

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC
Podniková ekonomika a management

Lenka Břoušková

**Logistický řetězec, hmotný a informační tok v podniku
ROMPA CZ s. r. o.**

Supply Chain Management, Flow of Material and Information in
the Company ROMPA CZ s. r. o.

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Ing. Anežka Machátová

Olomouc 2010

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené informační zdroje.

Olomouc 30. dubna 2010

Děkuji Ing. Anežce Machátové za odborné vedení bakalářské práce. Děkuji firmě Rompa CZ s. r. o. za umožnění logistického šetření ve společnosti.

OBSAH

ÚVOD	6
1 HISTORIE LOGISTIKY	7
1.1 Pojem logistika	7
2. LOGISTICKÝ ŘETĚZEC	8
2.1 Hmotný tok	9
2.2 Informační tok	10
2.3 Logistické činnosti	10
2.4 Nákupní logistika	13
2.4.1 Objednání materiálů	15
2.4.2 Zásoby a zásobování	15
2.5 Skladování	16
2.6 Doprava	17
3 LOGISTICKÝ SYSTÉM	18
3.1 Systém vyřizování objednávek	20
3.2 Cyklus zákaznické objednávky	20
3.3 Zákaznický servis	21
4 CHARAKTERISTIKA FIRMY ROMPA CZ s. r. o.	22
4.1 Organizační struktura firmy	22
4.1.1 Útvary a jejich označení	22
5 ROZDĚLENÍ VÝROBY A JEJICH MATERIÁLŮ	24
5.1 Vstřikování, útvar č. 12.12.	24
5.2 Tepelné tváření, útvar č. 12.13.	25
5.3 Další dělení materiálů	25
6. INFORMAČNÍ SYSTÉM PODNIKU	27
6.1 Plánování dodávek materiálů	27
6.1.1 Vystavení objednávky	28
6.2 Příjem materiálů na sklad	29

7.	EVIDENCE ZÁSOb	30
7.1	Způsob oceňování zásob	30
7.2	Vystavení příjemky	30
7.3	Vystavení výdejky a návratky	31
8	NEDOSTATKY VE FIRMĚ	33
9	NÁVRH ŘEŠENÍ	35
	ZÁVĚR	37
	ANOTACE	38
	LITERATURA A PRAMENY	39
	SEZNAM ZKRATEK	40
	SEZNAM PŘÍLOH	41
	PŘÍLOHY	42

ÚVOD

Logistika je výraz, který pojednává o pohybu hmotného a informačního toku v podniku. Logistický řetězec je nejdůležitějším pojmem logistiky. Představuje procesy, které na sebe vzájemně navazují (dodavatel – nákup – výroba – prodej – odběratel). Bakalářská práce se bude zabývat pouze jednou částí logistického řetězce, a to je zásobování. Pro podnik je to nejdůležitější proces z celého řetězce. Materiál na vstupu, navazující na výrobu a prodej ke konečnému zákazníkovi, je velice důležitý pro jeho včasnost a plynulost dodávek.

Hmotný tok se zabývá přemísťováním věcí, materiálů nebo osob. Informační tok představuje přesun informací k tomu, aby se hmotná stránka logistického řetězce mohla uskutečnit. Dobrá komunikace v podniku svědčí o plynulosti celého logistického systému. Dojde-li k narušení plynulosti ať už v hmotném nebo informačním toku, včasná dodávka výrobků k zákazníkovi je ohrožena. Nebudou-li výrobky k zákazníkovi doručeny v pravou chvíli, podnik je ohrožen ztrátou jeho zákazníka.

Informační tok nespočívá jen v komunikaci mezi pracovníky, ale také v přesnosti a rychlosti jeho přesunu v informačním systému podniku. V návaznosti na informace z tohoto systému se odvíjí plynulost zásobování ve firmě.

1 HISTORIE LOGISTIKY

První zmínky o logistice se u nás začaly objevovat na počátku 60. let minulého století. Tehdy přišel s myšlenkou významný autor, obchodní expert a konzultant Peter Drucker, že logistika je jednou z posledních možností a příležitostí jak v podniku zvýšit efektivnost.¹

V knize Řízení výroby a logistika se uvádí: „Logistika jako druh činnosti je doslova tisíce let stará, neboť její vznik můžeme spojovat již s nejranějšími formami organizovaného obchodu. Předmětem zkoumání se však stala až na počátku dvacátého století, a to nejdříve v souvislosti s distribucí zemědělských produktů a pak se zásobováním a podporou obchodní strategie podniku jako způsobu dosahování užité hodnoty času a místa.“²

1.1 Pojem logistika

Funkce logistiky, zejména fyzická distribuce má za úkol zabezpečit materiál na správné místo, ve správný čas, za správnou cenu a za nejnižší přepravní náklady. Prodejní logistika řídí distribuci služeb k zákazníkovi, kteří hrají významnou roli pro firmu.³

„Logistika je optimální a integrální řízení materiálového toku, včetně informačního, peněžního a personálního toku s ním spojeného. Výchozím bodem je přitom potřeba trhu. (*Tokem* rozumíme navazující řadu procesů. Mezi jednotlivými toky existuje vzájemná podmíněnost, kterou je nutné respektovat.) Logistika uvádí do vztahu zboží, lidí, výrobní, přepravní a skladovací kapacity, informace a finance, aby byly na správném místě, ve správném množství, ve správné kvalitě, ve správném čase a za správnou cenu.“⁴

¹ Srov. MICHALCO, M., HÁDEK, L., *Řízení výroby a logistika*, s. 16.

² MICHALCO, M., HÁDEK, L., *Řízení výroby a logistika*, s. 26.

³ Srov. BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 60.

⁴ MICHALCO, M., HÁDEK, L., *Řízení výroby a logistika*, s. 17.

1 LOGISTICKÝ ŘETĚZEC

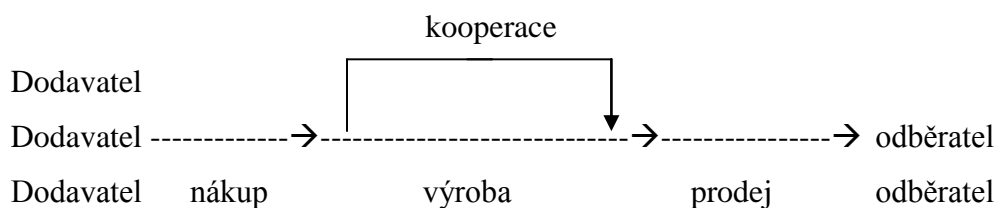
Logistický řetězec, je rozdělen na stránku hmotnou a nehmotnou, přičemž hmotná se zabývá přemísťováním osob a věcí a nehmotná spočívá v přemísťování informací k tomu, aby se hmotná stránka logistického řetězce mohla uskutečnit.

Logistický řetězec představuje procesy, které na sebe vzájemně navazují. Výstup z jednoho procesu tvoří vstup do procesu dalšího. Logistický řetězec se větví (rozděluje) a následně spojuje do určitých struktur, které nazýváme logistické sítě.⁵

„Pojem logistický řetězec je vůbec nejdůležitějším pojmem logistiky. Označujeme jím takové dynamické propojení trhu spotřeby s trhy surovin, materiálů a dílů v jeho hmotném a nehmotném aspektu, které účelně vychází od poptávky (objednávky) konečného zákazníka (kupujícího, spotřebitele), resp. které se váže na konkrétní zakázku, výrobek, druh či skupinu výrobků.“⁶

Michalko a Hádek uvádějí příklad logistického řetězce takto:

Tři logistické řetězce dodávek od tří dodavatelů materiálu se spojují do jednoho logistického řetězce výroby, která se větví, protože část výroby probíhá u kooperanta. Na konci výroby se logistický řetězec větví na například na dva logistické řetězce dodávek pro dva odběratele.



Pozn. Každá šipka představuje logistický řetězec

Obr. 1.1 Logistická síť⁷

⁵ Srov. MICHALKO, M., HÁDEK, L., *Řízení výroby a logistika*, s. 31-32.

⁶ PERNICA, P., *Logistický management*, s. 111.

⁷ MICHALKO, M., HÁDEK, L., *Řízení výroby a logistika*, s. 32.

