

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Logistické řízení distribuce

Bc. Filip Huml

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce na téma Logistické řízení distribuce se zaměřuje na optimalizaci řízení zásob ve zvoleném podniku. Jedná se o společnost SOPREMA Hydroizolace, s.r.o., která se zabývá prodejem hydroizolačního materiálu. Práce se skládá z literární rešerše a praktické části. V rámci literární rešerše jsou zpracována východiska k tomuto tématu, konkrétně pojem logistika, rozdělení zásob, problematika řízení zásob, skladování, doprava, outsourcing logistiky a metody využití v praktické části práce. V praktické části je provedena ABC analýza, na základě které jsou vyčleněny položky mající největší podíl na tržbách. Dále je analyzován stávající stav v oblasti řízení zásob a stanoveno optimální objednávací množství EOQ. Návrh řešení je zaměřen na aplikaci vhodného objednávacího systému odpovídajícího potřebám podniku.

Klíčová slova

Logistika, distribuce, zásoby, řízení zásob, analýza ABC, pojistná zásoba, objednávací systém

1 Cíl práce a metodika

1.1 Cíl práce

Objektem diplomové práce je podnik SOPREMA Hydroizolace s.r.o., zabývající se prodejem hydroizolačních materiálů. Práce se zaměřuje na řízení zásob v podniku, konkrétně prodáváných produktů.

Diplomová práce si stanovuje následující cíle:

1. Na základě analýzy současného stavu logistického řízení distribuce v podniku identifikovat existující problémy a neefektivitu v oblasti řízení zásob.
2. Navrhnout řešení identifikovaných problémů, tj. optimalizaci současného stavu.

1.2 Metodika práce

Praktická část diplomové práce obsahuje následující kroky potřebné k dosažení výše uvedených cílů:

1. Charakteristika společnosti Soprema Hydroizolace, s.r.o.
2. Analýza a syntéza současného stavu logistických procesů.
 - Popisná analýza dílčích činností od okamžiku objednávky odběratelem po uspokojení požadavku.
3. Analýza skladové zásoby na základě dat poskytnutých ERP systémem Altus Vario, který společnost využívá.
 - Pomocí analýzy ABC je portfolio prodáváných produktů společnosti rozčleněno do tří kategorií na základě celkových a kumulativních procentních podílů na ročních tržbách. K dalším výpočtům je využita pouze kategorie A z důvodu rozsáhlosti produktového katalogu společnosti.
 - Současný stav řízení zásob je kvantifikován pomocí výpočtů průměrného stavu zásob, obrátkovosti zásob a doby obratu zásob.
 - Je stanoveno pět hladin pojistné zásoby s různým stupněm zajištěnosti.
 - Pomocí Campova vzorce je vypočítáno ekonomické objednávací množství EOQ pro jednotlivé položky zásob.

4. Aplikace objednacích systémů.

- S využitím vypočítaných hodnot pojistné zásoby a ekonomického objednacího množství jsou aplikovány 4 objednacích systémy.

5. Syntéza teoretických poznatků a výsledků praktické části práce.

- Výběr vhodného objednacího systému s ohledem na výsledky zpracovaných analýz.
- Formulace závěrů diplomové práce.

2 Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo optimalizovat systém řízení zásob prodáváných produktů ve společnosti SOPREMA Hydroizolace s.r.o. Tomuto cíli předcházela analýza současného stavu.

Nejprve byl popsán proces vyřizování objednávek. Tento proces byl shrnut do několika kroků. Jako hlavní problém podniku v oblasti logistiky byla identifikována neexistence standardizovaného systému v doplňování zásob. Zásoby jsou totiž objednávány na sklad spíše nahodile. Tento nedostatek se poté projevuje poměrně často v neschopnosti podniku rychle reagovat na neočekávané objednávky většího objemu produktů, které nejsou v požadovaném množství momentálně skladem.

