

**ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA
V PRAZE**



PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA

Obor: Provoz a ekonomika

TEZE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Řešení logistických řetězců ve vybraném podniku

Autor diplomové práce: Radka Nicková

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaromír Štůsek, CSc.

© Praha 2003

ÚVOD

Diplomová práce ŘEŠENÍ LOGISTICKÝCH ŘETĚZCŮ VE VYBRANÉM PODNIKU byla zpracována na základě požadavku manažera pro zákaznický servis společnosti NORSKE SKOG Štetí. Protože nebylo možné v této práci obsáhnout celou oblast logistiky, je práce zaměřena především na oblast řízení zásob. Zjištěné výsledky a návrhy řešení byly předány zaměstnancům této společnosti.

Logistiku můžeme chápat jako integrované plánování, formování, provádění a kontrolování hmotných a s nimi spojených informačních toků od dodavatele do podniku, uvnitř podniku a od podniku k odběrateli.¹

Stejně jako logistika by i řízení zásob mělo být v rámci podniku průřezové, to znamená, že by se nemělo zaměřit pouze na jednu oblast podnikové logistiky, ale mělo by dojít k optimalizaci celého hodnotového řetězce v podniku – od nákupu až po prodej.

Hlavním problémem řízení zásob je určit jak vysoké zásoby má podnik udržovat, s ohledem na dva hlavní protichůdné cíle. Prvním cílem je snižování nákladů na zásoby, které vede k minimalizaci zásob a druhým cílem je požadavek na co nejrychlejší uspokojování požadavků zákazníků, které vede k držení co nejvyšších zásob.

Správným systémem řízení zásob může podnik dosáhnout snížení nákladů spojených se zásobami, vyššího využití strojů a personálu, zefektivnění systému plánování a řízení výroby, zvýšení produktivity a tím i lepších ekonomických ukazatelů podniku.

CÍL A METODIKA

Cílem práce bylo na základě analýz logistických činností probíhajících ve skladech společnosti Norske Skog a. s. navrhnout řešení systému řízení

¹ SCHULTE, Christof. *Logistika*. Praha: Victoria Publishing, 1995. 301 s. ISBN 80-85605-87-2F.

zásob v oblasti zásobovací logistiky, s ohledem na stávající skladové a manipulační prostory, se zaměřením na centrální sklad.

Část „vlastní řešení“ je zpracována na základě systematického přístupu. Vstupní informace byly získány pomocí metody přímého pozorování, strukturovaného rozhovoru a analýzou dokumentů.

Analýza současného stavu byla provedena pomocí výpočtu některých ukazatelů zásobovací logistiky.

Při návrhu vlastního řešení bylo použito jedné z metod sledování toku, tj. ABC metody klasifikace materiálu, a dále matematicko-statistických metod.

Na základě metody analogie byly vyčísleny přínosy ze zavedení jednotlivých variant systémů řízení zásob a byla vybrána nejvhodnější varianta.

NÁVRH VLASTNÍHO ŘEŠENÍ

Na základě poskytnutých údajů společnosti NS Štětí o jednotlivých skladovaných položkách byla provedena analýza ABC, XYZ a položky byly rozděleny do jednotlivých kategorií.

Při hledání optimálního systému řízení zásob v centrálním skladu je důležité se zaměřit hlavně na položky, jejichž skladování je spojeno s vázáním velkého objemu kapitálu a jde o položky s pravidelnou spotřebou. Podle výsledku analýz ABC a XYZ byly jako nejdůležitější položky vybrány chemické látky Malusil, Aquamol 1525 a Wükonil KN 40. Wükonil KN 40 a Aquamol 1525 jsou substituční látky a od března 2003 je v NS Štětí používána pouze látka Aquamol 1525. Z toho důvodu byla minulá spotřeba obou látek sečtena a byl navržen nový objednávací systém pouze pro Aquamol 1525.

Poptávka po Malusilu a Aquamolu 1525 má charakter nezávislé poptávky a pro každou látku byl navržen vhodný objednávací systém. Jako nejvhodnější

objednací systém se pro obě látky jeví varianta „B₀Q“. V této variantě objednacího systému je vydán signál o potřebě objednat ihned, jakmile dispoziční zásoba položky klesne pod objednací úroveň B₀. Při každé objednávce je objednáno předem určené, neměnné množství Q.

Navržený objednací systém „B₀Q“

	Malusil	Aquamol 1525
Objednací úroveň B₀	47 000 kg	13 000 kg
Objednací množství Q	50 000 kg	13 000 kg

Při použití navrhovaných objednacích systémů by kapacita skladu byla využívána průměrně z 47 %, což je podobné využití jako v současnosti. Při použití nově navrhovaného objednacího systému by ani v jednom případě nebyla překročena kapacita skladu. Ve sledovaném období byla překročena kapacita skladu v 2,2 % případů.

Zároveň by ale došlo ke snížení průměrného stavu zásob. Ve sledovaném období činil průměrný stav zásob 702 679 Kč. Při použití navrhovaného systému „B₀Q“, by průměrný stav zásob činil pouze 526 226 Kč. Díky snížení průměrného stavu zásob by došlo ke zvýšení rychlosti obratu zásob z 23,8 na 31,8 obrátky za rok.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo navržení vhodného systému řízení zásob pro některé suroviny z centrálního skladu tak, aby u těchto surovin došlo k optimalizaci příjmů s výdaji ze skladu, které jsou určeny spotřebou ve výrobě. V souladu s tímto cílem byl pro jednotlivé položky navržen vhodný objednací systém. Jeho aplikací by v podniku mohlo dojít ke snížení kapitálu vázaného v zásobách, aniž by došlo ke zhoršení obsluhy výroby a následně ke snížení poskytovaných logistických služeb zákazníkům.