího balení.

Ve vedlejší zóně pak dochází ke konečnému balení krabic. Doplňují se do nich vzduchové polštáře, zavřou se a páskovací stroj je definitivně uzavře a pošle k potisku adresní etiketou. Ta obsahuje veškeré informace o zásilce, včetně označení trasy nebo poznámky o doručení.

### EXPEDIČNÍ TŘÍDENÍ

Dopravníkový pás prochází dál z galerie do vedlejší haly, kde jsou ve výškovém palcovém systému uloženy nejobrátkovější položky, které se ještě můžou přepravovat po dopravníku. Linka z této části se tu v expediční zóně spojuje s dopravníkem z galerie. Jeden spojený výšeckový pás pak kartony pomocí skenerů čárových kódů třídí do deseti konečných ramen dopravníkového systému. Rozvozových tras je celkem 70, každé rameno jich má tedy přidělených několik.

Pražský a středočeský region se zavádí rovnou z Hostivic, palety se zásilkami se proto nebalí a rovnou se přesunou k vratům podle jednotlivých tras, kterých je přibližně 25. Zbytek palet se v noci odváží kamionem na regionální překladiště. Ty se tedy zabalí a přesunou se do expediční zóny rozdělené podle dep. Zároveň zůstávají rozdělené i podle rozvozových tras, což zrychluje další manipulaci a třídění v regionálním překladišti.

Součástí expediční zóny je i prostor pro zboží vyrobené na míru, které se neukládá do skladu, ale rovnou čeká na odvoz. V poslední hale skladu jsou na zemi ve stozích nejobrátkovější objemné výrobky – hlavně papír, nápoje a židle.



Na začátku dopravníkového pásu se skládají krabice pro uložení zboží určeného k distribuci.



Skladník skenuje čárové kódy na balicích listech, systém podle uložených rozměrů a váhy položek navrhe velikost krabice. Na tu se automaticky natisne etiketa a dovnitř se vloží balicí list.



V přízemí jsou nejobrátkovější položky z celé galerie.

## KONSIGNAČNÍ SKLAD

Společnost poskytuje i službu konsignačního skladu. V současnosti je v tomto režimu přibližně čtvrtina výrobků v distribučním centru. Některé firmy si toto zboží nechávají v Hostivicih i vyrábět. Většinou jde o letáky, dokumenty a další tiskové materiály.

Služba, kterou využívají například bankovní či letecké společnosti, existuje v několika podobách. „Zákazníci samozřejmě preferují, že zboží de facto profinancujeme a vlastníme ho a oni si jej odebírají až ve chvíli, kdy jej potřebují. Dalším režimem je, že zboží vlastní

zákazník a my jej pouze skladujeme a distribuujeme. Nebo jsme fungovali i tak, že nás sklad byl v sídle zákazníka, zboží bylo v našem majetku a my jsme zajišťovali jeho výdej a distribuci,“ uvádí Petr Duchek.

## PLÁNOVÁNÍ DOPRAVY

Pro řízení dopravy Office Depot využívá už několik let aplikaci Roadnet od dallaské společnosti Omnitrac Enterprise, původně ji ale vyvinula pro své potřeby UPS. „Díky ní se nám podařilo rozvoz významně optimalizovat a najít úspory,“ říká Petr Duchek.

## AKTIVITY FIRMY V ČR A SR

Office Depot má v České a Slovenské republice asi 400 zaměstnanců. Vedle distribuce kancelářských potřeb provozuje divizi technického servisu, který podnikům a organizacím poskytuje analýzu a následnou optimalizaci tiskových procesů. Další divize je print management, kde Office Depot zajišťuje firmám výrobu některých tiskových materiálů, které pak uloží ve svém skladu. Následně hledá stav těchto zásob a zajišťuje pro klienta jejich distribuci na základě odvolávek. Jde de facto o tzv. hybridní poštou. Jedna z divizí se také stará o nábytkové vybavení kanceláří, které zahrnuje vedle zboží v katalogu i výrobu na zakázku nebo vizualizaci a návrh nové kanceláře. Společnost má rovněž oddělení ochranných pomůcek, které se stará o skladování a dodávky tohoto typu zboží. V poslední době Office Depot zavedl vedle logisticko-výrobního servisu i IT služby. Jde typicky o digitální archivaci, zabezpečení sítě, dodávku hardwaru apod.



Na konci se k dopravníku z galerie připoji ještě jedna linka vedoucí z výškového skladu s méně obrátkovým drobnějším zbožím a zásilky se na závěr roztrídí do jednotlivých rámů.

Software umí například určit nejvhodnější polohu distribučních center, nejfektivnější přepravu nákladu mezi nimi, především ale řídí samotnou distribuci ke koncovému zákazníkovi. „Zajímavé je především to, že máte dopředu přehled,“ podotýká Zdeněk Dunda.