„Lze se domnívat, že v budoucnosti značná část logistických zásobovacích řetězců u nás bude inklinovat k logistické technologii JIT.“⁸

Při plánování logistického řetězce hrají hlavní roli odběratelé a požadavky, kladené pro plynulost jejich výroby (montáže). Jde o zásobovací řetězce, kde se uplatňuje logistická technologie Just In Time (JIT) a Just In Sequence (JIS) či kanban, které jsou spojeny s přepravami menších dávek při větší frekvenci. Uplatňuje se i technologie tzv. konsignačních skladů umístěných u odběratele. Vývoj je směřován k tzv. perfektním dodávkám.⁹

Ne každý výrobní podnik, či podnik zajišťující služby, má zřízené logistické centrum. Pernica tvrdí, že: „Útvary logistiky jsou zřizovány častěji u podniků se zahraniční kapitálovou účastí, u větších podniků, resp. akciových společností.“¹⁰

Pernica odhaduje budoucnost logistického řetězce následovně: „Předně, řetězce budou vytvářeny převážně malými a středními podniky, což znamená, že půjde o řetězce s malými objemy toků, často s kolísavým časovým průběhem. Zachová-li se široká sortimentní struktura českého průmyslu, bude charakter logistických řetězců velmi různorodý. Bude vyžadovat značně diferencovanou nabídku logistických služeb, v první řadě pak odlišný charakter dopravních služeb, kde bude nutná velká schopnost pružně a přitom spolehlivě zvládat rostoucí počet stále menších zásilek při větší četnosti jejich prodeje k přepravě. Poroste poptávka po silniční přepravě kusového zboží, po zasílatelských, kurýrních, expresních a balíkových službách a po logistických službách.“¹¹

2.1 Hmotný tok

„Hmotná stránka logistického řetězce tkví v uchovávání a přemísťování věcí schopné uspokojit danou potřebu konečného zákazníka, tj. hotového výrobku, anebo věcí uspokojení podmiňujících (především obalů, nedokončeného výrobku, dílů,

⁸ PERNICA, P., *Logistika (Supply chain management) pro 21. století*, s. 1413.

⁹ Srov. tamtéž, s. 1425.

¹⁰ Tamtéž, s. 1430.

¹¹ Tamtéž, s. 1410.

základních a pomocných materiálů a surovin nutných k výrobě a k distribuci hotového výrobku; může jít také o přemísťování osob, například servisních pracovníků).“¹²

2.2 Informační tok

Pernica ve své knize uvádí: „Nehmotná stránka spočívá v přemísťování (event. uchovávání) informací potřebných k tomu, aby se uchovávání a přemístění všech uvedených věcí či přemístění osob mohlo uskutečnit; dále spočívá v přemísťování peněz (zpravidla v bezhotovostní formě), řízeném v zájmu udržení likvidity všech ekonomických subjektů (podniků) podílejících se na uspokojení dané potřeby konečného zákazníka.“¹³

„Jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují efektivnost logistiky v jakékoliv organizaci, je proces komunikace. Pokud ve firmě neexistuje dobrá komunikace, pak ve firmě nelze efektivně zavádět logistické strategie a postupy a nemůže rovněž fungovat zpětná vazba – přenos informací o úspěchu či neúspěchu těchto strategií. Komunikační toky v oblasti logistiky probíhají buď shora dolů (vedoucí – pracovník), zdola nahoru (pracovník – vedoucí) nebo horizontálně (vedoucí – vedoucí, pracovník – pracovník).“¹⁴

2.3 Logistické činnosti

V knize *Základy logistiky* se uvádí že: „Cílem každé logistické činnosti je optimalizace logistických výkonů s jejich komponentami logistickými službami a logistickými náklady.“¹⁵

¹² PERNICA, P., *Logistický management*, s. 111.

¹³ PERNICA, P., *Logistický management*, s. 111.

¹⁴ LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 452.

¹⁵ BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 63.

Bobák dále rozděluje logistické výkony na:

Logistické služby

- dodací čas (lhůty)
- dodací spolehlivost
- dodací pružnost (flexibilita)
- dodací kvalita

Logistické náklady

- náklady na řízení a systém
- náklady na zásoby
- náklady na skladování
- náklady na dopravu
- náklady na manipulaci

K poskytování a hodnocení služeb zákazníkovi patří hlediska:

- rozsah, do kterého je možno dodávat přímo ze zásob (užší smysl služeb),
- dodací lhůty mezi objednáním a dodáním,
- spolehlivost dodání, míra splnění dodací lhůty,
- omyly při dodání, dodání nesprávného zboží, nekompletní objednávky, přesnost manipulace s materiálem,
- kvalita dodávky,
- omyly při fakturaci, souhlas dodaného a fakturovaného množství,
- zacházení se stížnostmi,
- možnost expresní dodávky v naléhavém případě,
- snadnost objednávky, možnost jejího zrušení,
- podávání informací o stavu objednávky,
- lhůty a podmínky pro dopravu,
- dosažitelnost dodavatele (fax, telefon, bezplatné volací číslo, stálá služba).¹⁶

¹⁶ BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 63.

Hlavní činnosti, které jsou nezbytné pro realizaci hladkého toku produktů z místa vzniku do místa jejich spotřeby:

- Zákaznický servis (Customer service)
- Prognózování/plánování poptávky (Demand forecasting/planning)
- Řízení stavu zásob (Inventory management)
- Logistická komunikace (Logistics communications)
- Manipulace s materiálem (Material handling)
- Vyřizování objednávek (Order Processing)
- Balení (Packaging)
- Podpora servisu a náhradní díly (Parts and service support)
- Stanovení místa výroby a skladování (Plant and warehouse site selection)
- Pořizování/nákup (Procurement)
- Manipulace s vráceným zbožím (Return goods handling)
- Zpětná logistika (Reverse logistics)
- Doprava a přeprava (Traffic and transportation)
- Skladování (Warehousing and storage)¹⁷

„Aby byla firma schopna vytvořit tu nejlepší kombinaci činností, které je nutno v každodenním provozu podniku vykonávat, potřebuje mít jasně stanovený účel své existence. Souhrnně řečeno, prohlášení o poslání logistiky je významným dokumentem pro plánování, implementaci a řízení veškerých logistických činností podniku.“¹⁸

„Nejdůležitější složkou úspěšného řízení je integrace všech logistických činností do jediného samostatného oddělení nebo divize.“¹⁹

¹⁷ LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 15-16.

¹⁸ Tamtéž, s. 450.

¹⁹ Tamtéž, s. 462.

2.4 Nákupní logistika

Nákup jako zásobování podniku přímo navazuje na nákupní trh a prostřednictvím výroby pak navazuje na trh prodejní. Je to jedna z nejdůležitějších funkcí podniku, která zajišťuje hmotné statky a služby.

„Základním úkolem nákupu je zabezpečit bezporuchový chod výrobních i nevýrobních procesů podniku. Základní funkcí útvaru nákupu je efektivní zabezpečení předpokládaného průběhu základních, pomocných a obslužných výrobních i nevýrobních procesů surovinami, materiálem a výrobky v potřebném množství, sortimentu, kvalitě, času a místě. S ohledem na uvedené úkoly nákupu je zřejmé, že předpokladem jejich plnění je aktivní spolupráce s dalšími útvary podniku, jako je například útvary financí, útvary technické přípravy výroby, řízení výroby, údržby, účetnictví, rozborů, kontroly, statistiky, logistiky a informatiky.“²⁰

„Vnitropodnikové činnosti se odvíjí od požadavků zákazníků (na prodejním trhu). V závislosti na potřebách prodeje ve výrobě dochází k vypracování výrobního programu, rozpisu výrobních zakázek, řízení materiálových toků v procesu výroby, skladování v meziskladech a dopravě mezi jednotlivými objekty výroby. Nákup pak musí zabezpečit bezporuchovost veškerých podnikových procesů potřebnými vstupy, v průmyslovém podniku je bezprostředně navazujícím článkem výroba. Na základě požadavků výroby se v logistickém subsystému nákupu přistupuje ke stanovení materiálové potřeby podniku, dochází ke sledování dodávek a objednávek, dále pak materiálových toků od dodavatele na místo určení. Nákup je rovněž zodpovědný za příjem materiálů a jejich skladování, zabezpečuje plynulý oběh a vrácení palet a kontejnerů.“²¹

„Úkolem nákupu je průzkum nákupního trhu, otevření a uzavření nákupního jednání, cenová a hodnotová analýza a správa nákupu.“²²

Jurová ve své knize charakterizuje nákupní politiku jako činnost zajišťující hmotné a nehmotné výrobní zdroje, které jsou nezbytné pro výrobní i nevýrobní činnosti podniku a tyto aktivity označuje jako nákup.²³

²⁰ LUKOSZOVÁ, X., GRASSEOVÁ, M., MENŠÍK, O., *Řízení nákupu*, s. 7-8.

