

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav ekonomie

Jarmila Koblihová

Zásobovací činnost podniku

Supply Activity of a Company

Bakalářská práce

Ing. Vladimír Hobza Ph.D.

Olomouc 2010

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

V Příkazích dne 23. 4. 2010

Děkuji Ing. Vladimíru Hobzovi, Ph.D. za poskytnutí užitečných rad při zpracování, Mgr. Ivaně Olecké, která mi pomáhala při výběru metody pro zpracování praktické části. Mgr. et Mgr. Michaele Vaněčkové, která mi poskytla potřebné informace v semináři k bakalářské práci. A v neposlední řadě Pavle Králíkové, která byla velmi ochotná při poskytnutí informací pro praktickou část.

OBSAH

ÚVOD.....	3
TEORETICKÁ ČÁST	4
1. ZÁSODOVACÍ ČINNOST PODNIKU	4
1.1 ZÁSADY RACIONÁLNÍHO ZÁSODOVÁNÍ.....	4
1.2 PLÁNOVÁNÍ ZÁSOD	5
1.3 FUNKCE ZÁSODOVÁNÍ.....	5
1.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ZÁSODOVACÍHO ÚTVARU	6
1.5 ANALÝZA A VOLBA DODAVATELE	6
1.6 ZÁSODA	7
2. ŘÍZENÍ ZÁSOD.....	8
2.1 CÍL ŘÍZENÍ ZÁSOD	8
2.2 VÝCHOZÍ POJMY ŘÍZENÍ ZÁSOD.....	9
2.3 SMYSL ŘÍZENÍ ZÁSOD	10
2.4 KLASIFIKACE ZÁSOD	10
3. ŘÍZENÍ SORTIMENTU	16
3.1 ANALÝZA ABC.....	16
3.2 METODA JUST-IN-TIME (JIT) – PRÁVĚ VČAS NEBO V PRAVÉM ČASE	17
3.3 SYSTÉM MPR.....	18
4. NORMOVÁNÍ ZÁSOD.....	19
4.1 NÁKLADY NA UDRŽOVÁNÍ ZÁSOD.....	19
4.2 PARAMETRY PRO ZÁSODY	19
4.3 VZORCE POUŽÍVANÉ PŘI ZÁSODOVÁNÍ.....	20
4.4 METODY VÝPOČTU SPOTŘEBY	21
PRAKTICKÁ ČÁST	24
5. ZÁKLADNÍ ÚDAJE O ORGANIZACI.....	24
5.1 HISTORIE ORGANIZACE	24
5.2 HLAVNÍ ČINNOST ORGANIZACE	25
6. CÍLE VÝZKUMU.....	28
6.1 CÍLE.....	28
6.2 ÚKOLY K DOSAŽENÍ CÍLŮ.....	28
7. HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI	29
7.1 STRAVNÉ.....	29
7.2 SPOTŘEBA POTRAVIN	30
7.3 KONEČNÁ ZÁSODA	31
7.4 NEJČASTĚJI SPOTŘEBOVÁVANÉ ZÁSODY	33
7.5 ANALÝZA KRITÉRIÍ VÝBĚRU DODAVATELE	34

8. ŘÍZENÍ ZÁSOB V ORGANIZACI	36
8.1 DRUHY ZÁSOB	36
8.1.1 Náklady na zásoby	36
8.2 METODY ŘÍZENÍ ZÁSOB.....	37
8.3 ÚROVEŇ HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI SE ZÁSOBAMI	37
9. BILANCOVÁNÍ MATERIÁLOVÝCH POTŘEB	40
ZÁVĚR.....	42
ANOTACE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI.....	44
SEZNAM LITERATURY A PRAMENŮ.....	46
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	48
SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	50
SEZNAM TABULEK	51
SEZNAM PŘÍLOH.....	52

ÚVOD

Téma zásobovací činnosti podniku jsem si vybrala především z toho důvodu, protože v současné době je mnoho firem, které mají problémy se zásobovací činností. Je nutné si stanovit, jak dlouho jim vydrží průměrná zásoba, aby podnik zajistil plynulost výroby a také si roztřídit jednotlivé zásoby podle důležitosti a to umožňuje metoda ABC. Pro zpracování bakalářské práce na téma zásobovací činnosti podniku jsem si vybrala netradičně příspěvkovou organizaci a to Fakultní základní školu a Mateřskou školu Olomouc, příspěvkovou organizaci.

Budu se zabývat tím, jaké zásoby organizace má, jaké náklady na zásoby má a několika dalšími potřebnými věcmi, které potřebuji k odpovědím na stanovené cíle.

Informace jsem získala od vedoucí školní jídelny Pavly Králíkové, která mi ochotně poskytla potřebné podklady pro zpracování. Zabývala jsem se zkoumáním jednotlivých dokumentů vzhledem k zásobování a také informacemi od vedoucí školní jídelny. Tato školní jídelna je plně zapojena do provozu školy a zabezpečuje stravování žáků v Olomouci i v blízkém okolí.

Mým hlavním cílem je zjistit, zda zásobovací činnost ve školní jídelně je v souladu se současnými teoretickými poznatky a zda organizace hospodaří úspěšně se zásobami. Tohoto cíle jsem se snažila dosáhnout analýzou několika dílčích cílů.

Jako hlavní zdroje pro teoretickou část jsem zvolila několik literárních zdrojů, z kterých jsem získala vhodné poznatky pro zpracování. Informace do praktické části jsem čerpala především z interních dokumentů školy a školní jídelny.

V jednotlivých kapitolách jsem se zabývala analýzou kritérií při výběru dodavatele, jaké je rozhodující kritérium při výběru dodavatele u příspěvkové organizace. Dále propočtem potřebných vzorců, které mi pomohli při odpovědi na otázku, zda organizace hospodaří dobře se zásobami.

TEORETICKÁ ČÁST

1. Zásobovací činnost podniku

„Základním předpokladem racionálního zásobování je v tržním hospodářství co nejpřesnější znalost objemu výroby, který je firma schopna na trhu prodat.

1.1 ZÁSADY RACIONÁLNÍHO ZÁSBOVÁNÍ

1. Nakupujte jen to, co potřebujete (nakupovat věci nepotřebné jen proto, že jsou za výhodnou cenu je zlovyk, který ve většině případů vede ke ztrátě a nikoliv k zisku).
2. Nakupujte jen tolik, kolik potřebujete – doba velkých předzásobení pro případ nedodání ze strany dodavatele je snad už za námi. Pro tržní hospodářství je typičtější případ přetlaku nabídky nad poptávkou a situace, kdy si může odběratel vybírat mezi dodavateli toho nejlepšího.
3. Zvažujte náklady související s pořízením zásob a i podle toho se rozhodujte, kdy a kolik nakoupit.“¹

Zásobování jako jedna z podnikových funkcí patří mezi nejdůležitější podnikové aktivity. Zásobování a oblasti řízení zásob je již po několik desetiletí věnována velká pozornost. Podniky, které si chtějí udržet svůj podíl na trhu, si stále více uvědomují, že ke zlepšení podnikových výsledků právě přispívá dobré řízení zásob. Základní funkcí zásobování je efektivní zabezpečení průběhu základních, pomocných a obslužných výrobních i nevýrobních procesů surovinami, materiálem a výrobky, a to v potřebném množství, sortimentu, kvalitě, času a místě.

¹ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie*, s. 85

1.2 PLÁNOVÁNÍ ZÁSOb

„Plánování zásob je pro úspěšnost výrobních operací kritické, neboť nedostatek surovin může vést k výpadku výroby nebo ke změnám v rozvrhu výroby, obě tyto události mohou zvyšovat náklady anebo způsobit nedostatek hotových výrobků. Zatímco nedostatek surovin může narušit normální chod výrobních operací, nadměrné zásoby zase zvyšují náklady na udržování zásob a snižují rentabilitu podniku. Z toho důvodu se podniky snaží úzce spolupracovat s dodavateli a dopravci na tom, aby zlepšili spolehlivost dodávek, což jim umožní snížit objem surovin, které musí udržovat na skladě kvůli pokrytí nepravidelností dodávek. Investice do zásob mohou být ovlivněny i interními ukazateli hodnocení výkonu.“²

1.3 FUNKCE ZÁSOBOVÁNÍ

- zjišťování budoucí spotřeby,
- zjišťování potenciálních budoucích zdrojů,
- smlouvy o budoucích dodávkách,
- regulaci stavu zásob,
- reakci na operativní výkyvy stavů zásob,
- řízení skladového hospodářství, dopravy, manipulace a materiálních toků, informační systém.

„Pohyb výrobků od výrobců k odběratelům je z hlediska celého národního hospodářství procesem materiálně technického zásobování. Tento proces se projevuje vzhledem k odběratelskému podniku jako odbyt výrobků. Zásobování se uskutečňuje před započítáním nebo na počátku výrobního procesu, odbyt se uskutečňuje po jeho ukončení a jeho účelem je realizace výrobků.“³

Zásobovací činnost podniku zabezpečuje zásobovací útvar (útvar nákupu) a útvar marketingu. Marketingový útvar se zabývá průzkumem trhu, materiálu a surovin

² LAMBERT, M., DOUGLAS, aj., *Logistika*, s. 114

³ KOSÍK, V., aj., *Zásobování a odbyt průmyslového podniku*, s. 10

a na základě získaných poznatků ovlivňuje hlavní činnost podniku tak, aby byly uspokojovány potřeby a přání spotřebitelů s přihlédnutím k možnostem podniku získat potřebné materiály a suroviny pro inovaci výrobků i pro výrobu nových výrobků a služeb.

1.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ZÁSBOVACÍHO ÚTVARU

V zásadě může být zásobovací útvar řízen centrálně (všechny úseky zásobování jsou disciplinárně podřízeny vedoucímu zásobovacího útvaru a řízeny příkazy tohoto útvaru) nebo decentralizovaně (některé zásobovací úseky jsou disciplinárně podřízeny útvarům jiným a vedením zásobovacího útvaru jen funkčně-metodicky).

1.5 ANALÝZA A VOLBA DODAVATELE

Nesprávný výběr dodavatele může vést ke ztrátám. Je možné v této oblasti nákupního procesu využít metodu ABC (rozdělení zásob podle důležitosti v nákupním procesu), ale o té blíže viz Podkap. 3.1, s. 16.

Východiskem analýzy jsou následující informace o potenciálních dodavatelích:

- „všeobecné podnikové informace,
- specifické informace mající vztah k nakupovanému materiálu,
- nástroje kondiční politiky a servisní politiky poskytované dodavatelem,
- stávající dodavatelsko-odběratelské vztahy.“⁴

Výběr dodavatelů tedy probíhá na základě tří okruhů podmínek:

- „kvalifikování produktu, tj. jak produkt odpovídá požadavkům odběratele,
- obchodní (marketingové) prověření dodavatele,

⁴ SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 209

- prověření manažerského systému dodavatele (pravděpodobnost vytvoření požadovaných vztahů).⁵

KONTROLA OBJEDNÁVKY A HODNOCENÍ DODAVATELE

Důležitý je příjem zboží od dodavatele k odběrateli. Hlavním úkolem odběratele je kvantitativní i kvalitativní přejímka dodaných produktů. Výsledkem může být buď určení místa, kam budou dodané produkty umístěny (sklad, pracoviště), nebo vytvoření podkladů pro reklamaci.

„Dodávkou materiálu nekončí aktivity nákupu, zejména ve smyslu nákupního marketingu. Vytvoření trvalých dodavatelsko-odběratelských vztahů, což je předpokladem jejich dalšího vývoje, vyžaduje trvalé sledování a hodnocení dodavatelů na základě vlastních podnikových kritérií. Tento proces probíhá následovně:

- vytvoření katalogu kritérií,
- vlastní hodnocení výkonu dodavatelů,
- znázornění výsledků (portfolio dodavatelů, profil polarity),
- vyhodnocení a návrhy opatření.⁶

Výběr dodavatele je především marketingový problém. Dodavatelé se předhánějí v nabídkách a snaží se vycházet odběrateli vstříc, pokud je pro ně důležitý. Odběratel naopak zvažuje, zda je pro ně dodavatel výhodný (vyžadují co nejvhodnější dodací podmínky, dále sleduje spolehlivost dodavatele, kvalitu jeho zboží, plnění smluvních podmínek a řadu dalších faktorů.