Mozkem distribuce Office Depotu je oddělení dispečinku. Tady se plánuje a řídí pomocí Roadnetu distribuce a zároveň se tiskou některé doklady. Na začátku je ale zákaznické centrum, které zadává objednávky od klientů do systému. Dispečink je pak spolu s balicími listy vytiskne a potrubní poštou pošle na jednotlivá stanoviště skladu jako informace k vychystání. Na dispečinku vznikají i doklady od zásilek, které dostávají řidiči.

V systému pro řízení dopravy se objednávky během dne hromadí. Podle sezony jich bývají denně dva až čtyři tisíce. Roadnet pracuje s mnoha faktory: vedle množství zásilek, jejich rozmístění a požadavků na doručení kalkuluje například s kapacitou vozidla, jeho technickým stavem, pracovní dobou řidičů atd. Algoritmus je nastaven tak, aby plnil všechna auta efektivně a firma se vyhnula zbytečným jízdám. Systém zároveň počítá se sezonností a prodejnými



Office Depot nyní využívá k obměně vozového parku operativní leasing.

akcemi. Roadnet přitom řídí nejen konečnou distribuci, ale i rozvoz na překladiště v kamionech externích dopravců. Informace o vozech, řidičích i jejich trasách se dají v systému různě filtrovat, vizualizovat a porovnat.

„I když jsme tu měli zkušené zaměstnance, doby, než jsme systém získali a nastavili, jsme nebyli schopni pořádně odhadnout, jakou kapacitu si máme na druhý den připravit. Stávalo se, že jsme byli těžce neefektivní, nebo naopak museli být zaměstnanci až moc efektivní,“ říká Dunda.

Společnost využívá Roadnet přibližně pět let. „První dva roky jsme se učili. Systém se dá napojit i na další zařízení, která v tuto chvíli ještě nemáme. Je možné vyřadit papírovou formu komunikace se zákazníkem, předávání faktur a dalších dokladů elektronicky. Do budoucna bychom to rádi zprovoznili,“ plánuje Zdeněk Dunda.

#### SAME-DAY-DELIVERY

Office Depot používá z převážné části vlastní vozy a řidiče, kteří mají v popisu práce i donášku až přímo k zákazníkovi do kanceláře. V České republice a na Slovensku pracuje pro firmu asi 70 řidičů. Ti jezdí stálé trasy, aby si udržovali se zákazníky vazbu, znali specifiku objektů, do nichž zavázejí, a uměli předvídat na trase dopravní situaci.



Brzy začneme doručovat po Praze ještě v den objednávky, říká šéf dopravy v společnosti Office Depot Zdeněk Dunda (v pozadí logistický manažer Petr Duchek).

Společnost využívá řadu let především vozy Mercedes Sprinter. Nyní se flotila postupně obměňuje – na operativní leasing se pořizují dodávky Citroën Jumper (v ČR) a Peugeot Boxer (v SR). Navíc je k dispozici ještě menší nákladní auto pro nadměrné zbo-

ží. Pro převoz zásilek mezi hlavním distribučním centrem a oblastními překladišti firma využívá kamiony externích dopravců.

V Hostivicích se testovaly i rozvozové vozy na CNG. Firma ale o jejich využívání v současnosti neuvažuje. „Z pohledu ekologie bych souhlasil, z pohledu ekonomie si ale nejsme jisti. Vybavení zabere nějaké místo, takže se zmenší nákladový prostor a sníží váhový limit. Auta s tímto pohonem proto zatím nemáme ve vozovém parku,“ vysvětluje Zdeněk Dunda. Na druhou stranu by ale Office Depot chtěl ještě letos vyzkoušet v centru Prahy rozvoz elektromobilem a v současnosti jedná s výrobci o podmínkách testování.

Aktuální novinkou, s kterou chce Office Depot nyní přijít na trh, je doručení v den objednání. Tato možnost má být v brzké době k dispozici v Praze, v ostatních regionech se zatím neplánuje. „Umrli jsme to v některých případech i doposud, teď tomu ale dáme marketing a bude to trochu jinak koncipované,“ říká Zdeněk Dunda s tím, že běžně se doručuje následující den po objednávce a rychlejší doručení zatím nebylo garantované. Nyní se ale už otestovalo a firma ví, že je schopna se za tuto službu zaručit. V současnosti se ještě přizpůsobuje systém řízení skladu a dopravy a vše se dodařuje. \*

Radek Novotný  
FOTO: AUTOR



## Vyzkoušeli jsme sami: CNG opravdu šetří!

Naše flotila 32 služebních vozů na CNG ujela dohromady již 1 707 223 km (údaj k 31. 1. 2015).

Průměrný náklad na PHM byl 1,32 Kč/km.

Porovnejte s náklady na pohonné hmoty pro Vaše vozidla!

Vysokozdvížné vozíky na CNG dokáží ušetřit ještě více.

Linde Material Handling Česká republika dodává již od roku 2005 vyzkoušenou technologii CNG včetně dodávky plnicích stanic.