²¹ LUKOSZOVÁ, X., GRASSEOVÁ, M., MENŠÍK, O., *Řízení nákupu*, s. 48.

²² BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 69.

²³ Srov. JUROVÁ, M., *Logistika*, s. 19.

„Funkce nákupu je zodpovědná především za vstupní činnosti v rámci dodávkového řetězce, zatímco logistika jako celek zahrnuje jak vstupní, tak výstupní vztahy a materiálové toky.“²⁴

Úloha zásob v podniku se projevuje ve vyrovnávání nepravidelnosti toku materiálu a umožňuje, aby nakupovaný materiál, surovina, náhradní díl, hotový produkt pro uživatele apod. byl na místě spotřeby v pravý čas a v potřebném množství a v požadované kvalitě za požadavků hospodárnosti.

Předmětem zájmu logistiky opatřování jsou zejména materiály a výrobky odebírané od jiných podniků. V rámci podniku se snaží logistika opatřování zodpovědět základní otázky:

1. Co nakoupit
2. Kdy nakoupit a jak mnoho
3. Kde nakoupit

Pod pojmem řízení zásob budeme chápat všechny činnosti, jejichž cílem je nepřipustit zásoby vyšší než je nezbytně nutné a finančně odůvodněné.

Nákup zajišťuje výběr dodavatelů pro zásobování požadovanými materiálovými prvky podle výsledků provedeného průzkumu trhu. Druhý významný okruh úkolů na úseku nákupu zahrnuje jednání s dodavateli, sestavování a uzavírání smluv. Nákup má usilovat o snižování nákupních nákladů prostřednictvím permanentních cenových a hodnotových analýz.

Logistické činnosti, vyjádřené v pojmech:

- informační dostupnost dodavatele
- spolehlivost data dodávky
- úplné vyřízení objednávky
- rychlost dodávky
- služby
- osobní kontakty

jsou po vlastnostech výrobků nejdůležitějšími hledisky při výběru dodavatelů.²⁵

²⁴ LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 346.

²⁵ JUROVÁ, M., *Logistika*, s. 16-24.

2.4.1 Objednání materiálů

„Nákup a logistika musí úzce spolupracovat při koordinaci vstupní logistiky a souvisejících materiálových toků.“²⁶

Při objednání materiálu jsou důležitá ekonomická hlediska:

- ✓ velikost nákupu vytváří přímou souvislost s potřebou finančních zdrojů,
- ✓ zbytečně velký nákup vytváří zásobu, umrtvující pohyb kapitálu a zamezující jeho efektivnější využití.²⁷

2.4.2 Zásoby a zásobování

Hlavním úkolem zásobování je zajištění potřebného materiálu na vstupu, jeho převzetí, kontrola a uskladnění, dále pak vychystání a výdej požadovaného materiálu pro výrobu, zajištění manipulace se zbožím, jeho následné uskladnění a prodej v požadovaném množství, ve správný čas, na správné místo a co nejefektivněji.

Rozdělujeme dva základní typy zásob, mezi které patří:

- a) suroviny, součástky a díly ve fázi zásobovací,
- b) hotové výrobky ve fázi distribuční.²⁸

„Hlavní vstup představují procesy zásobování podniku surovinami, polotovary a výrobky, na výstupu se jedná o aktivity spojené s realizací vyrobené produkce či práce na trhu. Úkolem zásobovací logistiky je přejímka, kontrola zboží, skladování a správa skladů, vnitropodniková doprava, plánování, řízení a kontrola hmotných a informačních toků.“²⁹

Bobák uvádí následující činnosti zásobování, na kterých se podílí útvary, jako jsou plánování, nákup a skladové hospodářství: „Zásobování řídí vnější logistické vztahy související s přísunem materiálů do podniku. Zabezpečuje požadavky výroby

²⁶ LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 351-352.

²⁷ BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 76.

²⁸ Srov. LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 268.

²⁹ BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 68-69.

a zajišťuje plynulý chod aktivním zásobováním materiálem. Hlavními informacemi pro řízení pohybu hmot jsou požadavky na spotřebu materiálu od vnitropodnikových středisek, objednávky a hospodářské smlouvy, doklady o příjmu a výdeji materiálů ve skladech výrobních zásob (včetně kvalitativní i kvantitativní přejímky a reklamace vad), likvidace došlých faktur a finanční vypořádání s dodavateli, změnové řízení objednávek.³⁰

Řízení zásob je určováno rozhodnutím o výrobcích na základě úvah o trhu. Čím je více skupin výrobků (marketingové přání), tím je více rozdílů na jeden artikl, složitější objemnější řízení zásob, vyšší skladovací náklady. Náklady však mohou stoupnout v důsledku příliš nízkého stavu zásob:

- promeškané objednávky protože dodávky ze skladu nebyly realizovatelné,
- dodatečné náklady např. dopravní, způsobené neodkladnými objednávkami, kvalitovkami,
- přerušení kontinuity výrobního procesu způsobuje ztrátu výkonnosti pracovní síly a náklady na přesčasy pro odstranění výpadku.³¹

2.5 Skladování

Skladovací problém řeší otázku výběru optimálního místa pro depo nebo skladiště a jeho nejefektivnější využívání.³²

„Skladování můžeme definovat jako tu část podnikového logistického systému, která zabezpečuje uskladnění produktů (surovin, dílů, zboží ve výrobě, hotových výrobků) v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem jejich spotřeby, a poskytuje managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů.“³³

³⁰ Tamtéž, s. 41.

³¹ BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 60.

³² Srov. tamtéž, s. 60.

³³ LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 266.

2.6 Doprava

Dopravní systém se zabývá volbou správného dopravního prostředku a plánováním tras s cílem udržet dopravní náklady na co nejnižší úrovni. Podnik má často tendenci manipulovat s velkými transporty pro jejich nižší náklady na km, i když čelí časovým ztrátám s překládáním, skladovým prostorem a zásobami.³⁴

³⁴ Srov. BOBÁK, R., *Základy logistiky*, s. 61.

2 LOGISTICKÝ SYSTÉM

Logistický systém je struktura, která slouží k organizování a vykonávání všech procesů (v logistických řetězcích nebo sítích) od zjištění požadavků zákazníků až po předání výsledného produktu včetně poprodejních služeb (případně až po likvidaci produktu).

Dnešní logistické systémy se budují na třech základních pilířích:

- výroba,
- čas (termín),
- zákazník.

Výrobní pilíř je zaměřen na dosažení efektivní produkce výrobku včetně zohlednění vysokého stupně automatizace.

Pilíř časový (termínový) naproti tomu zaměřuje své aktivity do oblasti toku informací a materiálu v souladu s filozofií „dělat správné věci ve správném čase a na správném místě.

Třetím pilířem je zákazník a jeho pohled na uspokojování jeho požadavků. Toto je klíčový pilíř pro formulování logistické strategie podniku.³⁵

Aby se firma mohla řídit heslem „náš zákazník, náš pán“, musí být všechny činnosti uvnitř podniku zaměřeny na přání zákazníka.

Jurová uvádí přehled firmy orientované na zákazníka a firmy bez orientace na zákazníka následovně.

Firma s orientací na zákazníka:

- zákazníci jsou odbavováni rychle, seriózně a dobře
- časové rozvrhy dodávek vyplývají z přání zákazníka
- zákazník nabývá dojmu, že je velmi důležitý
- mnoho času a energie se vydá na výzkum zlepšování výrobků z uživatelského hlediska
- zákaznická přání (i nerozumná) jsou akceptována

³⁵ MICHALCO, M., HÁDEK, L., *Řízení výroby a logistika*, s. 18-19.