1.6 ZÁSoba

„je označení pro suroviny, materiály, součástky, polotovary, moduly, hotové výrobky, které v daném momentu určitý podnik vlastní, nebo vlastnit bude (výroba na cestě, apod.)⁷

⁵ Tamtéž, s. 210

⁶ SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 212

⁷ Dostupné na WWW <http://cs.wikipedia.org/wiki/Zásoba> [cit. 28. 3. 2010]

2. ŘÍZENÍ ZÁSOB

„Řízení zásob lze charakterizovat jako soubor řídicích činností (analýza, rozhodování, kontrola, hodnocení), jejichž smyslem je nalézt a zajistit takovou výši zásob jednotlivých materiálových druhů, aby byl zajištěn plynulý průběh výrobního procesu při optimální vázanosti kapitálu, spotřebě dodatečné práce a přijatelném stupni rizika. Úroveň řízení zásob zejména ovlivňují následující faktory.“⁸

2.1 CÍL ŘÍZENÍ ZÁSOB

„Zásoby jsou hlavním „konzumentem“ provozního kapitálu podniku. Cílem řízení stavu zásob je proto zvyšovat rentabilitu podniku prostřednictvím kvalitnějšího řízení zásob, předvídat dopady podnikových strategií na stav zásob a minimalizovat celkové náklady logistických činností při současném uspokojování požadavků na zákaznický servis.“

Řízení zásob je jednou z nejdůležitějších manažerských aktivit soudobého moderního podniku.

Negativní vliv zásob spočívá v tom, že váží kapitál, spotřebovávají další práci a prostředky a nesou s sebou riziko znehodnocení, nepoužitelnosti či neprodejnosti. Kapitál vložený do zásob potom chybí pro financování technického rozvoje, ohrožuje platební schopnost podniku a snižuje jeho důvěryhodnost při jednání s obchodními partnery, bankami apod.

Dobré řízení zásob musí vždy znát odpovědi na základní otázky:

- Kolik a kdy objednat?
- V jakém množství objednat?
- Co má být na skladě?
- Jak zajistit správnost údajů o zásobách?

⁸ SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 220

- apod.⁹

5 důvodů proč udržovat zásoby:

1. Podniky mohou dosáhnout úspory
2. Dochází k rovnosti mezi nabídkou a poptávkou
3. Umožňují specializaci výroby
4. Umožňují ochranu v případě, kdy dochází k nepředvídatelným jevům v poptávce
5. Slouží jako určité mezníky mezi distribučními kanály¹⁰

2.2 VÝCHOZÍ POJMY ŘÍZENÍ ZÁSOB

„Typický tok materiálu ve fázové (přerušované) výrobě lze charakterizovat jako pohyb mezi příjmem zboží, sklady výrobního materiálu, jednotlivými fázemi výroby (předzhotovující, zhotovující a dohotovující) a s nimi spojenými mezisklady až po sklad hotových výrobků. Z toho můžeme odvodit funkci zásob ve výrobním procesu a oblast jejich plánování z hlediska řízení výroby a nákupu.“¹¹

Jde o:

- **výrobní zásoby** – zásoby veškerého materiálu nakoupeného od dodavatelů (včetně nakupovaných výrobků, polotovarů atd.).
- **zásoby nedokončené výroby** – nedokončené výrobky, které jsou v takovém stupni rozpracovanosti, že nejsou zatím prodejné
- **polotovary** – jedná se o rozpracované výrobky, které z hlediska technologického stupně jsou buď dokončené, nebo se mohou prodávat (např. mouka)
- **zásoby hotových výrobků** – jedná se o výrobky, které již společnost dokončila a jsou připraveny k prodeji, které prošly výstupní kontrolou jako výrobky určené k dodávkám odběratelům.¹²

V účetnictví se užívá členění zásob na zásoby nakoupené a zásoby vytvořené vlastní činností.

⁹ GRUBLOVÁ, E., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 178 – 179

¹⁰ LAMBERT, M., DOUGLAS, aj., *Logistika*, s. 112

¹¹ SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 213

¹² Srov. ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie*, s. 83

2.3 SMYSL ŘÍZENÍ ZÁSOB

„Smyslem zásob je zajistit bezporuchový a plynulý výdej skladovaných položek do spotřeby. Výše bude vždy ovlivněna požadavkem jistění před poruchami, které mohou ovlivnit dispoziční množství v jednotlivých typech skladů. Poruchami v tomto smyslu mohou být:

- výkyvy či neplnění dodávek (od dodavatelů, z předchozích výrobních fází nebo v odvádění hotových výrobků z výrobního procesu), tj. objemový faktor vytváření zásob;
- výkyvy v dodávkovém cyklu (od dodavatelů, ale i v rámci výrobního procesu mezi jednotlivými provozny apod.), tedy časový faktor vytváření zásob.¹³

Z hlediska operativního řízení zásob má význam jejich klasifikace podle jejich funkčních složek. Z tohoto hlediska hovoříme o běžné (obratové) zásobě, pojistné zásobě, technické zásobě, sezónní zásobě, havarijní zásobě apod.

2.4 KLASIFIKACE ZÁSOB

Běžnou obratovou zásobou rozumíme tu část zásob, která kryje potřeby (požadavky na výdej materiálu) v období mezi dvěma dodávkami. V průběhu dodacího cyklu (vzdálenost mezi dodáním dvou po sobě následujících dodávek) kolísá tedy její stav mezi minimální (resp. pojistnou) zásobou a maximální zásobou (stavem bezprostředně po dodávce).

Pojistná zásoba je ta část zásoby, která kryje odchylky od plánované (průměrné) spotřeby.

Technickou zásobou se rozumí množství materiálu, které má krýt potřebu nezbytných technologických požadavků na přípravu materiálu před jeho použitím

¹³ TOMEK, Gustav, a VÁVROVÁ, Eva, *Řízení výroby a nákupu*, s. 121

ve vlastním procesu transformace (např. vysychání dřeva, zrání odlitků) je dána technickými parametry technologických zásad.

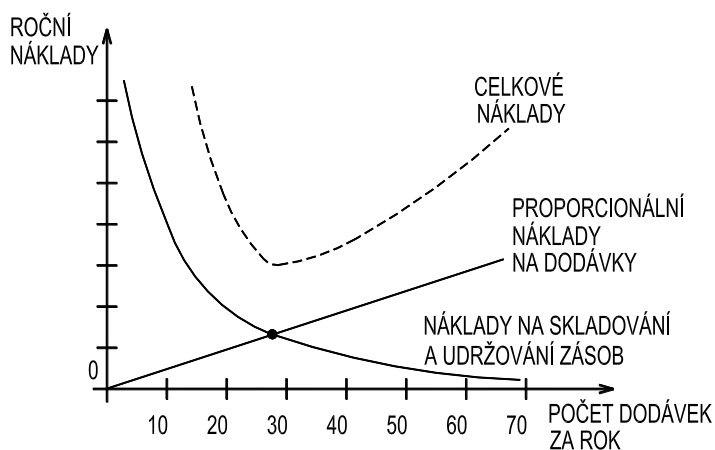
Sezónní zásoba slouží ke krytí spotřeby, pokud:

- probíhá rovnoměrně během celého roku, ale zásobu je možno doplňovat jen v určitém období (v sezoně),
- nebo naopak spotřeba je sezónní, ale zásobu je nutno vytvářet postupně,
- nebo se jedná o sezónní předzásobení sezónní spotřeby.

Havarijní zásoba se vytváří tam, kde by nedostatek materiálu mohl způsobit závažné poruchy v celém výrobním procesu.¹⁴

Běžnou a pojistnou zásobu udržujeme na takové úrovni, která vyvolává minimální náklady na pořizování, skladování a udržování zásob a náklady vyvolané při nekrytí či opožděném krytí potřeb ze zásoby. To lze znázornit graficky viz Obr. 1.

Obr. 1 – Grafické zobrazení vývoje nákladů při změně počtu a velikosti dodávek



15

¹⁴ Srov. SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 213 - 215

¹⁵ SYNEK, M., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 190

„Zásoby můžeme charakterizovat jako funkční zboží přítomné v materiálovém toku v daném množství a na určitém místě. Chápeme je jako část užitných hodnot, které byly vyrobeny, ale dosud nebyly spotřebovány. Zásoby tlumí náhodné výkyvy, nepředvídatelné poruchy a jiné nepravidelnosti v jednotlivých procesech.

Negativní stránkou zásob je, že kapitál, který je vázán v zásobách zatěžuje podnik tím, že tento kapitál nemůže být využit k jiným účelům apod. Vázaný kapitál navíc může snižovat likviditu a důvěryhodnost podniku.“¹⁶

Podle funkce zásob lze zásoby dělit do těchto skupin:

- rozpojovací
- v logistickém kanálu
- strategické
- spekulativní
- technologické
- bez funkce

Rozpojovací zásoby

Tyto zásoby vznikají v důsledku rozpojování materiálového toku mezi články logistického řetězce nebo jeho jednotlivými procesy. Vytváří se, aby došlo k vyrovnání časového nebo množství nesouladu mezi jednotlivými procesy a k tlumení nebo zachycování náhodných výkyvů.

Existují 4 druhy rozpojovacích zásob:

Obratová (běžná) zásoba

Pojistná zásoba

Vyrovnávací zásoba – slouží k zachycení nepředvídatelných výkyvů (v čase či množství) mezi navazujícími procesy ve výrobě.

Zásoba pro předzásobení – vytváří se zejména v souvislosti se sezónním kolísáním poptávky nebo výroby nebo jednorázově (oprava výrobního zařízení, plánovaná celozávodní dovolená, připravované prodejní akce apod.).¹⁷

¹⁶ GRUBLOVÁ, E., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 180 – 181

¹⁷ Srov. GRUBLOVÁ, E., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 181 – 182

Zásoby v logistickém kanále

Logistickým kanálem (cestou) rozumíme cestu mezi jednotlivými články logistického řetězce nebo cestu materiálu nebo výrobků, které mají již konkrétní určení. Jedná se o zásoby rozpracovanosti a dopravní zásoby.

Zásoby rozpracovanosti – jsou materiály, polotovary nebo nakoupené díly, které byly dány do výroby a nacházejí se ve stavu rozpracovanosti

Dopravní zásoby – chápeme je jako „zboží na cestě“ z jednoho místa logistického řetězce na místo druhé.

Strategické zásoby

Tyto zásoby slouží ke zvládnutí neočekávaných kalamit v zásobování, např. v důsledku přírodních pohrom, válečného stavu, stávek apod.

Spekulační zásoby

Jejich vytvářením se podniky snaží docílit určitého přídavného zisku výhodným nákupem nebo docílit úspory při očekávaném zdražení nakupovaného zboží či materiálu.

Technologické zásoby

Představují zásoby materiálu nebo výrobků, které čekají na další zpracování nebo expedici za účelem nabytí požadovaných vlastností. K tomu potřebují jistou dobu skladování, která je součástí technologického postupu (např. zrání sýrů, kvašení vína, vysoušení dřeva aj.).

Zásoby bez funkce

Zásoby bez funkce jsou jakékoliv neprodejné nebo nevyužitelné zásoby, které vznikají v důsledku nedostatečného sladění podnikových funkcí nebo jednotlivých prvků materiálového toku.¹⁸

¹⁸ Srov. GRUBLOVÁ, E., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 182 – 183

OKAMŽITÁ A PRŮMĚRNÁ ZÁSoba

Okamžitá zásoba

Velikost celkové zásoby v podniku se prakticky denně mění. Poněkud s menší frekvencí se ale mění velikost zásoby jednotlivých skladových položek. Okamžitou zásobu těchto skladovaných položek je důležité znát pro stanovení pravidel řízení zásob.

Existují 3 druhy okamžité zásoby

Fyzická zásoba – „udává okamžitou velikost zásoby jednotlivých skladových položek. Její velikost se zvyšuje při příjmu dodávky do skladu a snižuje se o výdej položek ze skladu směřující do výroby či prodeje.