Jednotlivé položky zásob byly roztříděny do tří kategorií prostřednictvím ABC analýzy. Dále se práce zaměřila pouze na produkty kategorie A, to znamená položky, které mají největší podíl na tržbách společnosti.

Současný stav řízení zásob byl kvantifikován prostřednictvím ukazatelů průměrného stavu zásob, obrátkovosti zásob a doby obratu zásob. Za účelem zjištění výše vázaných finančních prostředků v zásobách byl průměrný stav zásob vynásoben nákupními cenami jednotlivých produktů. Bylo zjištěno, že průměrně je v zásobách kategorie A v současnosti vázáno 9.336.282,65 Kč.

Pro ochranu před situacemi, kdy nelze pokrýt aktuální poptávku z důvodu nedostatku zásob na skladě, je vhodné držet pojistnou zásobu. Proto byla dále vypočítána pojistná zásoba pro pět odlišných hladin zajištění. Jako optimální byla pro další výpočty

vybrána pojistná zásoba pro stupeň zajištěnosti 93,32%. To znamená pravděpodobnost 93,32 %, že nedojde k deficitu u jednotlivých položek zásob.

Následoval výpočet EOQ, tzn. ekonomického objednáčního množství pro jednotlivé produkty. Tato veličina vyjadřuje optimální objednáací množství, v němž je zohledněna roční poptávka, roční náklady na skladování a náklady na vyřízení objednávky.

Vypočítané hodnoty pojistné zásoby a ekonomického objednáčního množství byly dále využity v aplikaci 4 objednáacích systémů, konkrétně systémů B,Q, B,S, s,Q a s,S. Systémy se liší pevnou/proměnlivou výší objednávky a pevným/proměnlivým okamžikem objednání.

Jako neoptimálnější byl v podmínkách společnosti SOPREMA Hydroizolace s.r.o. vyhodnocen objednáací systém B,S s proměnlivým okamžikem objednání a proměnlivým objednáacím množstvím do hladiny S , vyjádřené v nákupních cenách na celkových 13.418.384,32 Kč. Tato hodnota zároveň reprezentuje maximální množství zásob kategorie A a neměla by být překročena, aby nedocházelo ke zbytečné vázanosti finančních prostředků v zásobách.

SOPREMA Hydroizolace s.r.o. se často potýká s problémy v oblasti uspokojování objednávek zákazníků z důvodu neefektivního řízení zásob. Cílem práce tedy bylo optimalizovat a zavést metody, pomocí nichž bude tento problém překonán. Za tímto účelem byla vypočítána optimální hladina pojistné zásoby, kterou je nutno udržovat, ekonomické objednáací množství pro jednotlivé produkty a aplikován objednáací systém B,S.

3 Seznam použitých zdrojů

1. DRAHOTSKÝ, Ivo, ŘEZNÍČEK, Bohumil. *Logistika - procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-521-0.
2. HORÁKOVÁ, Helena, KUBÁT, Jiří. *Řízení zásob*. 3. vyd. Praha: Profess Consulting s.r.o., 1998. ISBN 80-85235-55-2.
3. CHRISTOPHER, Martin. *Logistics and Supply Chain Management*. 4. vyd. Harlow: Pearson UK, 2013. ISBN 9780273760016.
4. JIRSÁK, Petr, MERVART, Michal, VINŠ, Marek. *Logistika pro ekonomy - vstupní logistika*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012. ISBN 978-80-7357-958-6.
5. LAMBERT, Douglas M., STOCK, James R., ELLRAM, Lisa M. *Logistika*. 2. vyd. Brno: CP Books, a.s., 2005. ISBN 80-251-0504-0.
6. SCHULTE, Christof. *Logistika*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a.s., 1994. ISBN 80-85605-87-2.
7. SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *Logistika: teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: CP Books, a.s., 2005. ISBN 80-251-0573-3.
8. ŠTŮSEK, Jaromír. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-534-6.