

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Logistické řízení zásob

Bc. Martin Vostárek

© 2015 ČZU v Praze

Logistické řízení zásob

Logistics management of inventory

Souhrn

Práce se zabývá logistikou a logistickým řízením zásob, metodami optimalizace skladových zásob ABC a Just in Time (JIT) a jejich aplikací do prostředí firmy Center Net spol. s r.o. Hlavním cílem práce je návrh doporučení k optimalizaci řízení zásob ve vybrané firmě, analýza současného stavu a charakteristika logistických služeb zvolené firmy s následnou aplikací metod optimalizace skladových zásob.

Teoretická část práce se zabývá základními složkami logistického řízení, logistickými službami, výkony a náklady. Zaměřuje se na zákaznický servis a řízení vztahů se zákazníky. Analytická část vychází z teoretické části, navazuje na ní analýzou současného hospodářského stavu vybrané firmy a návrhem zavedení inovačních logistických systémů.

Klíčová slova: Logistika, zásoby, řízení zásob, metody řízení zásob, skladování.

Logistika a logistické řízení zásob v dnešní době představuje zásadní sféru zájmu v podnikání a této otázce se v současné době věnuje značná pozornost. Důraz je kladen především na tradiční logistické funkce, jako je zákaznický servis, skladování, přeprava a řízení zásob. Zásoby představují významnou složku oběžného majetku firmy a efektivní řízení zásob vede k jeho optimalizaci z hlediska výše a velikosti udržovaných zásob a objemu dodávek. K danému slouží především vybrané metody řízení zásob, které lze uplatnit samostatně, ale i v kombinaci.

Předmětem této diplomové práce je charakteristika logistiky a logistického řízení zásob se zaměřením na metodu ABC a Just in Time (JIT) a jejich aplikace při optimalizaci řízení zásob na základě analýzy skladového hospodářství ve vybrané firmě. Aplikace teoretických poznatků je cílena na snížení nákladů spojených se zásobami a skladováním a zefektivnění druhů zboží k prodeji.

Cílem diplomové práce je analýza současného stavu řízení zásob ve firmě Center Net spol. s r.o. (dále jen Center Net) a návrh doporučení k optimalizaci jejich řízení.

Práce je rozdělena na teoretickou a analytickou část a částečně navazuje na bakalářskou práci autora, zpracovanou na téma charakteristika metod optimalizace skladových zásob. Teoretická část se v úvodu věnuje širšímu pojmu logistika a základním složkám logistického řízení, následně představuje metody řízení zásob. Práce se zaměřuje na metody ABC a Just in Time. Vzhledem k charakteru, velikosti a zaměření analyzované společnosti je věnována pozornost především oblastem zákaznického servisu, řízení stavu zásob, vyřizování objednávek a skladování. V této části je dále podrobně aplikována metoda optimalizace skladových zásob ABC a JIT ve firmě Center Net. Zhodnocení výsledků a výstupy jsou sumarizovány ve třetí části, která nastiňuje i návrhy inovačních postupů.

Téma diplomové práce bylo zvoleno s ohledem na aplikaci výstupů práce ve firmě Center Net. Na základě využití metod řízení zásob ABC a JIT je stanovena hypotéza, že jejich aplikace, a aplikace návrhů a doporučení formulovaných v diplomové práci, povede k diferenciaci zboží k prodeji a k zefektivnění logistických činností ve firmě Center Net.

. U **analýzy ABC** je v práci provedena kategorizace nabízených výrobků do třech skupin (u druhé nejziskovější komodity společnosti - prodeji komunikační techniky), na jejímž základě je věnována míra pozornosti daným položkám. Nejziskovější komoditou je pronájem komunikačních zařízení, u kterého je prováděno plánování zásob metodou průběžného nákupu nové techniky dle aktuálních požadavků. Parametrem pro rozdělení položek byla ziskovost (velký prodej při zásadním podílu zisku ze zisku celkového) za rok 2014. Ze skupiny A byla vyňata jedna položka, která tento předpoklad nesplňovala.

Výsledkem je formulace 14 výrobků zařazených do strategické skupiny A, u kterých v roce 2014 docházelo k největším prodejm a vzhledem k prodejním cenám i k největším ziskům. Do kategorie B bylo stejným mechanismem zařazeno 87 výrobků, do skupiny C poté 1052 výrobků (včetně 967 položek, u kterých v roce 2014 nedošlo k žádným prodejm).