Dispoziční zásoba – je rovna velikosti fyzické zásoby zmenšené o velikost uplatněných, ale ještě nesplněných požadavků na výdej, a zvětšená o velikost již umístěných, ale dosud nevyřízených objednávek na doplnění zásob.“¹⁹

Bilanční zásoba – „je dispoziční zásoba zvětšená o velikost nevyřízených, ale potvrzených objednávek.“²⁰

Průměrná zásoba

Pro účely řízení zásob (za předpokladu stejnoměrné poptávky) rozlišujeme průměrnou fyzickou zásobu. Průměrná fyzická zásoba je důležitá především z hlediska vázanosti finančních prostředků v zásobách. Jedná se o aritmetický průměr velikosti denní zásoby za určité období, kterým může být rok, sezónní období aj. Označujeme ji symbolem Z_c . Průměrná fyzická zásoba, je součtem obrátové (běžné) zásoby a zásoby pojistné.

Maximální zásoba – představuje výši stavu zásob v okamžiku nové dodávky

¹⁹ GRUBLOVÁ, E., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 184

²⁰ SYNEK, *Manažerská ekonomika*, s. 230

Minimální zásoba – představuje výši stavu zásoby před dodáním další dodávky, pokud byla vyčerpána běžná zásoba (zásoba pojistná + technická + havarijní)

Objednací zásoba – jedná se o takovou výši zásob, kdy je potřeba zajistit dodávku tak, aby byla dodána nejpozději v okamžiku, kdy skutečná zásoba dosáhne minimální (pojistné) zásoby. Zahrnuje tedy složky pojistnou, technickou, havarijní a část běžné zásoby, která uspokojí potřebu do dodání nové dodávky.

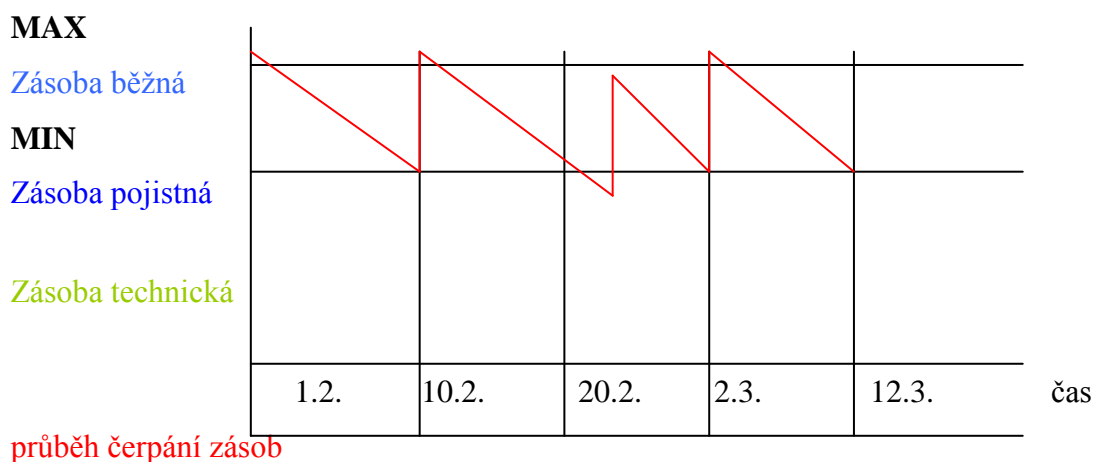
Nevyužitá zásoba – to je zásoba, která nemůže být podnikem využita, proto je třeba ji zlikvidovat prodejem, jde o zásoby nad stanovenou standardní výši běžné zásoby, zvýšené o pojistnou či minimální (technickou, havarijní) zásobu.²¹

Nevyužitá zásoba zahrnují:

Nepotřebné zásoby - podnik je k plnění svých úkolů nepotřebuje a nemohou být v podniku využity, ale jsou využitelné v jiných podnicích.

Nadnormativní zásoby – podnik je pro svoji činnost sice potřebuje, ale jejich množství přesahuje rozsah, který je přiměřený úkolům a potřebám podniku a je určen buď normami nebo normativy.

Obr. 2 – Schéma normování zásob



22

²¹ Srov. SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 215

3. ŘÍZENÍ SORTIMENTU

Ne všechny druhy zásob mají pro podniky stejný význam, některé jsou potřebné ve větším množství a některé jenom občas a v menším množství. Je tedy nutné jít do větší podrobnosti a určité druhy zásob si specifikovat a rozřídít.²³

3.1 Analýza ABC

„Je založena na Paretově zákonitosti (tzv. pravidlu 80/20), které říká, že často 80% důsledků vyplývá z 20% všech možných příčin. Uvedené rozdělení samozřejmě neplatí absolutně, pro konkrétní případy mohou být tyto hodnoty jiné, jejich součet nemusí být 100%.

Vychází se zde ze skutečnosti, že je obvykle velmi pracné a často neúčelné věnovat všem druhům materiálu v zásobách stejnou pozornost a sledovat je stejně podrobně jednotnými postupy a metodami.“²⁴

Chceme-li analýzu ABC použít při řízení zásob, musíme projít dvěma základními kroky:

1. Rozdělení sortimentu do skupin,
2. Vytvoření pravidel řízení zásob pro jednotlivé skupiny sortimentu.

Písmena A, B, C představují tři třídy v pořadí snižující se důležitosti. V praxi se nemusíme nutně omezovat na tři třídy, naopak, obvykle je účelnější pracovat s větším počtem tříd. Kritéria pro klasifikaci musí být založena na rozsahu ovládané hodnoty kategorie a na vlivu, který má tato skupina na náklady na zásoby, na úroveň dodavatelských služeb a na příspěvek k zisku.

Položky kategorie A

²² ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomika*, s. 87

²³ Srov. ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie*, s. 86

²⁴ SYNEK, M., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 192

- „řadíme sem především základní suroviny, které firma nezbytně potřebuje pro svou výrobu
- tyto suroviny firma spotřebovává ve velkém množství (utrátí za ně tedy mnoho peněz), a proto se jí vyplácí podrobně si spočítat velikost optimální zásoby (ani moc velké ani moc malé), k čemuž se výborně hodí metoda normování zásob
- zásoby patřící do skupiny A bývají druhově málo početné, ale objemem vynaložených financí zaujímají v zásobách největší prostor

Položky kategorie B

- řadíme sem zásoby, které se relativně snadno a rychle objednávají a jejich spotřeba už pro firmu není tak nákladově významná
- u těchto druhů zásob stačí stanovit a hlídat minimální skladový limit
- pokud klesne zásoba na tuto hranici, je to pro nákupce signál, aby vystoupil a poslal objednávku dodavateli, který doveze novou zásobu
- počet druhů zásob patřících do této skupiny je výrazně vyšší než u skupiny A

Položky kategorie C

- tato skupina je počtem druhů zásob největší, ale objemem spotřeby ve finančním vyjádření je pro firmu nejméně významná
- vzhledem k zanedbatelnosti nákladů „umrtvených“ v těchto zásobách není efektivní plánovat nákup samostatně po jednotlivých položkách²⁵

3.2 METODA JUST-IN-TIME (JIT) – právě včas nebo v pravém čase

„Cílem JIT jsou „nulové zásoby“ a stoprocentní kvalita.“²⁶

²⁵ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie*, s. 86 - 87

²⁶ SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 239

Tuto metodu nemohou využívat všechny podniky, protože při aplikaci je nezbytné překonávat značné překážky.

Jedná se o metodu řízení, která se snaží vytvořit systém vztahu mezi dodavatelem a odběratelem. Tento systém umožňuje, aby odběratel (spotřebitel) nemusel mít prakticky žádnou zásobu. Může vést i ke zvýšení jakosti a snížení nákladů na odstraňování vad, zvýšení produktivity práce a větší pružnosti přizpůsobování se potřebám trhu. „Předpokladem úspěšného uplatnění této metody je zavedení přísné kontroly kvality u dodavatele, zavedení a dodržování režimu pravidelných a naprosto spolehlivých dodávek (přesně včas) až na místo spotřeby, vytvoření dobře fungujícího logistického systému v dopravě a manipulaci s materiálem, zajištění dokonalé vzájemné informovanosti i v operativním managementu, dobré a solidní uzavření a dodržování smluv o dodávkách, nastolení vztahů plné vzájemné důvěry atd.“²⁷ Tato metoda se vzhledem ke své náročnosti používá velmi málo a v našich podmínkách téměř vůbec.

3.3 SYSTÉM MPR

„Pro řízení zásob se závislou poptávkou, které jsou často provázeny i většími výkyvy.“²⁸

²⁷ SYNEK, M., a kol., *Podniková ekonomika*, s. 192

²⁸ TOMEK, J. a HOFMAN, J., *Moderní řízení nákupu podniku*, s. 204

4. NORMOVÁNÍ ZÁSOB

- se zásobami jsou spojené náklady a váží finanční zdroje, proto musíme udržovat zásoby na takové úrovni, aby:

- zabezpečily plynulý chod výroby
- celkové náklady s nimi spojené byly co nejmenší

4.1 NÁKLADY NA UDRŽOVÁNÍ ZÁSOB

1. Kapitálové náklady (náklady z vázanosti oběžných prostředků v zásobách) či náklady příležitosti

- tyto náklady jsou charakteristické tím, že kdyby je podnik investoval jiným způsobem, tak dosáhne lepší návratnosti, byly by tedy lépe využity

- podnik má při „posuzování skutečných nákladů kapitálu vždy vycházet z tzv. nákladů příležitosti svého kapitálu, tj. z výnosnosti, které bylo dosaženo při alternativním použití těchto prostředků“²⁹

2. Náklady spojené se službami

- tyto náklady zahrnují pojištění a zdanění zásob

3. Náklady na skladování zásob

- jedná se o náklady, které zahrnují peněžní částky na skladovací plochu

4. Náklady na rizika (ztráty)

- tyto náklady se týkají zastarávání zboží, či krádeží³⁰

4.2 PARAMETRY PRO ZÁSOBY

Dodávkový cyklus – je časový úsek mezi dvěma bezprostředně následujícími dodávkami, vyjadřuje se ve dnech.

²⁹ SIXTA, J. a MAČÁT, V., *Logistika-teorie a praxe*, s. 101

³⁰ Srov. SIXTA, J. a MAČÁT, V., *Logistika-teorie a praxe*, s. 99-103

Velikost dodávky – je výše současně dodaného množství dané materiálové položky, vyjadřuje se v hmotných měrných jednotkách.

Spotřeba nebo průměrná denní spotřeba – vyjádřená na základě skutečné spotřeby za určité období, plánované spotřeby na určité období apod., vyjadřuje se v množství nebo peněžních jednotkách.

Dodací lhůta – představuje časový úsek od okamžiku předložení objednávky do doby jejího splnění, udává se určením dne, měsíce nebo čtvrtletí.

Objednací lhůta – představuje časový úsek, který počíná předáním objednávky dodavateli a končí počátkem období, ve kterém má dojít k jejímu plnění (počátek měsíce, čtvrtletí apod.).³¹

4.3 VZORCE POUŽÍVANÉ PŘI ZÁSOBOVÁNÍ

PLÁN ZÁSOBOVÁNÍ

Bilance zásob

Obr. 3 – Plán zásobování formou bilance³²

<u>POTŘEBA</u>		<u>ZDROJE</u>
SPOTŘEBA		POČÁTEČNÍ ZÁSOBA
<u>KONEČNÁ ZÁSOBA</u>		<u>NÁKUP</u>
Σ	=	Σ

³¹ SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, s. 215

³² ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie*, s. 86

$$D = M + (Z_k - Z_p) \text{ }^{33}$$

$$Z_p = Z_s + d_o - S_o$$

D – velikost dodávky, která musí být v daném období zabezpečena dodavatelem

M – předpokládaná spotřeba materiálu v plánovaném období

Z_k – konečná zásoba materiálu

Z_p – počáteční zásoba materiálu na začátku plánovacího období

Z_s – skutečný stav zásob v okamžiku sestavení bilance

d_o – očekávané dodávky do počátku plánovacího období

S_o – očekávaná spotřeba materiálu do počátku plánovacího období³⁴

4.4 METODY VÝPOČTU SPOTŘEBY

„Podle technické dokumentace – využívá se tehdy, kdy je možné přesně propočítat a znormovat spotřebu jednotlivých druhů materiálu na jeden výrobek, tato metoda je přesná, ale je zároveň ze všech metod nejpracnější.

Podle výtěžnosti – v případě některých druhů materiálu nelze přesně určit spotřebu na jeden výrobek, v této metodě se tedy využívá průměrná výtěžnost u větších objemů materiálů, tato metoda je méně přesná než metoda technické dokumentace.