Firma bez orientace na zákazníka:

- tíha dokazování u reklamací leží na zákazníkovi
- časové rozvrhy dodávek vyplývají z plánovacího systému
- zákazník nabývá dojmu, že podnik je velmi důležitý
- výrobky jsou vyvíjeny z hlediska vývoje nebo výroby, zákazníci se zde nezúčastňují
- vede se diskuse ve smyslu:
 - tyto požadavky nejsou nutné
 - nevšímáme si módních směrů, zákazník přece ty stránky nevyužívá³⁶

Management logistiky na všech úrovních potřebuje pro správné rozhodování a řízení aktuální obraz reálné situace v reálném čase a v detailním rozlišení odpovídající příslušné úrovni řízení. Tento obraz si vytváří pomocí informací, které získává z informačního systému. Účinné řízení materiálových toků v logistickém systému není možné bez efektivní funkce informačního systému. Výchozí informací pro podnik jsou objednávky zákazníků (případně informace o poptávce po daném zboží) na sledované období. Zpracují se, konfrontují se stavy zásob hotových produktů a stávají se základem pro sestavení plánu výroby. Plán se dále rozepisuje na výrobní úkoly a stává se východiskem spolu s údaji o stavu zdrojů pro sestavení plánu zásobování. Podle něj se zajišťuje nákup u dodavatelů. Hlavním cílem logistického informačního systému je vytvořit informační prostředí, v němž bude možnost účinně plánovat a koordinovat všechny logistické aktivity spojené s řízením hmotných toků v logistickém řetězci.³⁷

„Především se jedná o schopnost monitorovat poptávku zákazníků na jedné straně a stav zásob na straně druhé, aby podnik mohl reagovat včas a předcházet situacím, kdy dojde k vyčerpání zásob, případně aby mohl včas informovat o potenciálních problémech zákazníky. Logistické informační systémy mají dopad na veškeré logistické činnosti.“³⁸

³⁶ JUROVÁ, M., *Logistika*, s. 23

³⁷ Tamtéž, s. 54-55.

³⁸ LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 34.

„Účelně uspořádané množiny všech technických prostředků, zařízení, budov, cest a pracovníků, podílejících se na uskutečňování logistických řetězců, můžeme považovat za logistický systém.“³⁹

3.1 Systém vyřizování objednávek

Systém vyřizování objednávek je centrem logistického systému. Příchodem objednávky do podniku se uvede celý logistický systém do pohybu. Rychlost a kvalita toku informací vede k efektivnímu řízení logistiky a úspory nákladů. Naopak pomalá a nespolehlivá komunikace vede k neefektivnosti výroby a nadměrným nákladům, a může dojít až ke ztrátě zákazníka.⁴⁰

3.2 Cyklus zákaznické objednávky

Cyklus zákaznické objednávky zahrnuje veškerý čas, který uplyne od podání objednávky ze strany zákazníka až po obdržení objednaného zboží v přijatelném stavu a jeho umístění do zákaznickova skladu. Typický cyklus objednávky se skládá z následujících položek či fází:

1. příprava a předání objednávky
2. přijetí objednávky a její zanesení do systému
3. vyřízení objednávky
4. příprava/kompletace objednávky a zabalení
5. doprava objednaného zboží zákazníkovi
6. příjem zboží u zákazníka⁴¹

³⁹ PERNICA, P., *Logistický management*, s. 56.

⁴⁰ Srov. LAMBERT, D. M., STOCK, J. R., ELLRAM, L. M., *Logistika*, s. 76.

⁴¹ Tamtéž, s. 76.

3.3 Zákaznický servis

„Zákaznický servis představuje výstup logistického systému, stejně jako složka „místa“ z celkového marketingového mixu podniku. Výkonnost služeb zákazníkům je měřítkem toho, jak dobře funguje logistický systém z hlediska vytváření užitné hodnoty času a místa, se zaměřením na vnější zákazníky podniku. Z tohoto pohledu sem spadají takové položky jako snadnost kontroly položek na skladu, snadnost objednávání nebo poprodejní podpora určité položky.“⁴²

⁴² LAMBERT, D. M., STOCK, J., R., ELLRAM, L., M., *Logistika*, s. 40.

4 CHARAKTERISTIKA FIRMY ROMPA CZ s. r. o.

Společnost Rompa CZ s. r. o. se zahraniční účastí se zabývá výrobou plastových dílů technologií vstřikování plastů do forem a obalové díly technologií tepelného tvarování.

Výrobní program je zaměřen především na:

- automobilový průmysl
- elektronický průmysl
- obalový průmysl
- spotřební průmysl

U specifických dílů je následně zajištěna operace: montáž, tampoprint a kompletace.

Dále pak firma zajišťuje i výrobu výlisků od počátečního návrhu až po koncový produkt.⁴³

4.1 Organizační struktura firmy

Činnosti podniku jsou uspořádány do liniových útvarů na čele s liniovým vedoucím. Platí zde podřízenost výkonných pracovníků jednomu nadřízenému vedoucímu. V čele společnosti stojí majitel firmy, kterému je podřízený generální manažer.

4.1.1 Útvary a jejich označení

Za útvar zodpovídá manažer. Pracovníci útvaru jsou podřízeni svému manažerovi. Jedině od něho mohou dostávat příkazy.

⁴³ Rompa group, <http://www.rompagroup.com/About_us.htm>.

Rozdělení útvarů a jejich označení:

Manažer kvality 10.20.

- asistentka kvality

Manažer technologie 12.40.

- projektoví manažeři
- technolog
- konstruktér

Technický manažer 12.30.

- nástrojaři
- údržbář
- pracovnice úklidu

Výrobní manažer 12.00.

- vedoucí směny A
 - pracovníci
- vedoucí směny B
 - pracovníci
- vedoucí směny C
 - pracovníci

Obchodní manažer 14.00.

- klíčový manažer
- manažer zákaznického servisu
- příjem objednávek a fakturace
- plánovač výroby

Útvar nákup a expedice 12.30.

- nákupčí
- administrativa nákupu
- vedoucí skladu
- skladníci

5 ROZDĚLENÍ VÝROBY A JEJICH MATERIÁLŮ

Hlavní výroba se dělí na dvě části. Jedna z nich se zabývá výrobou vstřikování plastů, označená pod číslem útvaru 12.12., a druhá výrobou tepelným tvářením, útvary 12.13. Dále pak firma provádí následné montáže, kompletace a tampoprint.

5.1 Vstřikování, útvary č. 12.12.

V současné době je nainstalováno 24 vstřikovacích strojů značky Engel a Arburg, z toho 4 plně automatizované. Cílem podniku je rozšíření výroby na 42 lisů.

Mezi dlouhodobě vyráběné vylisky pro určitý typ průmyslu řadí firma následující výrobky.

Automobilový průmysl:

- ✓ pojistková skříň pro nákladní automobily
- ✓ interiérové díly do osobních automobilů
- ✓ konektory kabeláže

Elektronický průmysl:

- ✓ ventilátory do motorů
- ✓ kryty motorů
- ✓ součástky jističů

Obalový materiál:

- ✓ krycí pouzdro na zubní kartáček
- ✓ krycí pouzdro na holicí strojek
- ✓ pouzdro na tužky

Spotřební průmysl:

- ✓ dávkovač mýdla
- ✓ automat na ručník
- ✓ odpadkový koš

- ✓ pouzdro lékárníčky
- ✓ květináče
- ✓ kuchyňské nádobí

U výrobku Dávkovače mýdla následuje tampoprint = potisk a montáž. Kompletace se provádí u výrobků, kterými jsou například Automat na ručník, Odpadkový koš, nebo Pouzdro na tužky.

Mimo obalové materiály jako jsou kartonáže, proložky, miralony a jiné, spotřebovává výroba technologií vstřikování materiály v podobě granulátů, jako jsou PE, PP, PS, PA, PCB aj.

5.2 Tepelné tváření, útvar č. 12.13.

Druhá polovina výroby se zabývá lisováním obalových výrobků tepelným tvářením. Firma vlastní 6 strojů značky Hamer, ale do budoucna se chystá zapojit až dvojnásobek těchto strojů. Pro tuto výrobu se používá materiál fólie v rolích typu PET, PVC a PS.

Tepelným tvářením jsou vyráběny blistrové obaly, sloužící jako ochranný obal na:

- holicí strojky,
- navigační zařízení,
- peněženky,
- rádiové zařízení,
- paměťové karty a jiné.

5.3 Další dělení materiálů

Materiál na skladě:

- a) Suroviny – materiál – jsou hmoty, které při výrobním procesu přechází zcela nebo zčásti do výrobku a tvoří jeho podstatu (lisovací hmoty, barviva, regenerát, zálisky, hutní materiál, normálie).

- b) Náhradní díly – jsou předměty určené k opravě nebo k uvedení hmotného majetku do původního stavu.
- c) Obaly – slouží k ochraně a dopravě materiálu, zboží a vlastních výrobků.
- d) Provozovací materiál – jsou hmoty, jichž je zapotřebí pro provoz organizace jako celku (mazadla, oleje, čisticí prostředky, kancelářské potřeby, ochranné pomůcky, apod.).