Pro účely srovnání a analýzy celkových prodejů byla aplikována metoda ABC ještě pro parametr počtu prodaných kusů. Výsledkem této diferenciacce zboží je zařazení 23 výrobků do skupiny A, 56 výrobků do skupiny B a 108 výrobků do skupiny C.

Skutečnost, že 12 ze 14 výrobků je zařazeno ve skupině A u obou analýz, poukazuje na správnost použití vstupních dat a právě u těchto výrobků je nutné pečlivě a soustavně sledovat jejich ceny, dostupnost a hladinu skladové zásoby (je třeba mít přehled o každé položce zvlášť).

Analýzou **Just in Time** byly stanoveny a navrženy opatření pro distribuci zboží a jeho dodávání „právě včas“. Tedy v časovém souladu s poptávkou, která je ve většině případů nestabilní. Proto navržené kroky povedou k zjednodušení systému objednávek, racionalizaci vnitropodnikových i mimopodnikových informačních a hmotných toků. Obecně zavedení metodiky JIT povede ke zlepšení obratu zásob, minimalizaci skladových zásob, minimalizaci nákladů za přepravu, při zachování stávající úrovně zákaznického servisu, především u strategických položek.

Práce charakterizuje logistiku jako materiálový, řídicí a informační systém, který se skládá ze tří základních prvků: logistický servis, logistické výkony a logistické náklady. Dle analýzy současného stavu hospodářství firmy Center Net zavádí optimalizace řízení zásob pomocí metod ABC a Just in Time, které zasazuje do širšího kontextu logistických oblastí. Aplikace těchto metod a teoretických poznatků potvrzuje hypotézu, že zavedení navržených opatření povede k optimalizaci řízení zásob ve firmě.

Metody byly vhodně vybrané přesně pro podnik Center Net a to s přihlédnutím nejen na současné možnosti (ekonomické a personální), ale také na komplexnost a propojenost logistických veličin a ukazatelů. Bylo jimi dosaženo diferenciací zboží, které by mělo být, dle autora, prováděno každoročně. Dalšími efekty je odstranění nedostatků v oblasti řízení zásob, které povede ke snížení nákladů fixovaných na zásoby a k celkovému zefektivnění a zlepšení systémových přístupů.

Aplikací teoretických poznatků metod analýz ABC a Just in Time je potvrzen předpoklad, že užití těchto metod v praxi vede k optimalizaci skladových zásob a zefektivnění logistických procesů ve společnosti Center Net.

Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje:

HORÁKOVÁ, Helena, KUBÁT, Jiří. *Řízení zásob: Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. přepr. vyd. Praha: Profess Consulting s.r.o., 1998. 236 s. ISBN 80-85235-55-2.

KISLINGEROVÁ, Eva, a kol. *Manažerské fiances*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.

LAMBERT, Douglas M., STOCK, James R., ELLRAM, Lisa M.. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 1. vyd. Praha: Vydavatelství a nakladatelství Computer Press, 2000. 222 s. ISBN 80-7226-221-1.

PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. Století, 1. Díl*. 1. vyd. Praha: Radix, spol. s.r.o., 2005. 570 s. ISBN 80-86031-59-4.

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

SIXTA, Josef, ŽIŽKA, Miroslav. *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů*. 1.vyd. Brno: Nakladatelství Computer Press, a.s., 2009. 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.

Elektronické zdroje:

BOROVEC, D., *Vývoj a trendy v odvětví dopravy a logistiky*. [on-line]. [cit. 25.1.2015]. Dostupný z WWW <http://www.pwc.com/cz/cs/clanky-2010/vyvoj-a-trendy-v-odvetvi-dopravy-a-logistiky.jhtml>

ŠTŮSEK, Jaromír. *Přednáška k předmětu Logistika, 2010: Složky logistického řízení*. Katedra řízení, ČZU, [on-line]. [cit. 2.3.2015]. Dostupný z WWW <http://pef.czu.cz/~stusek/Logistika%20PR/P%C5%98EDN%C3%81%C5%A0KY/LOGISTIKA%204%20P%C5%98-%20SLO%C5%BDKY%20LOG.%C5%98%C3%8DZEN%C3%8D.ppt>

POHODA Komplet, ekonomický a účetní systém [počítačový program]. Ver.10903.11, Stormware s.r.o., Česká republika, 2015.