Indexní metoda – vychází ze znalosti spotřeby z předešlého období, jestliže víme, že chceme vyrobit stejné množství jako v minulém roce, tak si naplánujeme i stejnou spotřebu, pokud chceme vyrobit více zvýšíme poměrově i plán spotřeby, tato metoda je nejjednodušší a nejméně pracná, ale naopak je nejméně přesná.³⁵

Rychlost oběhu zásob měříme dvěma ukazateli:

³³ ZÁMEČNÍK, R., aj., *Podniková ekonomika II.*, s. 108

³⁴ ZÁMEČNÍK, R., aj., *Podniková ekonomika II.*, s. 108

³⁵ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie*, s. 86

Doba obratu zásob

$$D_{oz} = \frac{d \cdot PZM}{SM}$$

Rychlost obratu

$$R_{oz} = \frac{d}{D_{oz}} = \frac{SM}{PZM}$$

d – počet dnů ve sledovaném období

SM – celková roční spotřeba materiálu

PZM – průměrný stav zásob materiálu³⁶

Základem normování zásob je kvalifikování stanovení výchozích veličin, jako jsou běžná zásoba, pojistná zásoba popř. technická zásoba a velikost dodávkového cyklu, z nich pak stanovujeme 3 základní normativy:

1. „Časová norma zásob – udává čas, na který nám vydrží průměrná zásoba

$$\check{C}_N = Z_B/2 + Z_p + Z_t$$

2. Normovaná zásoba v naturálních jednotkách – jedná se o fyzický objem zásoby průměrné, o tento ukazatel se zajímají především nákupci

$$Z_N = \check{C}_N \cdot s$$

3. Normovaná zásoba ve finančním vyjádření – jedná se o objem peněz vázaných v zásobách, o tento ukazatel se především zajímá ekonom firmy

$$F_N = Z_N \cdot p^{37}$$

Koeficient vázanosti zásob

$$K_{vz} = \frac{PZM}{\text{Tržby}}$$

PZM = průměrná zásoba³⁸

³⁶ ZÁMEČNÍK, R., aj., *Podniková ekonomika II.*, s. 110

³⁷ ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie*, s. 88

Stanovení počtu dodávek

$$n_{\text{dopt}} = \frac{D_{\text{pi}}}{D_{\text{opt}}}$$

D_{pi} – spotřeba materiálu v daném období

D_{opt} – optimální výše dodávky

Délka plánovacího cyklu

$$T_{\text{dopt}} = T * \frac{D_{\text{opt}}}{D_{\text{pi}}}$$

T – počet dní

Signální hladina zásob – bod objednávky

$$q_i = (T_i * PDS_i) + pZ_i$$

q_i – objem zásoby materiálu, při kterém je třeba zadat novou objednávku

T_i – dodací lhůta

PDS_i – průměrná denní spotřeba

pZ_i – pojistná zásoba³⁹

³⁸ ZÁMEČNÍK, R., aj., *Podniková ekonomika II.*, s. 111

³⁹ ZÁMEČNÍK, R., aj., *Podniková ekonomika II.*, s. 109

PRAKTICKÁ ČÁST

Pro praktickou část jsem čerpala informace ze školní jídelny ZŠ Holečkova v Olomouci. Potřebné informace mi poskytla vedoucí školní jídelny Pavla Králíková. Jídlna je součástí komplexu Fakultní základní školy a Mateřské školy Olomouc, příspěvkové organizace. Informace jsem získala z interních dokumentů školy i školní jídelny, a také z vlastních zkušeností a znalostí vedoucí školní jídelny.

5. ZÁKLADNÍ ÚDAJE O ORGANIZACI

Fakultní základní škola a Mateřská škola Olomouc, příspěvková organizace, sídlí na ulici Holečkova 10, Olomouc. Jedná se o školu s dlouholetou tradicí. V letošním roce začala organizace vyučovat žáky 1., 2., 3. a 4. třídy, 6., 7. a 8. třídy podle nového Školního vzdělávacího programu, ostatní třídy se stále vzdělávají podle programu Základní škola. Organizace má 24 zaměstnanců.

5.1 HISTORIE ORGANIZACE

Dne 27. listopadu 1927, tedy před 80. lety, byla slavnostně otevřena nová budova české školy s názvem „Obecná škola v Olomouci – Povlu“. Disponovala třemi učebnami pro obecnou školu, jednou učebnou pro mateřskou školu, tělocvičnou, bytem pro řídícího školy a zahradou. V této době již existovala na tehdejší Marxově ulici 99 (dnes Schweitzerova) tzv. „stará škola“, ve které se nacházely učebny 2. stupně. V roce 1958 byla hlavní budova na Holečkově ulici 10 rozšířena přístavbou. Počet žáků vzrůstal, proto došlo od školního roku 1961/62 k přesunu části dětí na Základní školu pro 1. – 5. ročník na Nových Sadech. Stávající škola na Holečkově ulici 10 byla v letech 1987/88 rozšířena o další přístavbu, která navazovala na hlavní budovu. Svým rozsahem (3156 m²) se přístavba stala největší stavbou v dějinách této školy. V roce 1996, při změně právní formy školy z rozpočtové na příspěvkovou organizaci, byla ke škole přiřazena do té doby samostatná školní jídelna ZŠ. Od 1. 1. 2003 v rámci integrace

školy v Olomouci byly ke stávající příspěvkové organizaci přiřazeny 3 mateřské školy (MŠ Holečkova č. 7, MŠ Schweitzerova 12, MŠ Střední Novosadská č. 50), 1 základní škola a 1 školní jídelna MŠ. Po celkové rekonstrukci školní jídelny v ZŠ, která proběhla v roce 2003, byla školní jídelna v MŠ zrušena.

Tato škola nabízí malý počet žáků ve třídách (kolem 20 dětí), což umožní se blíže věnovat jednotlivým žákům, výuku tancování, sportovní třídy na 2. stupni, zájmové kroužky (taneční, házená, keramika), vlastní knihovnu (škola spolupracuje s Knihovnou města Olomouce formou besed), srovnávací testy pro přijetí žáků na střední školy. Jezdí na školy v přírodě, pořádá exkurze. Žáci navštěvují koncerty, muzea, divadelní představení, probíhá také možnost plavání ve 2. a 3. třídě. Organizace má dvě dobře vybavené počítačové učebny, které mohou žáci v odpoledních hodinách navštěvovat.

Také využívá rozsáhlý sportovní areál, má výborné vybavení na výuku tradičních i netradičních sportů (florbal, softbal, frisbee, kolečkové brusle, hokejbal). Pořádají lyžařské kurzy a zájezdy. Třídí odpad, přičemž zde je důležité zmínit, že spolupracují s ekologickým centrem ve Sluňákově. Organizují sběr starého papíru. Součástí je také družina, která je zdarma, a vlastní moderní kuchyň s jídelnou.

5.2 Hlavní činnost organizace

Hlavním účelem zřízení organizace je zabezpečování základního vzdělávání a výchovy žáků, zabezpečování předškolní výchovy dětí. Poskytování školního stravování pro děti, žáky a zaměstnance školy. Stravování pro příspěvkové organizace, dle dohody se zřizovatelem. Příspěvková organizace vykonává činnost základní školy, mateřské školy, zařízení školního stravování a školní družiny. Zajišťuje také pořizování materiálu a služeb souvisejících s hlavní činností. Organizace má ve zřizovací listině viz Příl. 1, s. 53-54, není uvedena celá zřizovací listina, povolenou doplňkovou činností, pouze však za předpokladu, že ta nebude vykonávána na úkor činnosti hlavní.

Od 1. 3. 2009 se škola zapojila do projektu IVOŠ – zvýšení kvality ve vzdělání zavedením interaktivní výuky do škol, který předložila Univerzita Palackého v Olomouci.

Zřizovatelem příspěvkové organizace je statutární město Olomouc. Práva a povinnosti zřizovatele vyplývají z příslušných právních předpisů ČR. Statutárním orgánem příspěvkové organizace je ředitel, jmenovaný zřizovatelem na základě výsledků konkurzního řízení. Ředitel řídí školu, plní povinnosti vedoucího organizace a další úkoly vyplývající z obecně závazných právních předpisů. Jmenuje a odvolává svého zástupce, který ho zastupuje v době jeho nepřítomnosti.

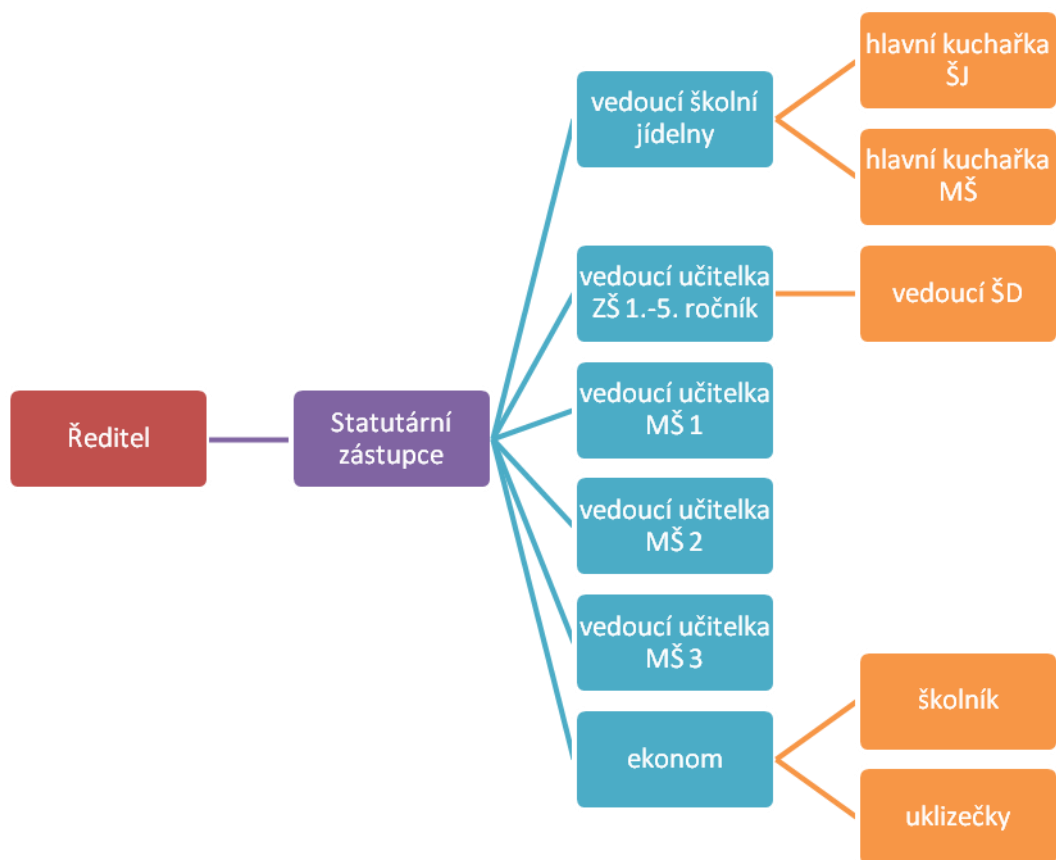
Školní jídelna prošla v roce 2003 celkovou rekonstrukcí, kdy její kapacita byla zvýšena na 2 000 strážníků. Zajištění plynulého zásobování školní jídelny je jednou z hlavních pracovních povinností vedoucí školní jídelny. Pokud by bylo málo zásob, není možné zajistit výrobu stravy v požadovaném objemu pro veškerá stravovaná zařízení.