6 INFORMAČNÍ SYSTÉM PODNIKU

Ve firmě Rompa CZ s. r. o. se používá informační systém v počítači nazvaný „Peníze.“ Je to systém, který slouží každému zaměstnanci firmy pro získání potřebných informací. Po osobním přihlášení do tohoto systému je možné získat informace, jako jsou např.: artikl číslo materiálů, výrobků, příjem materiálů a výrobků na sklad, výdej ze skladu, návratka z výroby, aktuální stav zásob, výrobků a rozpracované výroby, cena za materiál a výrobky, adresy odběratelů a dodavatelů, evidence dodacích listů a faktur odběratelských i dodavatelských, výrobní postupy, plán výroby a jiné.

6.1 Plánování dodávek materiálů

K plánování dodávek materiálů je zapotřebí získat informace z útvaru obchodního a nákupu a expedice, které spolu úzce spolupracují.

Přijde-li závazná objednávka nebo výhled, který slouží pro předběžné plánování výroby a na který se zákazník v příštím období odvolává novou objednávkou, faxem či emailem, jsou zadány do systému Peníze na obchodním oddělení.

Pracovník nákupního oddělení si vytiskne z informačního systému potřeby materiálů pro výrobu. V tomto přehledu jsou zaznamenány jednotlivé materiály pod vlastním názvem a artikl číslem. Na základě zadaných objednávek a výhledů v systému je možné zjistit potřebu v měrných jednotkách ke každému materiálu. Pokud se zjišťuje kolik materiálů je nutno objednat na určité období, např. na následující dva měsíce, systém vygeneruje potřebu jednotlivých materiálů v MJ s požadovaným datem odvodu výrobků na sklad. V této sestavě nelze rozeznat objednávku od výhledů.

Nákupčí si zároveň ze systému zjistí aktuální stav materiálů, který potřebuje pro plánování objednání materiálů. Aktuální stav slouží pro informaci, na jaké období materiál pro výrobu vystačí. Jestliže je třeba materiál objednat, musí nákupčí zvážit různá hlediska pro objednání, mezi která patří: množství, cena, platební podmínky a termín dodání. Větší část vybraných dodavatelů, určených pro výrobu technologií vstřikování, tvoří zahraniční výrobci, zastoupeni českými reprezentanty.

Pro objednání některých specifikovaných fólií pro útvar 12.13., tepelné tváření, jsou určeni tři dodavatelé ze zahraničí. Předtím, než je poslána závazná objednávka dodavateli, nákupčí zvolí toho nejvhodnějšího, a to je ten, který nabízí nejnižší cenu včetně dopravy a dodání materiálu v co nejkratším termínu od objednání.

6.1.1 Vystavení objednávky

Objednávky nejsou zadávány v informačním systému, ale jsou vystaveny v textovém formátu MS-Word.

Firma Rompa CZ s. r. o. má předdefinovaný formát s těmito náležitostmi:

- číslo objednávky,
- datum vystavení,
- úplná adresa kupujícího, jeho IČO a DIČ, adresa prodávajícího,
- požadovaný termín dodání materiálu,
- dodací podmínky, způsob dodání, místo dodání a fakturovaná adresa, platební podmínky,
- položka č., název zboží, měrná jednotka, množství, cena za jednotku,
- kontaktní údaje nakupujícího - jméno, útvar, telefon, fax, email,
- kontaktní údaje prodávajícího - jméno, útvar, telefon, fax, email,
- volné místo pro potvrzení objednávky prodávajícím – datum, razítko, podpis.

Vypracovaná objednávka se odešle dodavateli faxem nebo mailem. Nákupčí si objednávky čísluje vzestupně a ukládá je do své složky v počítači pod názvem „Objednávky 2010.“ Nikdo jiný z firmy nemá přístup k vystaveným objednávkám, pokud nepožádá osobně nákupčího. Vytisknutá a podepsaná objednávka s razítkem je zakládána dle čísla vystavení do registru. Registr je uložen na nákupním oddělení.

Přijde-li potvrzení objednávky od dodavatele, je založeno k patřičné objednávce do stejné složky. Nákupčí je průběžně informován dodavatelem o stavu objednaného materiálu. Běžný termín dodání materiálů se pohybuje mezi 2-4 týdny.

6.2 Příjem materiálů na sklad

Skladník ve firmě není informován o dodávkách materiálů. Neví, jaké zásoby jsou objednány, v jakém množství a v který den. Při příjmu nebo výdeji materiálů nepoužívá žádný PC, ani informační systém Peníze.

Přijde-li dodávka s materiálem do firmy, řidič nákladního vozu prokáže správnost adresy vykládky na dodacím listě, nebo na transportním listu CMR, pokud je směřováno ze zahraničí.

Rompa CZ s. r. o. používá pro lisování hmot materiál v podobě granulátů, který je balen po 25 kg v pytlích a dovezen na paletách.

Pro lisování tepelným tvářením se používá materiál v podobě fólií v rolích, balených také na paletách.

Skladník vyloží materiál z auta a zkontroluje správnost dodaného zboží, tj. název a množství dle přiložených dokumentů. Při přejímání materiálů od dopravce je skladník povinen prohlédnout, zda nebyl materiál při přepravě poškozen. Pokud je vše v pořádku, potvrdí sklad dodací list, popřípadě CMR list razítkem firmy, kde nesmí chybět i datum přijetí a podpis skladníka. Tím ručí za správnost dodaných zásob.

Skladník ručně vypíše žlutou průvodku o velikosti A5, na kterou zaznamená přesný název materiálu, číslo dodacího listu, datum přijetí, kvantitu a název dodavatele. Tato průvodka se ukládá na spodní část palety s materiálem. Na dodané fólie se žlutá průvodka nevypisuje. Poté následuje uskladnění na vytyčené místo ve skladě.

7 EVIDENCE ZÁSOb

Zásoby se evidují na útvaru nákup a expedice. Evidence zásob se vede v informačním systému Peníze. Při dodání materiálů na sklad se vystaví příjemka, při výdeji zásob do výroby výdejka a návratka se vystaví v případě vrácení nepotřebného materiálu z výroby na sklad. Každý materiál v systému má své pětimístné artikl číslo.

Přijatý a vydaný materiál se eviduje i ve skladě ručně v papírových složkách. Na jednotlivé materiály existuje materiállová karta s těmito údaji:

- název materiálu
- příjem
- výdej
- zůstatek

Veškeré zásoby v informačním systému jsou zpracovávány na útvaru nákup a expedice.

7.1 Způsob oceňování zásob

Zásoby v informačním systému se vedou v ocenění předem stanovenou pevnou cenou pořízení (pořizovací cena). Jakmile dojde k trvalé změně, tzn. nově sjednané ceně materiálu, pořizovací cena se aktualizuje formou přecenění. Při nákupu v cizí měně se cena přeceňuje jednou za měsíc daným kurzem.

7.2 Vystavení příjemky

Příjem zásob od externího dodavatele potvrdí skladník na dodacím listě a CMR listě těmito údaji:

- razítko firmy Rompa CZ s. r. o.,
- datum přijetí,

- vlastnoruční podpis.

Potvrzené dokumenty jsou předány ze skladu na útvar nákup a expedice, kde se následovně zpracují.

Dodaný materiál se eviduje v informačním systému Peníze tak, že se vystaví příjemka. Pořízený materiál se naskladní formou příjmu na příslušné sklady nákupu.

Sklady nákupu:

Sklad 01 – pořízený materiál

Sklad 02 – pořízený hutní materiál

Sklad 03 – příjem na konsignační sklad

Příjemka obsahuje tyto údaje: Označení příjemka, číslo příjemky vygenerované systémem po uložení, datum vystavení, datum pořízení materiálu, název dodavatele, číslo dodacího listu, artikl číslo materiálu a jeho název, cena za MJ, množství, MJ, DP, číslo skladu, celková hodnota a jméno vystavující osoby.⁴⁴

Pro vystavení příjemky na pořízený materiál existují dva druhy pohybu, a to:

DP 51 – příjem materiálu

DP 52 – příjem materiálu na konsignační sklad

Dodací list je v horní části označen stejným číslem, jako je na příjemce vygenerované ze systému a založen do registru.

