

POSUDEK VEDOUCÍHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno studenta: **Zuzana Rezlerová**

Vedoucí diplomové práce (DP): **Ing. Michaela Kovalová, Ph.D.**

Téma DP: **Návrh optimalizace řízení zásob na vybrané pobočce sítě lékáren**

Ak. rok: 2022/2023

Hodnotící kritéria:

Hodnocení

1. Cíle a metody práce	A
<p>Diplomová práce je zaměřená na prozákaznickou optimalizaci systému řízení zásob. Studentka provedla jak srovnání a výběr konkrétní skupiny zboží, tak následně analýzu vybraných položek různých studentkou stanovených skupin zboží. Díky tomu byla schopna navrhnout jasné kroky, vedoucí k optimalizaci skladových zásob, hladšímu průtoku zboží a to vše v souladu s KPI společnosti a prozákaznickým přístupem, na kterém si síť lékáren Dr. Max zakládá.</p> <p>Cíle práce jsou jasně definované a logicky strukturované. Metody zpracování jsou vhodně zvolené pro naplnění stanovených cílů. Studentka zvolila takové metody zpracování a hodnocení reálných procesů lékárny, aby byla schopna navrhnout efektivní a aplikovatelné změny. Mezi jinými například metodu CANVA, SWOT, procesní modelování, analýzu představitelů skupiny produktů, aj. Specificky pak pro jednotlivé cíle práce:</p> <ol style="list-style-type: none">1) Zpracujte literární rešerši teoretických poznatků v oblasti řízení logistických procesů, zásob a oblasti analýzy zásob. – Studentka zpracovala dle požadavků, viz hodnocení teoretické části práce.2) Zhodnoťte systém řízení zásob a analyzujte zásoby konkrétní pobočky vybrané společnosti. – pomocí textového popisu a zpracování procesních modelů splnila zcela.3) Zpracujte návrh optimalizace systému řízení zásob a zhodnoťte využitelnost tohoto návrhu na ostatních pobočkách. – pomocí návrhů respektujících prozákaznický přístup a KPI stanovená pro síť poboček, splnila zcela; využití na pobočkách demonstruje na straně 96 kde uvádí, že je potřeba tato řešení nejprve otestovat pilotně na provozu jedné pobočky a poté dále aplikovat na ostatních pobočkách pro snížení možných rizik. Tento postup je metodicky i prakticky správný. Pobočky Dr. Max jsou standardizovaně procesně řízeny a pilotní projekt tak jasně prokáže funkčnost a přínos návrhů.	
2. Teoretická část práce	A
<p>Teoretická část práce je dobře strukturovaná. Obsahuje jak obecný popis teorie související s procesy, tak s logistikou, zásobami a jejich možnostmi řízení. V neposlední řadě se studentka věnuje také provázanosti řízení zásob se strategií podniku a jeho výkonností. Studentka vhodně kombinuje zdroje a provádí kritickou rešerši:</p> <p>Například na stranách 16 a 17 využívá studentka více jak 8 různých autorů a jejich děl a článků z let 2002, 2003, 2014, 2015 a 2022 aby demonstrovala různé pohledy na logistiku a její vývoj.</p> <p>Na straně 19 využívá opět více jak 7 autorů k popisu štíhlé logistiky a opět využívá díla a články z různých časových období. A tak by bylo možné pokračovat dále v rámci celé teoretické části práce.</p> <p>Teoretická část splňuje požadavky na literární rešerši. Ačkoli mohla studentka uvést k různým tématům také svůj osobní pohled na problematiku, obecně je teoretická část práce zpracována na vysoké úrovni a dává perfektní základ pro vypracování praktické části, ve které studentka úročí znalosti z teorie.</p> <p>Studentka pracuje s více jak 80 zdroji, z nichž je téměř 20 zahraničních a více jak 10 z let 2020 – 2022. Studentka dále využívá jako zdroje také klasickou literaturu z oboru logistiky a zlepšování procesů. Vhodně kombinuje literaturu s odbornými články, online zdroji a legislativou. Takovýto rozsah literárních zdrojů je u diplomových prací velmi nadstandardní. Zdroje vzájemně doplňují dílčí témata a jsou také správně a vhodně citovány.</p>	