Obr. 4 - Logo



Zdroj: Interní dokumenty školy

Obr. 5 – Organizační struktura



Zdroj: Interní dokumenty organizace

6. CÍLE VÝZKUMU

6.1 CÍLE

CH: Zjistit zda zásobovací činnost ve společnosti je v souladu se současnými teoretickými poznatky

C_{D1}: Zjistit, jak se projevuje hospodaření se zásobami na ukazatelích podniku

C_{D2}: Zjistit zda společnost využívá metody řízení zásob-metoda ABC, JUST-IN-TIME

C_{D3}: Zjistit, která charakteristika je nejdůležitější při výběru dodavatele pro společnost

C_{D4}: Zjistit, která charakteristika je nejdůležitější při výběru odběratele pro společnost

C_{D5}: Zjistit, jestli má společnost nějaké zásoby

C_{D6}: Zjistit, jestli má společnost nějaké náklady na zásoby

C_{D7}: Zjistit, jaké propočty u zásob používá společnost

6.2 ÚKOLY K DOSAŽENÍ CÍLŮ

Analýza zásobovací činnosti

Analýza dodavatelů

Analýza finančních ukazatelů

Analýza dokumentů organizace

Stravovaná zařízení (tedy odběratelé) se v organizaci rozdělují na 2 druhy:

- 1. Vlastní právní subjekt** – ZŠ Holečkova, ZŠ Rooseveltova, MŠ Holečkova, MŠ Schweitzerova, MŠ Střední Novosadská
- 2. Jiné právní subjekty** – ostatní jsou uvedeny, viz Příl.2, s. 55

7. HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI

7.1 STRAVNÉ

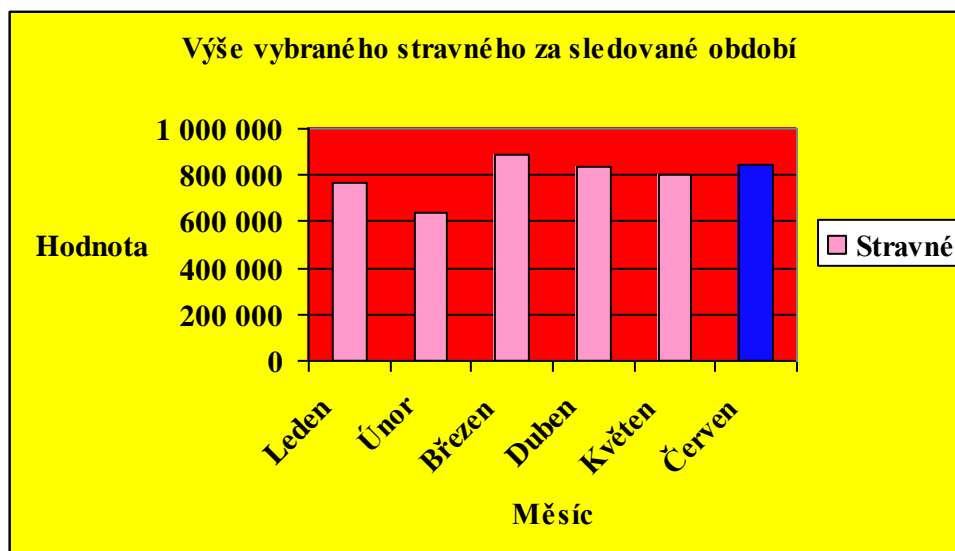
Denně se připravuje ve školní jídelně strava pro cca 2 000 strávníků v různých věkových kategoriích. 90% strávníků platí stravné předem, což představuje dostatečný kapitál pro nákup potravin. Strávníci mohou platit buď hotově, přes sporožiro, složenkou, na fakturu a z účtu. Jelikož organizace nevyrabí za hlavním účelem dosažení zisku, tak se veškerá vyinkasovaná hodnota stravného může použít na nákup potřebných zásob. Limit na potraviny je stanovený ve výši 40 000,-Kč na den. Během školního roku má organizace k dispozici asi 700 000,-Kč vždy před začátkem příslušného měsíce. Podklady k bakalářské práci jsem čerpala za období od 1. 1. 2009 do 30. 6. 2009. V tomto období může být hladina zásob na skladě maximální, ale na konci školního roku, to je tedy v červnu, je nutné omezit nákup potravin tak, aby se hodnota skladovaných zásob snížila na zásobu minimální (nejnižší možnou úroveň).

Obrat zásob je patrný z měsíčních uzávěrek, jedná se o spotřebu materiálu. Uvádím pouze jedno období a to konec března 2009 viz Příl.3, s. 56 , kde činí obrat zásob 886 018,63 Kč a toto číslo najdeme pod položkou Spotřeba materiálu za měsíc. V současné době je obrat zásob 900 000,-Kč měsíčně.

Následující graf, nám ukáže, kolik se vybralo na stravném v jednotlivých měsících a to od ledna do června 2009.

Měsíc	Stravné
Leden	771 437
Únor	640 362
Březen	888 224
Duben	837 430
Květen	798 792
Červen	846 395

Graf 1 – Výše vybraného stravného



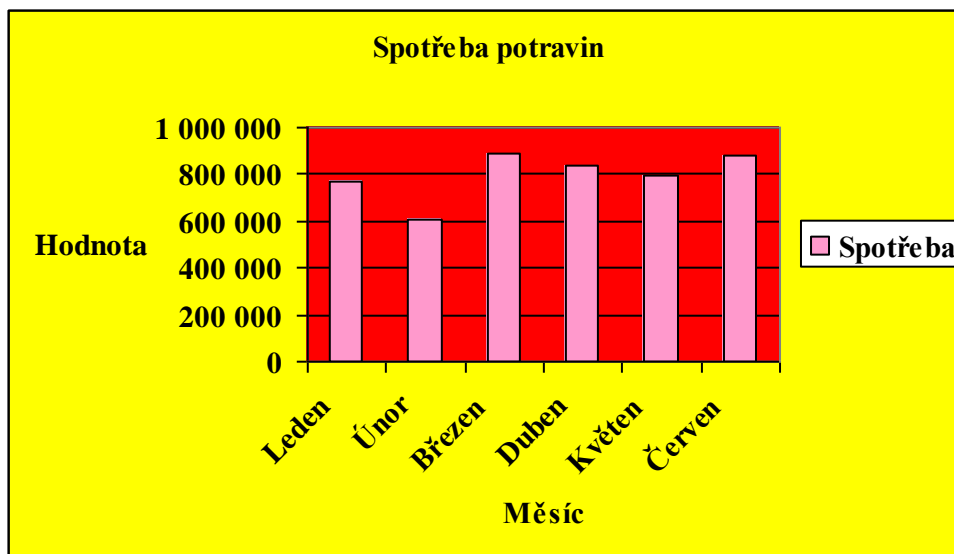
Školní stravování se řídí vyhláškou 107/2008 Sb., o školním stravování, ve znění pozdějších předpisů. Tato vyhláška udává doporučenou spotřebu některých nejdůležitějších potravin, takzvaný spotřební koš.

7.2 SPOTŘEBA POTRAVIN

Další graf nám ukáže, jaká byla výše spotřeby potravin v jednotlivých měsících

Měsíc	Spotřeba
Leden	773 500
Únor	607 982
Březen	886 019
Duben	835 311
Květen	797 954
Červen	880 984

Graf 2 – Spotřeba potravin

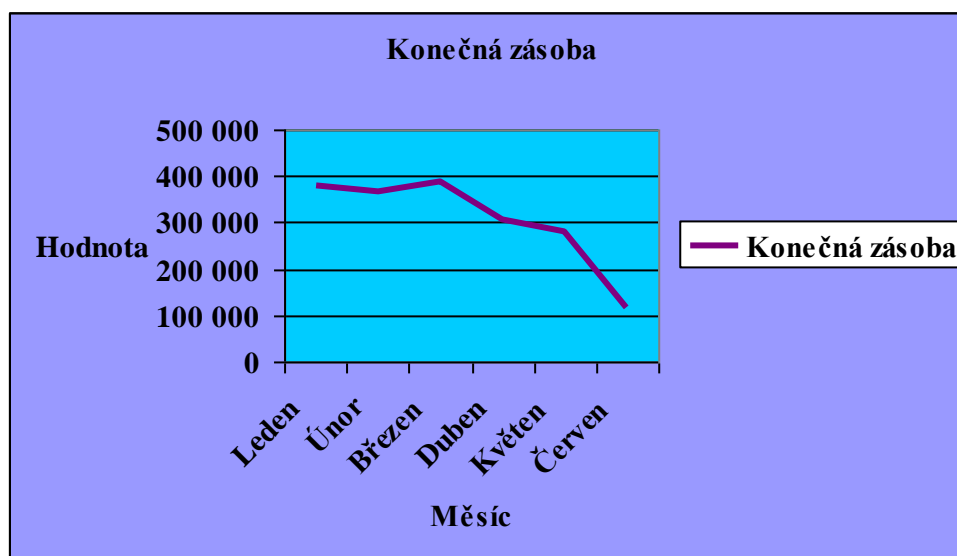


7.3 KONEČNÁ ZÁSoba

Další graf zachycuje výši konečné zásoby na skladě (tedy kolik je zásob na skladě na konci každého měsíce. Jak je zřejmé z grafu níže, je stav konečné zásoby na začátku sledovaného období ve stejné rovině a ke konci období se pomalu snižuje až na třetinovou hodnotu oproti průměrné. Tento stav je způsoben tím, že o hlavních prázdninách poklesne stav stravovaných na 10% běžného průměru, nevybere se tedy tolik stravného, a tím pádem není ani dostatek kapitálu na nákup daných zásob. Proto je tedy konečná zásoba minimální.

Měsíc	Konečná zásoba
Leden	377 558
Únor	366 968
Březen	389 886
Duben	306 124
Květen	280 042
Červen	117 938

Graf 3 – Konečná zásoba



Zdroj: Interní dokumenty organizace

Příspěvková organizace má velké množství dodavatelů, jelikož svojí výrobou stravy zásobuje velké množství středisek. Tato střediska se spoléhají na včasnou a přesnou dodávku stravy, nemůže dojít k většímu zpoždění ani k nedodání stravy, která je uvedena v jídelníčku. Proto musí vedoucí jídelny zajistit, aby chod zásobování byl plynulý.

Vedoucí školní jídelny nejčastěji využívá dodavatele číslo 1, 2, 4, 5, 6, 10 a 17. Seznam dodavatelů uvádím, viz Příloha 1. Od těchto dodavatelů objednává pravidelně, dokonce i několikrát týdně. Jedná se nejčastěji o zásoby používané pro zpracování potřebného množství obědů. Pro ostatní dodavatele se rozhoduje podle jídelního lístku. Samozřejmě dodavatele, u kterých viz Příl. 4, s. 57-58 je uvedeno, že se používají jen pro občasný nákup, tak se využívají pro nákup malého množství potřebných zásob. Pravidelně je nutné objednávat základní potraviny a to maso, brambory, mléko, ovoce, zeleninu a pečivo. Nápoje, čaje a cukrovinky se berou jednou za měsíc.

7.4 NEJČASTĚJI SPOTŘEBOVÁVANÉ ZÁSoby

Důležitost zásob zachytím v tabulce níže, kde jsou opravdu jen ty nejdůležitější zásoby, které se pravidelně využívají téměř každý den. Nejčastěji používanými potravinami jsou maso, ryby, mléko, mléčné výrobky, tuky volné, cukry volné, zelenina, ovoce, brambory, luštěniny, maso rostlinné a vejce. V každém měsíci je norma a skutečnost těchto spotřebovaných potravin rozdílná, uvedu tedy spotřební koš jen za období od 1. 3. 2009 do 31. 3. 2009. Toto období bude průměrem, jelikož v lednu se teprve se stravováním začíná a v červnu se končí.

Tab. 1 – Spotřební koš za období od 1. 3. 2009 do 31. 3. 2009

Skupina potravin	Norma - plán	Skutečnost	Rozdíl	Skutečnost v %
Maso	2 149 592	2 419 520	269 928	112,56
Ryby	345 633	342 094	-3 539	98,98
Mléko	5 968 650	3 990 130	-1 978 520	66,85
Mléčné výrobky	780 033	742 921	-37 112	95,24
Tuky volné	534 243	496 826	-37 417	93,00
Cukry volné	595 453	493 337	-102 116	82,85
Zelenina	3 428 574	4 139 609	711 035	120,74
Ovoce	3 146 571	2 697 253	-449 318	85,72
Brambory	4 272 958	3 909 781	-363 177	91,50
Luštěniny	345 766	244 479	-101 287	70,71
Maso rostlinné	0	0	0	0
Vejce	0	0	0	0
Ostatní	0	0	0	0

Zdroj: Interní dokumenty organizace

Norma – plán je stanoven vyhláškou. Je to tedy zákonná hranice, která se může překročit, popřípadě nesplnit o 20%. U ovoce, zeleniny, mléka a luštěnin je žádoucí, aby došlo k překročení normy. Tedy kdy spotřeba ve skutečnosti bude větší než norma. Naopak u tuků a cukrů je nežádoucí překročení normy.