7.3 Vystavení výdejky a návratky

Při výdeji materiálu do spotřeby, nebo vrácení materiálu do skladu, vyplní vedoucí směny formulář výdejky, nebo návratky, na základě požadavku schváleného výrobním manažerem. Výdejky a návratky se vystavují samostatně na středisko 12.13., tepelné tváření a na útvar 12.12., vstřikování. Formulář se vypisuje ručně.

Sklad vychystá materiál na základě výdejky a proti podpisu vydá materiál kompetentní osobě.⁴⁵ V případě, že se vrací zásoby na sklad, jsou vychystány vedoucím

⁴⁴ Ukázka příjemky vystavené v informačním systému Peníze (Viz příl. 2, s. 42).

⁴⁵ Formulář výdejky (Viz příl. 3, s. 43).

směny ve výrobě a předány skladníkovi s vypsanou a podepsanou návratkou.⁴⁶

Formulář je vystaven ve dvou vyhotoveních, z nichž kopie je ponechána výrobě a originál je předán na útvar nákup a expedice.

Formulář výdejky a návratky obsahuje tyto náležitosti:

- označení výdejka, nebo návratka
- číslo výdejky
- lhůta dodání materiálu
- vydávající sklad
- odebírající útvar
- účel použití
- název materiálu
- skladové číslo = artikl číslo materiálu
- MJ
- množství žádané
- množství vydané
- den, jméno a podpis osoby vystavující, schvalující, vydávající a přebírající

Na útvaru nákup a expedice se výdejka zpracuje v informačním systému.

Výdejka, vystavená v systému obsahuje tyto náležitosti: Označení výdejka, číslo výdejky vygenerované systémem po uložení, datum vystavení, číslo útvaru, pořadí výdejky, artikl číslo materiálu, název, cena za MJ, množství, MJ, DP, sklad, celková hodnota a jméno vystavující osoby.⁴⁷

Materiál, stejně jako u vystavení příjemky, se vyskladní z příslušných skladů nákupu.

Při vystavení výdejky a návratky v systému se zadává druh pohybu dle typu materiálu.⁴⁸

⁴⁶ Formulář návratky (Viz příl. 3, s. 44).

⁴⁷ Ukázka výdejky vystavené v informačním systému Peníze (Viz příl. 4, s. 45).

⁴⁸ Druhy pohybu při vystavení výdejky (Viz příl. 5, s. 46).

8 NEDOSTATKY VE FIRMĚ

Evidence materiálů v informačním systému se vede na útvaru nákup a expedice. Za materiál zodpovídá skladník. Ten však ve skladě žádný PC nepoužívá, tudíž nemá přehled o stavu zásob v informačním systému. Skladník pouze eviduje ručně psané materiálové karty, kde zaznamenává každý pohyb materiálu.

Jelikož administrativní pracovnice, která eviduje zásoby v informačním systému, nemá přehled o aktuálním stavu zásob, často se stává problém, že skutečný stav materiálů není totožný se stavem v systému.

Při plánování objednání materiálů nákupčí vyhledává informace o aktuálním stavu zásob v informačním systému. Tady nastává problém, že aktuální stav materiálů v systému neodpovídá reálnému stavu.

Příklad:

Přijde nová objednávka na 5000 ks výrobků - blistry. Plánovač výroby na obchodním oddělení zadá požadavek do systému s datem odvodu výrobků na sklad. Při plánování objednání materiálů nákupčí zjistí, že na 5000 ks tohoto výrobku je potřeba 1200 kg materiálu - R-PET fólie 0,31x608mm. Ze systému dále získá informaci, že aktuální stav fólie R-PET 0,31x608mm je 1350 kg. Nákupčí dojde k závěru, že není třeba tento materiál objednávat. Před začátkem výroby je materiál, na základě požadavku výrobního manažera, vydán do spotřeby. Skladník ale zjistí, že skutečný stav materiálu fólie R-PET 0,31x608mm je pouze 920 kg. Zakázka tedy nemůže být dokončená včas, nákupčí musí doobjednat chybějící materiál a zákazník je na poslední chvíli informován o nesplnění dodávky, což svědčí o nedokonalosti systému ve firmě. Při nedodání výrobků včas, hrozí ztráta zákazníka.

Naopak nastává i problém nadměrného množství stavu zásob, kdy při výdeji materiálu je zjištěno, že skutečný stav je např. o 600 kg vyšší, než stav v informačním systému. Zde dochází k znehodnocení peněz v podniku.

Při vytváření výdejky v systému se používá příliš mnoho DP pro odepsání materiálů. Je zapotřebí, aby pracovník dobře rozeznal jednotlivé druhy materiálů, např.: granulát – DP 01, barvivo – DP 12, obalový materiál – DP 10, zálisky – DP 14, aj. Je-li materiál odepisován na jiném útvaru, než tam, kde skutečně dochází k jeho výdeji do

spotřeby, stává se případ, že ručně vypsaná výdejka je nečitelná, nebo při vypisování názvu materiálů došlo k chybnému označení a materiál pak nelze nalézt v systému. Při příjmu materiálu zase nastává problém, že z DL listu není možné rozeznat, jaký druh materiálu byl doručen, protože dodavatel použil pouze kód toho materiálu, ale neuvedl jeho celý název, nebo použil název pouze ve zkratce. Administrativní pracovníce na útvaru nákup a expedice pak nemůže materiál rozeznat, nezaznamená pohyb v informačním systému a tak vzniká rozdíl stavu zásob v systému se skutečným stavem na skladě.

Při plánování dodávek materiálů spolu úzce spolupracují útvar obchodní s útvarem nákup a expedice. Na obchodním oddělení se přijaté objednávky a výhledy zadávají do informačního systému.

Jelikož nejsou oba útvary sjednoceny v jeden celek, informace o nově příchozí objednávce se dostávají na nákupní oddělení se zpožděním. Tím je informační tok v podniku pomalý a je ohrožená včasná dodávka zásob pro výrobu. Dojde-li k problému v komunikačním toku, je narušen i tok materiálův a následkem je ohrožení včasné dodávky k zákazníkovi.

9 NÁVRH ŘEŠENÍ

Zůstane-li vedení evidence zásob na jiném útvaru, než tam, kde skutečně dochází k jeho pohybu, bude stále docházet k pochybnostem o stavu zásob v informačním systému. Zásoby pro výrobu tak budou ohroženy, nedostačující, nebo naopak nadměrné a následkem toho jsou pak ohroženi zákazníci nesplněním objednávky ve stanoveném termínu. Je tedy zapotřebí, aby veškeré pohyby zásob v informačním systému byly prováděny přímo u zdroje, tj. při výdeji materiálů do spotřeby. Při zápisu výdejky v systému se používá mnoho DP pro jejich identifikaci. To je někdy náročné a snadno se chybí.

Navrhují, aby veškerý materiál, vydaný do spotřeby, byl při vystavení výdejky v systému odepsán pod jedním druhem pohybu, např. DP 50 – materiál do spotřeby. Tím se zjednoduší systém při evidenci, ušetří se čas a nebudou nastávat chyby výběrem DP při identifikaci materiálů. Příjem materiálů není tak složitý, proto může zůstat dle současného systému.

Dále zásoby, které nejsou určeny přímo pro výrobu, nejdou přes sklad, ale jsou vydány přímo do spotřeby, např. kancelářské potřeby, ochranné pomůcky, čisticí prostředky nebo nářadí, nebyly přijaté formou vystavení příjemky a vydané formou vystavení výdejky, ale byly zaevidovány pouze na účetním oddělení.

Evidenci zásob v informačním systému by tak měl provádět skladník, který má přehled o jeho skutečném stavu. Materiálové karty, na kterých jsou zaznamenané pohyby materiálů a jsou vypisované ručně, tak mohou být zrušeny. Už tedy nebude docházet k nedostatku, kdy skutečný stav zásob ve skladě se neshodoval se stavem v informačním systému a zásobování podniku tak bude probíhat plynule.

Jelikož organizační struktura firmy je nastavená tak, že přenos informací mezi obchodním a nákupním oddělením se přemísťuje pomalu a občas je narušena plynulost zásobování podniku, je zapotřebí, aby ve firmě vzniklo nové centrum – logistický útvar.

Vytvořením logistického centra v čele s manažerem logistiky a pracovníky vykonávající následující činnosti:

- příjem objednávek a fakturace
- plánovač výroby
- nákupčí

- logistik
- skladníci
- expedient

se zamezí pomalému přemísťování informací při příchodu nové objednávky a plánování dodávek materiálů se tím usnadní.