3. Praktická část práce – analýza	A
<p>Analytická část práce obsahuje představení společnosti a dále pak představení konkrétní pobočky. Mimo jiné se zde studentka zabývá analýzou CANVAS, SWOT analýzou, popisem sortimentu a návazně na to procesním modelováním dílčích procesů, které vytváří systém řízení zásob pobočky lékárny.</p> <p>V rámci modelu CANVAS je vhodně analyzována společnost, včetně popisu klíčových aktivit, které společně přinášejí hodnotu zákazníkovi v rámci logistických i obchodních procesů. Studentka se zde věnuje také významu e-shopu a exkluzivních služeb, jako je například kosmetika či doplňky stravy, pro toky tržeb.</p> <p>Význam dermokosmetiky samotné pak z hlediska prozákaznického a strategického směřování sítě popisuje na straně 48. Návazně na straně 49 popisuje propojení e-shopu s pobočkou jako klíčového prvku, souvisejícího se zvyšováním prozákaznického přístupu, rychlostí interních logistických procesů a zákaznickou spokojeností.</p> <p>Studentka také uvádí KPI společnosti a na základě nich volí dále v projektové části navrhovaná řešení. Pouze takové změny, které povedou ke zvýšení KPI, jsou ty klíčové, které je vhodné realizovat. Jedním z klíčových ukazatelů je pak Objem mrtvého zboží v Kč k celkovému obratu lékárny – jedná se tedy o ukazatel, na základě kterého je pobočka hodnocena v rámci holdingu, stejně tak měření spokojenosti zákazníka, kde studentka uvedla, že se jedná jak o šíři sortimentu, tak o rychlost a znalost personálu. Správně tedy zvolila problematickou položku z pohledu sortimentu – dermokosmetiku, která má významný podíl na objemu mrtvého zboží a zároveň dotváří komplexní službu pobočky.</p> <p>Na straně 59 je zpracován procesní VA model logistických procesů, zobrazující systém řízení zásob na pobočce. Model je správně zpracován a zobrazuje jak zákaznický, tak systémový pohled. Dále studentka v detailu zpracovala dílčí procesy systému řízení zásob a to pomocí textového zhodnocení procesu a procesních modelů. Procesní modely jsou vypracovány na vysoké úrovni a velmi oceňuji využití jak metodiky BPMN 2.0, tak také využití modelovacího SW. Z analýzy a popisu je také zřejmé, že pobočky jsou řízeny stejnými standardy, pravidly a ukazateli výkonu.</p> <p>Na straně 64 je uvedeno, jaké specifické metody pobočka dále využívá a u každé metody je uvedeno, proč je tato metoda klíčová a k čemu slouží – tedy je z mého pohledu metoda studentkou zhodnocena. Například – díky metodě jednohadinového řízení je pobočka schopna vyhovět okamžité potřebě pacienta, anebo hodnocení volného objednávání a popis problémů, které může způsobit vysoká hladina zásoby.</p> <p>Dále je provedena SWOT analýza. Klíčové body jsou správně zařazeny. Do příležitostí je zahrnuta možnost oslovení nové skupiny zákazníků, nové trhy a nové inovativní produkty pro rozšíření nabídky. Možnosti spolupráce s novými subjekty ať už z pohledu vzdělávání či obchodních spoluprací. Tedy vše vnímám jako externí příležitosti pro danou pobočku a zejména holding jako celek.</p> <p>Dále si studentka vybrala klíčové aspekty, které podpořila jak modelem CANVAS, tak SWOT analýzou, tak procesními analýzami a zvolila si tak hlavní cíl projektu, pro který provedla analýzu dermokosmetiky. Zhodnotila celkový podíl na sortimentu i obratu za roky 2022 a 2023. Odůvodnila výběr tohoto sortimentu z pohledu legislativní náročnosti, skladovací náročnosti a vlivu na zákazníka. Dále studentka provedla v kapitole 13.3 analýzu dermokosmetiky – specificky problematické části dle KPI, tedy mrtvého sortimentu. Vybrala a zhodnotila 4 představitele této kosmetiky a provedla finanční analýzu v rámci mrtvého zboží.</p>	
4. Praktická část práce – projektová / výzkumná	B
<p>Analytická a návrhová část je vhodně propojena kapitolou 13.3.2 (str. 94) kde studentka popisuje své závěry z analytické části jako podklady pro návrhovou část. Studentka zde také znovu opakuje, že pobočky a jejich řízení je unifikované, lze tedy pilotní projekt aplikovat poté plošně na celou síť poboček lékáren.</p> <p>Studentka na základě analytické části správně popsala trendy, které mohou pozitivně ovlivnit řízení zásob. Na základě těchto trendů zvolila v návrhové části změnu v systému řízení zásob a implementaci systémové vyšší propojenosti nabídky poboček a e-shopu sítě. Již v analytické části studentka několikrát zmiňuje i ilustruje důležitost</p>	