7.5 ANALÝZA KRITÉRIÍ VÝBĚRU DODAVATELE

Nyní se zaměřím na to, který dodavatel je pro organizaci nejvýhodnější. V následujících třech tabulkách zobrazím celkem 6 dodavatelů, u kterých jsem se zabývala především základními kritérii a to: cenou, kvalitou, servisem, dodacími termíny a spolehlivostí.

V první tabulce uvedu základní údaje, v druhé tabulce tyto údaje přepočítám vzhledem k nejlepšímu výsledku a ten bude obodovaný číslem 1. V poslední tabulce určím procentní váhy jednotlivých kritérií a provedu součin s výsledky druhé tabulky. Následně určím pořadí. Kdy nejvyšší součet bude prokazovat nejvýhodnějšího dodavatele. Procentní váhy kritérií jsem si určila sama dle vlastního uvážení.

Vypracování:	Váha kritérií je uvedena v %
Cena – uvedena v Kč	Cena – 25%
Kvalita – uvedena v %	Kvalita – 25%
Servis – uvedena v %	Servis – 20%
Dodací termíny – uvedeny ve dnech	Dodací termíny – 10%
Spolehlivost – uvedena v %	Spolehlivost – 20%

Tab. 2 - Základní kritéria

Dodavatel	Cena	Kvalita	Servis	Dodací termíny	Spolehlivost
Dodavatel A	2650	90	80	9	80
Dodavatel B	2800	85	85	12	80
Dodavatel C	2760	90	90	11	85
Dodavatel D	2230	70	70	10	95
Dodavatel E	2940	95	80	12	90
Dodavatel F	2000	60	60	7	90

Tab. 3 - Normalizované hodnocení

Dodavatel	Cena	Kvalita	Servis	Dodací termíny	Spolehlivost
Dodavatel A	0,76	0,95	0,88	0,77	0,84
Dodavatel B	0,71	0,90	0,94	0,58	0,84
Dodavatel C	0,73	0,95	1,00	0,64	0,90
Dodavatel D	0,90	0,74	0,77	0,70	1,00
Dodavatel E	0,68	1,00	0,88	0,58	0,95
Dodavatel F	1,00	0,62	0,66	1,00	0,95

Tab. 4 - Výsledné pořadí

Kritérium	Cena	Kvalita	Servis	Dodací termíny	Spolehlivost	Vyhodnocení	Pořadí
Váha v %	25	25	20	10	20		
Dodavatel A	0,19	0,24	0,18	0,08	0,17	0,85	2.
Dodavatel B	0,18	0,23	0,19	0,06	0,17	0,82	6.
Dodavatel C	0,18	0,24	0,20	0,06	0,18	0,86	1.
Dodavatel D	0,23	0,19	0,15	0,07	0,20	0,83	4.
Dodavatel E	0,17	0,25	0,18	0,06	0,19	0,84	3.
Dodavatel F	0,25	0,16	0,13	0,10	0,19	0,83	5.

Výsledky uvedeny viz Tab. 4 výše. V rámci bodovaných kritérií je nejvýhodnějším dodavatelem pro školní jídelnu Dodavatel C. Rozhodujícími byly součty jednotlivých kritérií. V praxi bych určitě vypracovala více řešení, abych byla přesvědčena, který dodavatel je pro mě nejvýhodnější.

Z informací, které jsem získala od vedoucí školní jídelny Pavly Králíkové, jsem se dozvěděla, že pro ni není nejdůležitější cena, ani kvalita, ale jejím vrcholným kritériem pro rozhodování v rámci příspěvkové organizace je servis dodavatele. A proč zrovna servis? Jednak upřednostňuje dodavatele z Olomouce. Raději nakoupí za vyšší cenu od dodavatele. Dodávka musí být úplná, nemůže dojít k tomu, aby dodavatel z Valašského Meziříčí jí nedovezl objednaný počet banánů na 1 800 snídaní, protože byly černé. Nepřiveze jí žádnou náhradu. To je pro ni nepřijatelné, protože by musela dát vědět na všechna stravovací zařízení, že banány nebudou, a to v den výdeje. Jelikož musí všechny peníze, které má k dispozici na zásoby využít, je pro variantu dražšího dodavatele v místní lokalitě. Žádné peníze jí nemohou zbýt. Navíc kapacita skladu je omezená, proto musí být všechno spotřebované.

8. ŘÍZENÍ ZÁSOb V ORGANIZACI

8.1 DRUHY ZÁSOb

Pojistná zásoba

- má jenom v podobě suchých potravin, jako jsou těstoviny, rýže
- ale v případě, když má být na jídlo smažený řízek a nedovezli by brambory, tak těžko udělá ke smaženému řízku těstoviny nebo rýži

Technologická zásoba

- je v podobě mouky, soli, cukru, oleje, protlaku, kečupu, octa, sirupu, čaje, taveného sýru, másla, rama
- u těch, když se zjistí, že klesnou pod určité množství, tak hned objednává další dodávku
- jelikož nejsou velké skladovací plochy, tak nemůže udržovat tuto zásobu u všech potravin
- navíc je také problém s trvanlivostí u některých potravin

O minimální a maximální zásobě jsem se již zmiňovala. Maximální zásoba může být během školního roku co nejvyšší a minimální zásobu musí mít na skladě na konci školního roku, tedy v červnu, protože tyto zásoby jsou zaplacené strážníky a od září budou strážníci noví, tak aby ti staří nebyli poškozeni.

8.1.1. Náklady na zásoby

Náklady jídelny nejsou přímo rozdělené. Náklady na nákup potravin jsou veškeré peníze vybrané za stravné od strážníků. Provozní náklady se sledují, ale ty se platí z rozpočtu školy. Vedoucí školní jídelny není tedy limitována, nakoupí všechny potřebné zásoby.

8.2 METODY ŘÍZENÍ ZÁSOb

Vedoucí školní jídelny nepoužívá žádné metody řízení zásob. Tedy nevede nějakou evidenci toho, které zásoby jsou pro výrobu stravy nejdůležitější. Protože když má uvařit hlavní jídlo nebo jakékoliv jídlo, je potřeba, aby měla všechny suroviny, které na přípravu potřebuje. Jinak není možná realizace jídla. Ale na základě spotřebního koše „viz. Tab. 1, s. 36“ by se dalo usuzovat, které suroviny mají hlavní procentní účast. Dle metody řízení zásob ABC, bych dala do skupiny A – především jakékoliv maso, ryby, mléko a mléčné produkty, ovoce, zeleninu, brambory. Do skupiny B – patří cukrovinky, vejce, luštěniny, tuky. Skupina C – zde by měly být zásoby, kterým se věnuje nejmenší pozornost, ale myslím si, že v případě jídelny se musí věnovat pozornost všem zásobám, každá zásoba je potřebná pro výrobu stravy na jednotlivý den.

Byla by možná metoda řízení JIT. A to z toho důvodu, že většina zásob se spotřebuje ihned při dodání. Nejlepší jsou pro výrobu jídel čerstvé suroviny. I když sůl, cukr, tuky, koření by měly být na skladě, aby se neobjednávalo každý den. Ale v případě masa, ryb, ovoce a zeleniny by tato metoda mohla být užitečná. Jelikož je charakteristická tím, že odběratel nemusí mít prakticky žádnou zásobu. Ale tuto metodu nemohou využívat všechny společnosti, protože během její aplikace dochází k řadě překážek.

8.3 ÚROVEŇ HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI SE ZÁSObAMI

V této kapitole použiji vzorce z teoretické části a to dobu obratu zásob, rychlost obratu zásob (počet obrátek) a koeficient vázanosti zásob.

$$D_{oz} = \frac{d \cdot PZM}{SM}$$

$$R_{oz} = \frac{d}{D_{oz}} = \frac{SM}{PZM}$$

Údaje z organizace:

d= půl roku (bere se v organizaci 181 dnů)

PZM= 306 000 Kč

SM= 4 781 750 Kč

Výpočet:

$$DO_{oz} = \frac{181}{15,63}$$

15,63

=12 dnů

$$R_{oz} = \frac{4\,781\,750}{306\,000}$$

306 000

= 15,63 obrátek

Z výše uvedeného výpočtu plyne, že školní jídelna má dobu obratu 12 dní. To znamená, že průměrná zásoba vystačí na 12 dnů během půl roku. Rychlost obratu (počet obrátek) nám udává, že se zásoby obmění 15,63 krát za půl roku. A z toho vyplývá, že se zásoby obměňují často a nejsou zbytečně vysoké.

Koeficient vázanosti zásob

$$K_{vz} = \frac{PZM}{Tržby}$$

Tržby

Údaje z organizace

PZM = 306 000 Kč

Tržby = 4 781 750 Kč

Výpočet:

$$K_{vz} = \frac{306\,000}{4\,781\,750}$$

4 781 750

= 0,064 Kč

Z výpočtu nám vyplývá, že školní jídelna má vázané v tržbách 0,064 Kč materiálu.

Je důležité sledovat zároveň stav pohledávek i závazků v případě zásob. Vedoucí školní jídelny nemá povinnost sledovat tyto skutečnosti, jelikož je podřízena vedení základní školy. O účetnictví, tedy i o splatnost závazků se především zajímá účetní nebo hospodářka organizace. Splátlost závazků je standardní, ale jak u koho, převážně však maximálně 14-ti denní. Informace potřebné pro získání přehledu o hospodaření

celé školy, jejíž součástí je školní jídelna uvádím v rozvaze za období od 1.1.2009 do 31.12.2010 viz Příl. 5, s. 59-61, uvedena také jen ve zkrácené podobě. Aby bylo zřejmé jaký je stav zásob, pohledávek a závazků.

9. BILANCOVÁNÍ MATERIÁLOVÝCH POTŘEB

Pro stanovení optimální výše spotřeby surovin použijeme bilanční rovnici.

$$D = M + (Z_k - Z_p)$$

$$Z_p = Z_s + d_o - S_o$$

Údaje z organizace:

$$M = 796\,830,-$$

$$Z_k = 400\,000,-$$

$$Z_p = 217\,000,-$$

$$Z_s = 357\,000,-$$

$$d_o = 60\,000,-$$

$$S_o = 200\,000,-$$

$$Z_p = 357\,000 + 60\,000 - 200\,000$$

$$D = 796\,830 + 400\,000 - 217\,000$$

$$Z_p = \underline{217\,000\text{ Kč}}$$

$$D = \underline{979\,830\text{ Kč}}$$

Výpočtem jsme zjistili, že za měsíc musí jídelna nakoupit suroviny celkem za 979 830 Kč, aby byla zajištěna plynulost výroby stravy a zároveň zachována pohotovostní zásoba potravin.

Stanovení počtu dodávek

$$N_{\text{dopt}} = \frac{D_{\text{pi}}}{D_{\text{opt}}}$$

Údaje z organizace:

$$D_{\text{pi}} = 796\,830,-$$

$$D_{\text{opt}} = 30\,000,-$$

$$= \frac{796\,830}{30\,000} = \underline{27\text{ dodávek}}$$

Počet dodávek materiálu je stanoven za měsíc na 27 dodávek.

Délka plánovacího cyklu

$$T_{\text{dopt}} = T * \frac{D_{\text{opt}}}{D_{\text{pi}}}$$

$$= 30 * \frac{30\,000}{796\,830} = \underline{\underline{1 \text{ den}}}$$

Údaje z organizace:

$D_{\text{pi}} - 796\,830,-$

$D_{\text{opt}} - 30\,000,-$

$T - 30 \text{ dnů}$

Délka plánovacího cyklu ve stanoveném období jednoho měsíce je jeden den. Z toho vyplývá, že se musí denně přijímat objednávky zboží v hodnotě cca 30 000,- Kč.

Signální hladina zásob – bod objednávky

$$q_i = (T_i * PDS_i) + p_{z_i}$$

$$q_i = (3 * 40\,000) + 120\,000$$

$$\underline{\underline{q_i = 240\,000,-}}$$

Údaje z organizace:

$T_i - 3 \text{ dny}$

$PDS_i - 40\,000$

$p_{z_i} - 120\,000$

Výpočtem jsem zjistila, že signální hladina zásob pro další objednávku, je v okamžiku, kdy hodnota skladových zásob klesne na 240 000,- Kč.