Na obchodním útvaru v čele s manažerem tak zůstává pozice klíčového manažera a manažera zákaznického servisu. Ostatní postavení útvarů v organizační struktuře je pro firmu vyhovující, není tedy třeba žádné další změny v této struktuře.

ZÁVĚR

Bakalářská práce měla popsat logistický řetězec, hmotný a informační tok v podniku. Nezabývá se celým průběhem logistického řetězce, ale popisuje pouze jeho část, která je pokládána za nejdůležitější, a to je zásobování podniku.

V první kapitole je zmínka o historii logistiky a charakteristika samotného pojmu logistika.

Druhá kapitola pojednává o logistickém řetězci, avšak ne jako celku, ale pouze jeho část, a to zásobování. První a druhá podkapitola je věnovaná charakteristice hmotného a informačního toku v podniku, které je potřeba rozmísťovat k vykonávání logistických činností, jež jsou uvedené v podkapitole třetí.

Kapitola třetí se zabývá logistickým systémem, který je důležitý k organizování a vykonávání všech procesů v logistických řetězcích. V této části je uveden příklad firmy s orientací a bez orientace na přání zákazníka.

Příchodem objednávky do podniku se uvede celý logistický řetězec do pohybu. Uskutečnění všech logistických činností a řízení logistického systému závisí právě na přesnosti a rychlosti přemísťování hmotného a informačního toku v podniku. Jelikož organizační struktura firmy nepřispívá k rychlosti přesunu informací, bylo zapotřebí odhalit příčinu a navrhnout nové řešení organizační struktury tak, aby se zamezilo pomalému toku informací.

Největším nedostatkem firmy však byla nedokonalá evidence zásob v informačním systému. Ta nastala následkem přesunu nepřesných informací aktuálního stavu zásob a na této bázi vznikl problém se zásobováním podniku.

To byl důvod, proč jsem si tuto problematiku vybrala, v teoretické části charakterizovala a dále pak popsala průběh hmotné a informační stránky logistického řetězce a zásobování ve firmě.

Řešením problematiky organizační struktury bylo to, aby se hlavní činnosti, které jsou nezbytné pro realizaci hladkého toku produktů, vykonávaly v jednom útvaru, tj. v logistickém útvaru, a tím se zrychlil přesun informací mezi pracovníky. Návrh pro evidenci zásob byl takový, aby veškerá evidence materiálů probíhala ve skladě pracovníkem, který realizuje pohyb zásob a tím byla zabezpečena správnost evidence v informačním systému a už dále nedocházelo k pochybnostem aktuálního stavu zásob.

ANOTACE

Příjmení a jméno autora:	Břoušková Lenka
Instituce:	Obor Podniková ekonomika a management
Název práce:	Logistický řetězec, hmotný a informační tok v podniku ROMPA CZ s. r. o., Vyškov
Vedoucí práce:	Ing. Anežka Machátová
Počet stran:	45
Počet příloh:	5
Rok obhajoby:	2010
Klíčová slova:	logistický řetězec hmotný a informační tok v podniku Rompa CZ s. r. o.

Bakalářská práce zobrazuje část logistického řetězce, hmotný a informační tok v podniku Rompa CZ s. r. o. Jejím obsahem je popis organizační struktury firmy a stávající evidenci zásob v informačním systému v podniku. Výsledek zjištěných nedostatků a návrh nového řešení přispívá managementu při reorganizaci firmy a vytvoření nového systému pro evidenci zásob.

This Bachelor Degree work shows the part of supply chain management, flow of material and information in the company Rompa CZ s. r. o. The content of the work describes the organizational structure of the company and current stock record in the company's information system. The findings of the imperfections and their outcomes along with the proposal of new solutions are instrumental for the management in restructuring the company and in designing a new system for stock recording.

LITERATURA A PRAMENY

BOBÁK, Roman. *Základy logistiky*. 1. vyd. Zlín: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta managementu a ekonomiky ve Zlíně, 1999. 173 s. ISBN 80-214-1428-6.

JUROVÁ, Marie. *Logistika*. 3. doplněné vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2004. 80 s. ISBN 80-7355-045-8.

LAMBERT, Douglas, M., STOCK, James, R., ELLRAM, Lisa, M. *Logistika*. 2. vyd. Brno: CP Books, a.s., 2005. 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

LUKOSZOVÁ, Xenie, GRASSEOVÁ, Monika, MENŠÍK, Oldřich. *Řízení nákupu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-Technická univerzita, 1999. 134 s. ISBN 80-7078-674-4.

MICHALKO, Milan, HÁDEK, Ladislav. *Řízení výroby a logistika*. 1. vyd. Ostrava: Vysoká škola podnikání, a.s., 2007. 117 s. ISBN 978-80-86764-68-9.

PERNICA, Petr. *Logistický management*. 1. vyd. Praha: RADIX, spol. s r.o., 1998. 664 s. ISBN 80-86031-13-6.

PERNICA, Petr. *Logistika (Supply chain management) pro 21. století 3. díl*. 1. vyd. Praha: Radix, spol. s r.o., 2005. 612 s. ISBN 80-86031-59-4.

ROMPA GROUP, <http://www.rompagroup.com/About_us.htm>. [cit. 2010-03-20].

SEZNAM ZKRATEK

apod.	a podobně
CMR	mezinárodní nákladní list
č.	číslo
DIČ	Daňové identifikační číslo
DL	Dodací list
DP	druh pohybu
event.	eventuálně
IČO	Identifikační číslo
JIS	Just in sequence
JIT	Just in time
Kč	Korun českých
km	kilometr
MJ	měrná jednotka
MS	Microsoft
např.	například
PA	polyamid
PC	Personal Computer (Osobní počítač)
PCB	polykarbonát
PE	polyethylen
PET	polyesterová fólie
PP	polypropylén
PS	polystyren
PVC	polyvinylchlorid
resp.	respektive
s. r. o.	s ručením omezeným
tj.	to je
tzv.	Tak zvané

SEZNAM PŘÍLOH

Příl. 1 – Příjemky v informačním systému	42
Příl. 2 – Formulář výdejky	43
Příl. 3 – Formulář návratky	44
Příl. 4 – Výdejky v informačním systému	45
Příl. 5 - Druhy pohybu	46

Příl. 1 – Příjemky v informačním systému

Rompa CZ s. r. o.

dne 21.02.10/BroL

Opis příjemky S1 **950557** ze dne 13.01.10

Dodavatel: RESINEX Dodací list: 5555

Položka	Název	CenaMJ	Množství MJ	DP	Skl	Hodnota
0121212	PA66 TECHNYL	81.1640	500.00	KG 51	01	40582.00
vložil: Broušková Lenka			(500.00)			40582.00

Rompa CZ s. r. o.

dne 21.02.10/BroL


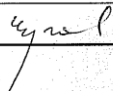

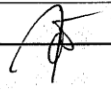
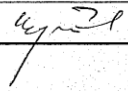
Opis příjemky S1 **950320** ze dne 18.01.10

Dodavatel: KLEMŠA Dodací list: 80534778

Položka	Název	CenaMJ	Množství MJ	DP	Skl	Hodnota
0124215	ABS TERLURAN	67.0000	1000.00	KG 52	03	67000.00
vložil: Broušková Lenka			(1000.00)			67000.00



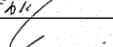
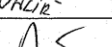
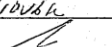
Příl. 2 – Formulář výdejky