e-shopu z pohledu optimalizace hladin zásob, analýzy poptávky, rychlosti vychystání a celkové spokojenosti zákazníků. Je zde tedy silná propojenost na KPI celé skupiny.

Studentka tedy správně navrhuje využít data a možnosti e-shopu k optimalizaci zásob dermokosmetiky, což je významným zásahem do systému řízení zásob s velkým potenciálem optimalizace systému jako celku. Studentka rozebírá v detailu návrhy změn a to včetně rizik, která jsou s těmito změnami spojená. Dále studentka ilustruje na flowchartu budoucí stav propojenosti procesů systému řízení zásob. Nezapomíná také na doplňkové uvedení dalších návrhů k optimalizaci a ilustraci vlivu na informační systém a jeho využití (strana 108 – procesní model).

V návrhové části postrádám detailnější ekonomické zhodnocení návrhů.

Závěrem bych ráda zmínila, že zásady práce jsou napsány tak, že se studentka má věnovat konkrétní pobočce a pouze popsat, zda by tyto návrhy byly použitelné pro všechny pobočky – což uvádí. Tedy v reakci na část posudku paní Ing. Vydrové: „Představuje zde tři návrhy optimalizace procesů na jedné konkrétní pobočce – což není uvedeno v zásadách, měla se věnovat návrhu optimalizace systému řízení zásob. To v projektové části nevidíme.“ Studentka se věnuje návrhu optimalizace systému řízení zásob a ze zásad jasně vyplývá, že tomuto se studentka má věnovat na pobočce vybrané společnosti. Mimo jiné je tak popsáno celé Téma práce – Návrh optimalizace řízení zásob na vybrané pobočce sítě lékáren. Řízení zásob se pak sestává z určitých procesů, jejichž optimalizaci se studentka věnuje. Z mého pohledu se tedy jedná o zbytečný útok na studentku a hledání problémů, kde nejsou.

5. Formální úroveň práce

B

Po rozšíření a úpravách DP od první verze na sebe ne všechny části práce logicky navazují. Analytické a projektové části práce se místy prolínají. Studentka používá správnou terminologii a vhodně a správně cituje použité zdroje. Práce má odpovídající jazykovou úroveň a je čtivá. Místy práce obsahuje drobné gramatické a stylistické nedostatky. Větší schémata a tabulky jsou uváděny také v přílohách, aby byla práce přehlednější. Práce je celkově na velmi dobré formální úrovni.

Závěrečné hodnocení DP*

A

Diplomová práce je zpracována na dobré úrovni. Pro společnost – dílčí pobočku i síť lékáren jako celek – mohou být navrhovaná řešení velkým přínosem. Diplomová práce splnila kritéria kladená na tento typ práce, studentka splnila cíle, které si stanovila a práci tak doporučuji k obhajobě.

Svůj posudek předkládám v této formě jako reakci na oponentský posudek, kdy bych ráda vyvrátila názor paní Ing. Vydrové, že studentka nedodržela zadání diplomové práce, jelikož s jejím názorem zásadně nesouhlasím. Z tohoto důvodu jako vedoucí práce žádám, aby **byl posudek přečten u obhajoby DP v celém jeho rozsahu.**

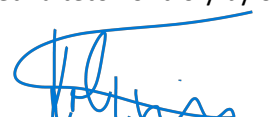
* Výsledná známka není aritmetickým průměrem jednotlivých kritérií hodnocení práce.

Otázky k obhajobě: Otázku k obhajobě nemám.

Práce **splňuje** kritéria pro obhajobu DP. Práci **doporučuji** k obhajobě.

DP byla podrobena kontrole ke zjištění původnosti práce v IS STAG. Na základě výsledků této kontroly bylo zjištěno, že práce **není** plagiát.

Datum 31.08.2023


Podpis vedoucího DP