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Logistické řízení zásob

Bc. Martin Vostárek

© 2015 ČZU v Praze

Logistické řízení zásob

Logistics management of inventory

Souhrn

Práce se zabývá logistikou a logistickým řízením zásob, metodami optimalizace skladových zásob ABC a Just in Time (JIT) a jejich aplikací do prostředí firmy Center Net spol. s r.o. Hlavním cílem práce je návrh doporučení k optimalizaci řízení zásob ve vybrané firmě, analýza současného stavu a charakteristika logistických služeb zvolené firmy s následnou aplikací metod optimalizace skladových zásob.

Teoretická část práce se zabývá základními složkami logistického řízení, logistickými službami, výkony a náklady. Zaměřuje se na zákaznický servis a řízení vztahů se zákazníky. Analytická část vychází z teoretické části, navazuje na ní analýzou současného hospodářského stavu vybrané firmy a návrhem zavedení inovačních logistických systémů.

Klíčová slova: Logistika, zásoby, řízení zásob, metody řízení zásob, skladování.

Logistika a logistické řízení zásob v dnešní době představuje zásadní sféru zájmu v podnikání a této otázce se v současné době věnuje značná pozornost. Důraz je kladen především na tradiční logistické funkce, jako je zákaznický servis, skladování, přeprava a řízení zásob. Zásoby představují významnou složku oběžného majetku firmy a efektivní řízení zásob vede k jeho optimalizaci z hlediska výše a velikosti udržovaných zásob a objemu dodávek. K danému slouží především vybrané metody řízení zásob, které lze uplatnit samostatně, ale i v kombinaci.

Předmětem této diplomové práce je charakteristika logistiky a logistického řízení zásob se zaměřením na metodu ABC a Just in Time (JIT) a jejich aplikace při optimalizaci řízení zásob na základě analýzy skladového hospodářství ve vybrané firmě. Aplikace teoretických poznatků je cílena na snížení nákladů spojených se zásobami a skladováním a zefektivnění druhů zboží k prodeji.

Cílem diplomové práce je analýza současného stavu řízení zásob ve firmě Center Net spol. s r.o. (dále jen Center Net) a návrh doporučení k optimalizaci jejich řízení.

Práce je rozdělena na teoretickou a analytickou část a částečně navazuje na bakalářskou práci autora, zpracovanou na téma charakteristika metod optimalizace skladových zásob. Teoretická část se v úvodu věnuje širšímu pojmu logistika a základním složkám logistického řízení, následně představuje metody řízení zásob. Práce se zaměřuje na metody ABC a Just in Time. Vzhledem k charakteru, velikosti a zaměření analyzované společnosti je věnována pozornost především oblastem zákaznického servisu, řízení stavu zásob, vyřizování objednávek a skladování. V této části je dále podrobně aplikována metoda optimalizace skladových zásob ABC a JIT ve firmě Center Net. Zhodnocení výsledků a výstupy jsou sumarizovány ve třetí části, která nastiňuje i návrhy inovačních postupů.

Téma diplomové práce bylo zvoleno s ohledem na aplikaci výstupů práce ve firmě Center Net. Na základě využití metod řízení zásob ABC a JIT je stanovena hypotéza, že jejich aplikace, a aplikace návrhů a doporučení formulovaných v diplomové práci, povede k diferenciaci zboží k prodeji a k zefektivnění logistických činností ve firmě Center Net.

. U **analýzy ABC** je v práci provedena kategorizace nabízených výrobků do třech skupin (u druhé nejziskovější komodity společnosti - prodeji komunikační techniky), na jejímž základě je věnována míra pozornosti daným položkám. Nejziskovější komoditou je pronájem komunikačních zařízení, u kterého je prováděno plánování zásob metodou průběžného nákupu nové techniky dle aktuálních požadavků. Parametrem pro rozdělení položek byla ziskovost (velký prodej při zásadním podílu zisku ze zisku celkového) za rok 2014. Ze skupiny A byla vyňata jedna položka, která tento předpoklad nesplňovala.

Výsledkem je formulace 14 výrobků zařazených do strategické skupiny A, u kterých v roce 2014 docházelo k největším prodejm a vzhledem k prodejním cenám i k největším ziskům. Do kategorie B bylo stejným mechanismem zařazeno 87 výrobků, do skupiny C poté 1052 výrobků (včetně 967 položek, u kterých v roce 2014 nedošlo k žádným prodejm).