ZÁVĚR

Výše uvedenými propočty se zjistily důležité informace o hospodaření organizace se zásobami. V současné době je nutné pro zajištění plynulého zásobování školní jídelny přijímat denně dodávky potravin v hodnotě cca 30 000,-Kč. Tento systém je zbytečně náročný. Protože je nutné každý den zajišťovat objednávky potřebných surovin a je nutná kontrola jejich správnosti.

Dále jsem zjistila, že se zásoby obměňují dostatečně často a to 15,63 krát za půl roku, což je výhodné pro suroviny, které mají krátkou dobu použitelnosti, a průměrná výše zásob nám vystačí na 12 dnů provozu. Koeficient vázanosti zásob nám ukázal, že má škola vázané v tržbách 0,064,- Kč materiálu. Dle mého názoru mohu říct, že tento výsledek je vhodný. Znamená, že zásoby nezatěžují hospodaření organizace.

Dalším důležitým výsledkem byla výše nákupu surovin, kterou jsem vyčíslila ve výši 979 830,-Kč. Každý měsíc musí jídelna nakoupit pro zajištění plynulosti výroby a zachování pohotovostní zásoby. Pohotovostní zásoba je důležitá v případě, kdy se opozdí dodávka surovin, aby mohla výroba plynule pokračovat.

Počet dodávek mi vyšel 27 dodávek za měsíc. Přijde mi to velmi časově náročné. To znamená, že za den přijede několik dodavatelů, přebrání zásob a vyřízení platby je časově náročné. Proto by bylo výhodnější plně využít skladovací plochy a také by se měla zvýšit pravidelná dodávka surovin. Tím se především zjednoduší logistika a sníží se počet dodávek. Ale i přesto je možné říci, že stávající systém zásobování ve školní jídelně je pravidelný a stabilní.

Dle výsledků mohu říci, že průměrná výše zásob potravin není přehnaně vysoká a odpovídá spotřebě. Avšak v měsíci červnu je nutné nakupovat méně, protože na skladě musí být k poslednímu červnu minimální zásoba.

Obrátka zásob je také v pořádku, zásoby jsou dostatečně rychle spotřebovány a měněny. Ale je nutné podotknout, že v případě účetnictví je důležité využívat pro vyskladnění zásob metodu FIFO.

Myslím si, že proces zásobování není ve školní jídelně nejhorší, ale bylo by vhodnější se některými skutečnostmi více zabývat. Znalost ukazatelů, které jsem počítala, je velmi důležitá pro vedoucí školní jídelny. Víím, že nemá mnoho času, ale

tyto ukazatele by si měla projít a navrhnout řešení ke zlepšení zásobovací činnosti v podniku.

Dle mého názoru by bylo vhodné mít větší skladovací možnosti než doposud. Aby dodávky surovin nebyly každý den, dodávek za měsíc je až 27. Tento systém je logisticky náročný. Dále by si měla určit, které zásoby jsou pro školní jídelnu nejdůležitější a které méně. To ji umožní využít metodu ABC, ve které by roztřídila zásoby do třech kategorií podle důležitosti. To by jí umožnilo úspornější zacházení se zásobami. Důležitá je také znalost splatnosti závazků, v případě nezaplacení může dojít k negativnímu působení na Cash Flow.

Zpracováním této bakalářské práce jsem získala mnoho nových poznatků, které jsou v praxi důležité pro úspěšné hospodaření podniku se zásobami. Znalost aspektů je důležitá. Hlavní cíl, který jsem si stanovila, jsem zjistila analýzou dílčích cílů. Musím konstatovat, že zásobovací činnost ve školní jídelně se neshoduje s teoretickými poznatky. A myslím si, že žádná společnost, která se zabývá zásobovací činností není v souladu. Důležité je, že se snaží řešit problémy tak, aby se v příštím období neopakovaly.

ANOTACE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Jméno a příjmení autora:	Jarmila Koblihová
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s.
Název práce v českém jazyce:	Zásobovací činnost podniku
Název práce v anglickém jazyce:	Supply Activity of a Company
Vedoucí práce:	Ing. Vladimír Hobza, Ph.D.
Počet stran:	64
Počet příloh:	5
Rok obhajoby:	2010
Klíčová slova v českém jazyce:	zásobovací činnost, zásoba, maximální zásoba, minimální zásoba, pojistná zásoba, technologická zásoba, spotřeba, nákup,
Klíčová slova v anglickém jazyce:	supply activity, stock, maximum stock, minimum stock, safety stock, technology stock, consumption, purchase

ANOTACE

V teoretické části jsem se především zabývala hlavními pojmy, které souvisejí se zásobovací činností, charakteristikou zásob, řízením zásob, výběrem dodavatelů, organizační strukturou zásobovacího útvaru, základními charakteristikami moderních přístupů řízení zásob, a to především metodami ABC a JIT. Dále potom jednotlivými vzorci, jejichž znalost je důležitá a potřebná k úspěšnému hospodaření se zásobami. V praktické části jsem se podrobně zabývala zásobami v neziskové organizaci Fakultní základní škola a Mateřská škola Olomouc, příspěvková organizace. Detailně jsem se zaměřila na to, jak se se zásobami hospodaří, jaké má druhy zásob a zda využívá metody řízení zásob. A v neposlední řadě výběrem vhodných dodavatelů.

ANNOTATION

In the theoretical part I mainly dealt with the main concepts related to supply operations, the characteristics of stocks, inventory management, supplier selection,

organizational structure of the supply department, basic characteristics of modern inventory management approaches especially ABC and JIT methods. Furthermore individual patterns, a good knowledge of these is important and necessary for the successful management of stocks. In the practical part I took a closer look at stock in non-profit organization, Teaching elementary school and kindergarten in Olomouc, contributory organizations. I focused in detail on how the stocks are managed and whether the organization uses a method of inventory management. Finally, on the selection of suitable suppliers.

SEZNAM LITERATURY A PRAMENŮ

GRUBLOVÁ, E., a kol., *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2007, 438 s. ISBN 80-86122-75-1

KOSÍK, V., aj., *Zásobování a odbyt průmyslového podniku*. 1. vyd. Praha: Státní nakladatelství technické literatury, 1962, 160 s.

LAMBERT, D., STOCK, J.R., a ELLRAM, L., *Logistika*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005, 589 s. ISBN 80-251-0504-0

SIXTA, J., a MAČÁT, V., *Logistika-teorie a praxe*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005, 315 s. ISBN 80-251-0573-3

ŠVARCOVÁ, J., *Ekonomie-stručný přehled*. 1. vyd. Zlín: CEED, 2002, 280 s. ISBN 80-902552-6-4

SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualizované vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, 472 s. ISBN 80-247-0515-X

SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*. 4. aktualizované a rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 464 s., ISBN 978-80-247-1992-4

SYNEK, M., a kol., *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a doplň. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, 473 s., ISBN 80-7179-892-4

TOMEK, J., a HOFMAN, J., *Moderní řízení nákupu podniku*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, 1999, 276 s. ISBN 80-85943-73-5

TOMEK, G., a VÁVROVÁ, E., *Řízení výroby a nákupu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 384 s. ISBN 987-80-247-1479-0

ZÁMEČNÍK R., TUČKOVÁ Z., HROMKOVÁ L., Podniková ekonomika II. 1. vyd.
Zlín: UTB ve Zlíně, 2007, 194 s., ISBN 978-80-7318-624-1

Interní dokumenty školy

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Zásoba>. [cit. 28. 3. 2010]

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

ABC – písmena A, B, C představují tři třídy v pořadí snižující se důležitosti

\check{C}_n – časová norma zásob

d – počet dní ve sledovaném období

D – velikost dodávky

D_{opt} – optimální výše dodávky

d_o – očekávaná dodávka do počátku plánovacího období

D_{oz} – doba obratu zásob

D_{pi} – spotřeba materiálu v daném období

FIFO – first In, first Out – první do skladu, první ze skladu

F_N – normovaná zásoba ve finančním vyjádření

IVOŠ – interaktivní výuky do škol

JIT – Just-in-Time (právě včas nebo v pravém čase)

K_{vz} – koeficient vázanosti zásob

M – spotřeba materiálu v plánovaném období

MPR – systém plánování potřeb jako předpoklad optimálního řízení zásob

Max – maximální zásoba

Min – minimální zásoba

N_{dopt} – počet dodávek

p – cena

PDS_i – průměrná denní spotřeba

PZM – průměrná zásoba

pz_i – pojistná zásoba

q_i – objem zásob, při kterém je potřeba objednávat

R_{oz} – rychlost obratu

s – spotřeba za den

SM – celková spotřeba materiálu za období

S_o – očekávaná spotřeba do počátku plánovacího období

T – počet dní

T_i – dodací lhůta

T_{dopt} – délka plánovacího cyklu

Z_b – běžná zásoba

Z_c – průměrná fyzická zásoba

Z_k – konečná zásoba materiálu

Z_N – normovaná zásoba v naturálních jednotkách

Z_p – počáteční zásobu materiálu na začátku plánovacího období

Z_t – technologická (technická) zásoba

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obr. 1 – Grafické zobrazení vývoje nákladů při změně počtu a velikosti dodávek	11
Obr. 2 – Schéma normování zásob	15
Obr. 3 – Plán zásobování formou bilance	20
Obr. 4 - Logo	26
Obr. 5 – Organizační struktura	27
Graf 1 – Výše vybraného stravného	30
Graf 2 – Spotřeba potravin.....	31
Graf 3 – Konečná zásoba	32

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 – Spotřební koš za období od 1.3.2009 do 31.3.2009	33
Tab. 2 - Základní kritéria	34
Tab. 3 - Normalizované hodnocení.....	34
Tab. 4 - Výsledné pořadí.....	35

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1	Zřizovací listina	53
Příloha 2	Seznam odběratelů	55
Příloha 3	Inventura skladu ke dni 31.3.2009	56
Příloha 4	Seznam dodavatelů	57
Příloha 5	Rozvaha k 31.12.2009	59

Příloha 1 Zřizovací listina

STATUTÁRNÍ MĚSTO
OLOMOUC
odbor školství (9)
Horní náměstí 779 11 OLOMOUC

Statutární město Olomouc

Č.j. : 14/2002/ZL

Zřizovací listina

Statutární město Olomouc v souladu s ustanovením § 27 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů v platném znění a v souladu s ustanovením § 84 odst. 2 písm. e) zákona č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení) v platném znění, vydává v návaznosti na zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) v platném znění, toto úplné znění Zřizovací listiny příspěvkové organizace Fakultní základní škola a Mateřská škola Olomouc, Holečkova 10, se sídlem Holečkova 10, 779 00 Olomouc, IČ 70631000

Čl. I Zřizovatel

Název : Statutární město Olomouc
okres Olomouc

Sídlo : Horní nám., č.p. 583, 779 11 Olomouc

Identifikační číslo : 00299308

Čl. II. Název, sídlo a identifikační číslo příspěvkové organizace

Název : Fakultní základní škola a Mateřská škola Olomouc, Holečkova 10
příspěvková organizace

Sídlo : Holečkova 10, 779 00 Olomouc

Identifikační číslo : 70631000

Čl. III. Vymezení hlavního účelu a tomu odpovídajícího předmětu činnosti

1. Hlavním účelem zřízení organizace je poskytování výchovy a vzdělávání.

32. Majetková práva nevymezená příspěvkové organizaci touto zřizovací listinou vykonává zřizovatel.

Čl. VIII.

Okruhy doplňkové činnosti

1. K lepšímu využití svých hospodářských možností a odborností svých zaměstnanců zřizovatel povoluje vykonávat příspěvkové organizaci tyto doplňkové činnosti :

- hostinská činnost
- pronájem nebytových prostor včetně vnitřního vybavení
- pronájem pozemku
- pronájem služebního bytu
- reklamní činnost a marketing
- pronájem sportovních zařízení
- pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti
- mimoškolní výchova a vzdělávání
- zprostředkování obchodu a služeb
- organizování sportovních soutěží
- maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny
- poskytování závodního stravování zaměstnancům právnických osob vykonávajících činnost škol a školských zařízení, přičemž nemusí být dosahováno zisku.