985192 + 985087 + 985095

 GM, spol. s r.o. Vyškov		VÝDEJKA			číslo <u>341</u>		
lhůta dodání <u>24.10.09</u>	vydávající sklad <u>1231</u>	odebírající útvar <u>1212</u>	účel použití <u>DO VÝROBY</u>				
materiál		skladové číslo	měrná jednotka	množství žádané	množství vydané		
1	<u>TERLUNAN H4 H2</u>	<u>124215</u>	<u>kg</u>	<u>25</u>	<u>25</u>		
2	<u>ABS-MAGNUM 98% 5.6031 + 2%5.6259</u>	<u>124045</u>	<u>kg</u>	<u>1.956</u>	<u>1.956</u>		
3	<u>FIBAPLAST BLAU 03G98404 MODRÁ</u>	<u>253422</u>	<u>kg</u>	<u>25</u>	<u>25</u>		
4	<u>PROLOŽKA 1200x800 (JVOLEK)</u>	<u>120210</u>	<u>ks</u>	<u>600</u>	<u>600</u>		
5	<u>MARTON 550x390x218</u>	<u>155188</u>	<u>ks</u>	<u>240</u>	<u>240</u>		
6	<u>PROLOŽKA 218 x 380</u>	<u>152606</u>	<u>ks</u>	<u>4.200</u>	<u>4.000</u>		
7	<u>TECHNYL A 218 P2:</u>	<u>121212</u>	<u>kg</u>	<u>50</u>	<u>50</u>		
8	<u>MOPLEN R2 348 P2:</u>	<u>123213</u>	<u>kg</u>	<u>1375</u>	<u>1375</u>		
9	<u>REMAFIN MODRÁ PP 53133305</u>	<u>235144</u>	<u>kg</u>	<u>25</u>	<u>25</u>		
10	<u>PE-SACEK 260x440</u>	<u>0153059</u>	<u>ks</u>	<u>2000</u>	<u>2000</u>		
vystavil		schválil	vydal	převzal	zaúčtoval		
dne	<u>24.10.09</u>	<u>24.10.09</u>	<u>24.10.09</u>	<u>24.10.09</u>			
jmeno	<u>MURPA'S</u>	<u>SPICÁK</u>	<u>UHLÍŘ</u>	<u>MURPA'S</u>			
podpis							


1-QS-061-0

985053

 GM, spol. s r.o. Vyškov		VÝDEJKA			číslo <u>186</u>		
lhůta dodání <u>22.10.09</u>	vydávající sklad <u>12.31</u>	odebírající útvar <u>12.13</u>	účel použití <u>DO VÝROBY</u>				
materiál		skladové číslo	měrná jednotka	množství žádané	množství vydané		
1	<u>PET-GRG FOLIE 0,42 x 538</u>	<u>(4) 130029</u>	<u>KG</u>	<u>1200</u>	<u>1213</u>		
2	<u>A-PET 0,6 x 599 ČERVENÁ</u>	<u>(4) 130044</u>	<u>KG</u>	<u>1200</u>	<u>1632</u>		
3	<u>PET-R FOLIE 0,31 x 608</u>	<u>(6) 130002</u>	<u>KG</u>	<u>1800</u>	<u>1894</u>		
4	<u>PET-R FOLIE 0,31 x 540</u>	<u>(3) 130028</u>	<u>KG</u>	<u>1000</u>	<u>932</u>		
5	<u>MARTON 600 x 300 x 200</u>	<u>344 155023</u>	<u>KS</u>	<u>200</u>	<u>202</u>		
6							
7							
8							
9							
10							
vystavil		schválil	vydal	převzal	zaúčtoval		
dne	<u>22.10.09</u>	<u>22.10.09</u>	<u>22.10.09</u>	<u>22.10.09</u>			
jmeno	<u>NOVÁK</u>	<u>SPICÁK</u>	<u>UHLÍŘ</u>	<u>NOVÁK</u>			
podpis							


Příl. 3 – Formulář návratky

985303

 GM, spol. s r.o. Vyškov		NÁVRATKA			číslo	
vracející útvar 1212		příjmací sklad 1281		důvod vrácení KONEC VÝROBY		
materiál		skladové číslo		měrná jednotka	množství žádané	množství vydané
1	KARTÓN (15227) 510x325x210			KS	35	35
2	PROLOŽKA 345x320			KS	500	500
3	KARTÓN (15268) 580x430x110			KS	130	130
4	PROLOŽKA 565x425			KS	400	400
5	PROLOŽKA 522x352			KS	500	500
6						
7						
8						
9						
10						
dne	vystavil	schválil	vydal	převzal	zaúčtoval	
11.11.09	11.11.09	11.11.09	11.11.09	11.11.09		
Upr	Kupal	Kupal	Kupal	Upr		
Upr	Upr	Upr	Upr	Upr		

f-QS-060-0

948988

 GM, spol. s r.o. Vyškov		NÁVRATKA			číslo	
vracející útvar 12.13		příjmací sklad 12.31		důvod vrácení KONEC VÝROBY		
materiál		skladové číslo		měrná jednotka	množství žádané	množství vydané
1	PET-GAG FOLIE 0,6x 557			KG	986	986
2	R-PET FOLIE 0,6x 355 (CONTINENTAL)			KG	450	450
3	PET-R FOLIE 0,31x 540			KG	858	858
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
dne	vystavil	schválil	vydal	převzal	zaúčtoval	
18.10.09	18.10.09	18.10.09	18.10.09	18.10.09		
NOVÁK	SPRÁVIL	NOVÁK	NOVÁK	NOVÁK		
NOVÁK	NOVÁK	NOVÁK	NOVÁK	NOVÁK		

Příl. 4 – Výdejky v informačním systému

Rompa CZ s. r. o.

dne 22.01.10/BroL

Opis výdejky S1 **985053** ze dne 22.01.10 pro útvar 12.13

Zakázka:

Položka: 186

OdvŽád:

Položka	Název	CenaMJ	Množství MJ	DP Skl	Hodnota
0130029	PET-GRG FOLIE	38.1068	1213.00	KG 01 01	46223.55
0130014	A-PET 0.60x59	40.6080	1632.00	KG 01 01	66272.26
0130002	PET-R FOLIE 0	29.4431	1891.00	KG 01 01	55676.91
0130028	PET-R FOLIE 0	30.1785	932.00	KG 01 01	28126.36
0155023	Karton 400x30	10.3000	200.00	KS 10 01	2060.00
vložil: Břoušková Lenka		(5868.00)		198359.08

Rompa CZ s. r. o.

dne 19.02.10/BroL

Opis výdejky S1 **985087** ze dne 15.02.10 pro útvar 12.12

Zakázka:

Položka: 371

OdvŽád:

Položka	Název	CenaMJ	Množství MJ	DP Skl	Hodnota
0124045	ABS MAGNUM 5.	51.9800	1956.00	KG 01 01	101672.88
0253422	Barvivo FINKE	104.9380	25.00	KG 12 01	2623.45
0120210	Proložka 1200	0.0000	600.00	KS 10 01	-0.00
0155188	Karton 550x39	17.9000	240.00	KS 10 01	4296.00
0152606	PROLOŽKA 218x	1.2000	4000.00	KS 10 01	4800.00
0121212	PA66 TECHNYL	81.1640	50.00	KG 01 01	4058.20
0123213	PP MOPLEN RP	29.3172	1375.00	KG 01 01	40311.15
0235177	REMAFIN modrý	187.7205	25.00	KG 12 01	4693.01
vložil: Břoušková Lenka		(8271.00)		162454.69

Příl. 5 – Druhy pohybu

DRUHY POHYBU

DP	T	Typ	NázevDP
01	M	V	Termoplasty
02	M	V	Termosety
03	M	V	Hutní materiál
04	M	V	ND, opravy a udržování
05	M	V	Nářadí a drobný majetek
06	M	V	Regenerát
07	M	V	Oleje
08	M	V	Spotřeba materiálu - kráječe
09	M	V	Ochranné pomůcky
10	M	V	Obalový materiál
11	M	V	Ostatní materiál
12	M	V	Spotřeba materiálu - barviva
13	M	V	Drahé kovy
14	M	V	Zálisky
15	M	V	Materiál na skladě-koop.
16	M	V	Spotřeba materiálu - normálie
17	M	V	Ost.provozní náklady-do 40 tis
18	M	V	Materiál z Rompy - základní
19	M	V	Materiál z Rompy - ostatní
20	M	V	Převod mezi sklady
23	M	V	Kancelářské potřeby
24	M	V	Odborná literatura
26	M	V	Regenerát/ ze mlýna na sklad/
29	M	V	Manka a škody - materiál
30	M	V	Inventarizační přebytky
31	M	V	Reklamní a dárkové předměty
32	M	V	Norma přirozených úbytků-mat.
33	M	V	PV-normovaná spotřeba
34	M	V	PV-mimořádná nenorm. spotřeba
35	M	V	PV-režijní materiál
36	M	V	PV-technol. znehodnocený mat.
37	M	V	OSV-mat. na ext. zakázky
38	M	V	OSV-mat. na vnitřní zakázky
39	M	V	OSV-režijní materiál
40	M	V	TOV-přímý materiál na zakázky
41	M	V	TOV-režijní materiál
42	M	V	Prodej materiálu
49	M	Z	Přecenění zásob
51	M	P	Příjem materiálu
52	M	P	Příjem materiálu-kons. sklady