Pro účely srovnání a analýzy celkových prodejů byla aplikována metoda ABC ještě pro parametr počtu prodaných kusů. Výsledkem této diferenciacce zboží je zařazení 23 výrobků do skupiny A, 56 výrobků do skupiny B a 108 výrobků do skupiny C.

Skutečnost, že 12 ze 14 výrobků je zařazeno ve skupině A u obou analýz, poukazuje na správnost použití vstupních dat a právě u těchto výrobků je nutné pečlivě a soustavně sledovat jejich ceny, dostupnost a hladinu skladové zásoby (je třeba mít přehled o každé položce zvlášť).

Analýzou **Just in Time** byly stanoveny a navrženy opatření pro distribuci zboží a jeho dodávání „právě včas“. Tedy v časovém souladu s poptávkou, která je ve většině případů nestabilní. Proto navržené kroky povedou k zjednodušení systému objednávek, racionalizaci vnitropodnikových i mimopodnikových informačních a hmotných toků. Obecně zavedení metodiky JIT povede ke zlepšení obratu zásob, minimalizaci skladových zásob, minimalizaci nákladů za přepravu, při zachování stávající úrovně zákaznického servisu, především u strategických položek.

Práce charakterizuje logistiku jako materiálový, řídicí a informační systém, který se skládá ze tří základních prvků: logistický servis, logistické výkony a logistické náklady. Dle analýzy současného stavu hospodářství firmy Center Net zavádí optimalizace řízení zásob pomocí metod ABC a Just in Time, které zasazuje do širšího kontextu logistických oblastí. Aplikace těchto metod a teoretických poznatků potvrzuje hypotézu, že zavedení navržených opatření povede k optimalizaci řízení zásob ve firmě.

Metody byly vhodně vybrané přesně pro podnik Center Net a to s přihlédnutím nejen na současné možnosti (ekonomické a personální), ale také na komplexnost a propojenost logistických veličin a ukazatelů. Bylo jimi dosaženo diferenciacce zboží, které by mělo být, dle autora, prováděno každoročně. Dalšími efekty je odstranění nedostatků v oblasti řízení zásob, které povede ke snižování nákladů fixovaných na zásoby a k celkovému zefektivnění a zlepšení systémových přístupů.

Aplikací teoretických poznatků metod analýz ABC a Just in Time je potvrzen předpoklad, že užití těchto metod v praxi vede k optimalizaci skladových zásob a zefektivnění logistických procesů ve společnosti Center Net.

Seznam použitých zdrojů

Tištěné zdroje:

HORÁKOVÁ, Helena, KUBÁT, Jiří. *Řízení zásob: Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy*. 3. přepr. vyd. Praha: Profess Consulting s.r.o., 1998. 236 s. ISBN 80-85235-55-2.

KISLINGEROVÁ, Eva, a kol. *Manažerské finanční*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.

LAMBERT, Douglas M., STOCK, James R., ELLRAM, Lisa M.. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 1. vyd. Praha: Vydavatelství a nakladatelství Computer Press, 2000. 222 s. ISBN 80-7226-221-1.

PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. Století, 1. Díl*. 1. vyd. Praha: Radix, spol. s.r.o., 2005. 570 s. ISBN 80-86031-59-4.

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

SIXTA, Josef, ŽIŽKA, Miroslav. *Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů*. 1.vyd. Brno: Nakladatelství Computer Press, a.s., 2009. 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.

Elektronické zdroje:

BOROVEC, D., *Vývoj a trendy v odvětví dopravy a logistiky*. [on-line]. [cit. 25.1.2015]. Dostupný z WWW <http://www.pwc.com/cz/cs/clanky-2010/vyvoj-a-trendy-v-odvetvi-dopravy-a-logistiky.jhtml>

ŠTŮSEK, Jaromír. *Přednáška k předmětu Logistika, 2010: Složky logistického řízení*. Katedra řízení, ČZU, [on-line]. [cit. 2.3.2015]. Dostupný z WWW <http://pef.czu.cz/~stusek/Logistika%20PR/P%C5%98EDN%C3%81%C5%A0KY/LOGISTIKA%204%20P%C5%98-%20SLO%C5%BDKY%20LOG.%C5%98%C3%8DZEN%C3%8D.ppt>

POHODA Komplet, ekonomický a účetní systém [počítačový program]. Ver.10903.11, Stormware s.r.o., Česká republika, 2015.