2. Podmínkou pro realizaci doplňkové činnosti je :

- doplňková činnost nesmí narušovat plnění hlavních úkolů organizace
- doplňková činnost je sledována odděleně od činnosti hlavní
- doplňková činnost je prováděna podle zřizovatelem odsouhlasené interní směrnice
- doplňkovou činnost může příspěvková organizace realizovat jak za ceny, kdy náklady na tyto činnosti jsou rovny výnosům, tak za ceny, kdy náklady jsou nižší než výnosy s těmito činnostmi související
- provozovaná doplňková činnost, tj. živnost, s výjimkou pronájmu nemovitostí, musí být prováděna na základě živnostenského oprávnění.

3. Doplňková činnost se realizuje podle platných předpisů a norem.
Finanční hospodaření doplňkové činnosti se řídí ustanovením § 28 odst. 5 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů v platném znění.

Čl. IX.

Ostatní ustanovení

1. Zřizovatel může stanovit závazně předpisem způsob vytvoření a použití fondů a odpisový plán. K plánu účetních odpisů, které jsou zdrojem investičního fondu uděluje zřizovatel organizaci písemný souhlas.

Příloha 2 Seznam odběratelů

Dům dětí a mládeže Olomouc

Základní škola a Mateřská škola Sluníčko s.r.o.

Střední škola Olomouc – Svatý Kopeček B. Dvorského

Základní škola Olomouc

Základní škola Olomouc – Droždín

Základní škola a Mateřská škola Olomouc, Raisova 1, příspěvková organizace

Mateřská škola Hlušovice okres Olomouc, příspěvková organizace

Mateřská škola Olomouc Rooseveltova 101, příspěvková organizace

Základní škola a Mateřská škola Krčmaň, příspěvková organizace

Střední škola, Základní škola a Mateřská škola DC 90, s.r.o.

Dětské centrum 1990

Základní škola, příspěvková organizace

Mateřská škola Olomouc, Wolkerova 34, příspěvková organizace

Základní škola a Mateřská škola Kožušany – Tážaly, okres Olomouc, příspěvková organizace

Základní škola a Mateřská škola Blatec okres Olomouc, příspěvková organizace

Mateřská škola Olomouc, Blanická 16

Mateřská škola Sokolská 19, příspěvková organizace

Montessori Olomouc rodinné centrum občanské sdružení

Mateřská škola Olomouc

Mateřská škola Olomouc Michalské stromořadí 11, příspěvková organizace

Mateřská škola Olomouc, Mozartova 6, příspěvková organizace

Základní škola a Mateřská škola Sluníčko s.r.o.

Jitro Občanské sdružení

Příloha 3 Inventura skladu ke dni 31.3.2009

Inventura skladu ke dni : 31.03.2009 Datum : 16.04.2010

----- Strana : 4

Číslo	Název zboží	Množství MJ	Koef.MJ	Cena/MJ	Celk. cena
10-1450	Šťáva ovocná - citrónka , 21,00 kg	1,000000	56,79	1	192,50
70-0987	Tavený sýr kostky 85,00 ks	0,100000	7,20	612,00	
22-0500	Těsto bramborové 4,00 ks	4,500000	301,23	1	204,92
22-0502	Těsto bramborové Podravka 26,00 ks	5,000000	285,92	7	434,00
22-0507	Těsto bramborové+cizrna Vitana 2,00 ks	4,000000	236,95	473,90	
54-2055	Těstoviny - abeceda 6,00 ks	5,000000	169,00	1	014,00
74-0450	Těstoviny - nudle široké 9,00 ks	5,000000	169,00	1	521,00
74-0650	Těstoviny přílohové 120,00 kg	1,000000	53,00	6	360,00
74-0751	Těstoviny špagety 113,00 kg	1,000000	48,49	5	479,00
74-0758	Těstoviny vřetena pytel 26,00 ks	5,000000	249,12	6	477,00
74-0754	Těstoviny zavárka do polévky 1,50 ks	3,000000	150,00	225,00	
26-1401	Tuňák drt velká 17,00 ks	1,705000	194,88	3	313,00
66-0100	Vejsce 1855,00 ks	1,000000	2,60	4	823,00
06-0500	Vločky ovesné 37,00 ks	0,500000	10,45	386,65	
46-0359	Vývar hovězí Bon Apetit 4,00 ks	1,100000	317,67	1	270,68
86-2650	Vývar hovězí ze zahrádky 5,00 ks	3,000000	785,00	3	925,00
86-2700	Vývar slepicí ze zahrádky 2,00 ks	3,000000	932,36	1	864,72
02-2900	Zelí červené 10,00 kg	1,000000	6,90	69,00	
30-4800	Zelí červené sterilované 2,00 ks	10,000000	259,50	519,00	
02-2950	Zelí čínské - mangold 30,20 kg	1,000000	14,50	437,90	

Celkem 389 885,65

Počet položek : 191

Zásoba skladu z minulého měsíce : 366 968,22 Kc

Nákup materiálu za měsíc : 908 936,06 Kc

Spotřeba materiálu za měsíc : -886 018,63 Kc

Konečná zásoba skladu : 389 885,65 Kc

Příloha 4 Seznam dodavatelů

Číslo	Název subjektu a město	Druh zásoby
1	JV-Fruit s.r.o., Olomouc	ovoce a zelenina
2	Bikos CZ s.r.o., Olomouc	potraviny
3	Ovocentrum V+V s.r.o., Olomouc	ovoce a zelenina
4	Alimpex food a.s. Středisko Olomouc	mléko, mléčné výrobky
5	Makovec a.s., Kostelec na Hané	čerstvé maso, uzeniny
6	Penam spol. s.r.o., Brno	pečivo
7	Nuget, Roman Mazák, Šumperk	potraviny
8	TempoVit spol. s.r.o., Havířov-město	instantní nápoje
9	Ing. Luboš Mada, Dolní Lhota	instantní nápoje
10	Monvela s.r.o., Lučice 43	čištěné brambory
11	Mgr. Zatloukal Zdenek - Pekárna Olomouc	pečivo
12	Fritpom s.r.o., Lipník nad Bečvou	čištěné brambory
13	TROPICO catering s.r.o, Olomoučany	100% džusové koncentráty
14	Úsovsko a.s., Úsov	müsli tyčinky
15	Jaromír Janča, Valašské Meziříčí	čaje - biogena
16	Troubecká hospodářská, a.s., Troubky	těstoviny
17	MADE GROUP a.s., Olomouc	kuřecí maso, mražená zelenina
18	Roman Sládek, Ostrava Hrabůvka	cukrovinky
19	Josef Pospíšil výrobní lahůdek a uzenin, s.r.o., Holešov	masové polotovary
20	LIDL Česká republika v.o.s., Praha 5	občasný nákup potravin
21	Antonín Klimeš, Hustopeče u Brna	italské potraviny
22	GLOBUS ČR, k.s., Olomouc	občasný nákup potravin
23	AG FOODS Group a.s., Brno	nápoje
24	Jaroslav Kostera koření, Větrkovice	koření
25	Jaroměřická mlékárna a.s., Jaroměřice nad Rokytou	mléko, mléčné výrobky
26	Nowaco Czech Republic s.r.o., Kralupy nad Vltavou	mražené výrobky
27	Wissa, spol. s r.o., Praha 4 - Kunratice	cukrovinky
28	Melites spol. s r.o., Uničov	mražené buchty
29	TEKKO spol. s r.o., Uherský Brod	ovoce a zelenina
30	Ing. Chlup Jaroslav, Brno	cukrovinky
31	IONAS TEA s.r.o., Olomouc	čaje
32	ZELTR s.r.o., Troubky	ovoce a zelenina
33	Makro, Velká Bystřice	občasný nákup potravin
34	BIO - FARM, Olomouc	zdravá výživa
35	Zelenka s.r.o., Žabčice	krutí maso
36	EXTRUDO Bečice s.r.o., Týn nad Vltavou	cizrnová mouka
37	SODO DUO spol. s r.o., Nová Ves u Chotěboře	nápoje
38	Zdeněk Beneš, Benešova cukrářská výroba Olomouc	zákusky

39	Vamix Česká republika, Praha 6	mražené buchty, polotovary
40	EDURA a.s., Olomouc	čištěné brambory
41	Garant Food Service s.r.o., Praha 4	mražené výrobky
42	Zdravá výživa Studánka, Olomouc	zdravá výživa
43	Šrubařová Zdeňka, Frýdlant nad Ostravicí	zdravá výživa

Příloha 5 Rozvaha k 31.12.2009

ROZVAHA (BALANCE)

organizačních složek státu, územních samosprávných celků,

příspěvkových organizací a regionálních rad

(v tis. Kč na dvě desetinná místa)

sestavená k 31.12.2009

IČO

70631000

Název nadřízeného orgánu: Statutární město Olomouc

Název účetní jednotky: Fakultní základní škola a Mateřská škola Olomouc, Holečkova

10, příspěvková organizace

Sídlo: Holečkova 10

779 00 Olomouc

Právní forma: příspěvková organizace

Předmět činnosti: OKEČ 801020

=====

=====

=

Název položky Účet Položka číslo Stav k 1.1. Stav k

=====

=====

=

A K T I V A

B. OBĚŽNÁ AKTIVA 42 4 206,25 4 807,14

součet položek 51 + 75 + 89 + 119 + 124

1. Zásoby

Materiál na skladě (112) 43 120,96 149,40

Pořízení materiálu a Materiál na cestě (111 nebo 119) 44

Nedokončená výroba (121) 45

Polotovary vlastní výroby (122) 46

Výrobky (123) 47

Zvířata (124) 48

Zboží na skladě (132) 49

Pořízení zboží a Zboží na cestě (131 nebo 139) 50
Zásoby celkem 51 120,96 149,40
součet položek 43 až 50

2. Pohledávky

Odběratelé (311) 52 337,10 345,08
Směnky k inkasu (312) 53
Pohledávky za eskontované cenné papíry (313) 54
Poskytnuté provozní zálohy (314) 55 7,16 16,85
Pohledávky za rozpočtové příjmy (315) 56
Ostatní pohledávky (316) 57 1,16 1,16
Pohledávky zaniklé ČKA (317) 214
Pohledávky z výběru daní a cel (318) 215
součet položek 52 až 57, 214 a 215 58 345,42 363,09
Pohledávky za účastníky sdružení (358) 59
Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění (336) 60
Daň z příjmů (341) 61
Ostatní přímé daně (342) 62
Daň z přidané hodnoty (343) 63 16,50 18,87
Ostatní daně a poplatky (345) 64
Pohledávky z pevných termínových operací a opcí (373) 65
součet položek 61 až 64 66 16,50 18,87
Pohledávky v zahraničí (371) 207
Pohledávky tuzemské (372) 208
součet položek 207 a 208 209
Nároky na dotace a ostatní zúčtování se státním rozpočtem (346) 67
Nároky na dotace a ostatní zúčtování s rozpočtem ÚSC (348) 68
součet položek 67 až 68 69
Pohledávky za zaměstnanci (335) 70
Pohledávky z vydaných dluhopisů (375) 71
Jiné pohledávky (378) 72 14,20
Opravná položka k pohledávkám (391) 73
součet položek 70 až 73 74 14,20

P A S I V A

D. Cizí zdroje 159 4 112,89 4 154,34

součet položek 160 + 166 + 189 + 196 + 201

2. Dlouhodobé závazky

Vydané dluhopisy (953) 161

Závazky z pronájmu (954) 162

Dlouhodobé přijaté zálohy (955) 163

Dlouhodobé směnky k úhradě (958) 164

Ostatní dlouhodobé závazky (959) 165

Dlouhodobé závazky celkem 166

součet položek 161 až 165

3. Krátkodobé závazky

Dodavatelé (321) 167

Směnky k úhradě (322) 168

Přijaté zálohy (324) 169 799,67 875,17

Ostatní závazky (325) 170

Závazky zaniklé ČKA (326) 223

Přijaté zálohy daní (327) 224

Závazky z výběru daní a cel (328) 225

Závazky ze sdílených daní a cel (329) 226

Závazky z pevných termínových operací a opcí (373) 171

součet položek 167 až 171 a 223 až 226 172 799,67 875,17

Závazky z upsaných nesplacených cenných papírů a podílů (367) 173

Závazky k účastníkům sdružení (368) 174

součet položek 173 a 174 175

Zaměstnanci (331) 176

Ostatní závazky vůči zaměstnancům (333) 177

součet položek 176 a 177 178

4. Bankovní úvěry a půjčky

Dlouhodobé bankovní úvěry (951) 190

Krátkodobé bankovní úvěry (281) 191