

Návrh na zdokonalení systému řízení zásob firmy GRASPO CZ, a.s.

Markéta Pospíšilová

Bakalářská práce
2007



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2006/2007

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Markéta POSPÍŠILOVÁ**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**

Téma práce: **Návrh na zdokonalení systému řízení zásob firmy GRASPO CZ a. s.**

Zásady pro vypracování:

1. Provedte literární průzkum v oblasti zásobování.
2. Charakterizujte současný stav zásobování ve firmě.
3. S využitím literárních zdrojů a vhodné metody provedte analýzu současného systému zásobování ve firmě.
4. Výsledky analýzy zhodnoťte a navrhněte opatření ke zlepšení stavu.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] TER-MANUELIAN, A. Moderní technologie řízení. 1. vyd. Praha: Institut řízení, 1991. bez ISBN.

[2] HORÁKOVÁ, H. Řízení zásob. 3. přeprac. vyd. Praha: Profess Consulting, 1996. ISBN 8085235552.

[3] TOMEK, G. Operativní řízení výroby. 3. přeprac. vyd. Praha: Profess Consulting, 1995. ISBN 8085235552.

[4] LOUŠA, F. Zásoby. 3. aktualizované a přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 8024715783.

[5] PASEKOVÁ, M. Finanční účetnictví. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2006. ISBN 8073184443 (brož.).

Vedoucí bakalářské práce: **Helena Skládalová**
EXT.

Datum zadání bakalářské práce: **6. října 2006**

Termín odevzdání bakalářské práce: **8. prosince 2006**

Ve Zlíně dne 3. listopadu 2006



Ing. Alena Dofková

▼ **zast. děkan**





Ing. Eva Heczková, Ph.D.

▼ **zast. ředitel ústavu**

ABSTRAKT

Má práce je zaměřena na systém skladování materiálu. V první části můžete najít obecné informace o logistice, logistických činnostech a vzájemné působení mezi logistikou a ekonomikou. V druhé části se dostáváme k jedné části logistiky a to k zásobám a metodám jak zásoby řídit. A v části poslední představuji firmu GRASPO CZ, a.s., zejména její systém skladování a skladovaný materiál. Následně předkládám nový systém skladu, jeho uspořádání a vybavení.

Klíčová slova: Logistika, zásobování, skladování.

ABSTRACT

My work is focused on the stocking of the material. Firstly you can find here information about Logistics, their activities and interaction between Logistics and Economics. Secondly I move on to one of the part of Logistics, they are supplies and methods, which we can use to their manage. Thirdly I introduce company GRASPO CZ, a.s. and their stock systém of the material. Finally I show new stock, their sorting and their equipment.

Keywords: Logistic, supplying, stocking.

V průběhu zpracování této práce jsem se setkala a vstřícným přístupem a pomocí ze strany několika pracovníků, kteří mi poskytovali informace, firemní materiály a jinak pomáhali.

Chtěla bych touto cestou poděkovat paní Heleně Skládalové, mzdové účetní a panu ing Pavlu Krystkovi, finančnímu řediteli.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 LOGISTIKA	10
1.1 DEFINICE LOGISTIKY	10
1.2 PĚT PRAVIDEL LOGISTIKY	11
1.3 ROZDĚLENÍ LOGISTIKY.....	11
1.4 ROLE LOGISTIKY V EKO.....	13
2 ZÁSoby	15
2.1 CHARAKTERISTIKA ZÁSOb	15
2.1.1 Účel zásob	15
2.1.2 Rozdělení zásob.....	16
Podle účelu.....	16
2.1.3 Náklady spojené se zásobami	17
2.2 METODY ŘÍZENÍ ZÁSOb	18
2.2.1 Just in time.....	18
2.2.2 Metoda ABC.....	19
2.3 PŘÍČINY NADNORMATIVNÍCH ZÁSOb.....	20
3 SKLADY A SKLADOVÁNÍ	21
3.1 CHARAKTERISTIKA SKLADOVÁNÍ.....	21
3.1.1 Řízení skladování	21
3.1.2 Činnosti skladu	21
3.1.3 funkce skladu.....	23
3.1.4 dělení skladu.....	23
3.2 OPTIMÁLNÍ SKLAD.....	24
3.3 ZAŘÍZENÍ A VYBAVENÍ SKLADU	24
3.4 OBALY.....	25
II PRAKTICKÁ ČÁST	27
4 FIRMA GRASPO CZ, A.S.	28
4.1.1 Základní informace o firmě	28
4.1.2 Výrobní sortiment.....	29
4.1.3 Dodavatelé a jejich výběr	30
4.1.4 Odběratelé.....	33
5 NÁVRH NA ZDOKONALENÍ SYSTÉMU SKLADOVÁNÍ	35
5.1 NOVÉ ORGANIZAČNÍ USPOŘÁDÁNÍ.....	35
5.1.1 Popis schématu	36
5.2 PŘEHLED VYUŽITÍ METODY ABC.....	39
ZÁVĚR	40

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	42
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	43
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	44
SEZNAM TABULEK.....	45
SEZNAM PŘÍLOH.....	46

ÚVOD

Logistika je významnou oblastí podnikání, které se v současné době věnuje velká pozornost. První zájem o logistiku lze pozorovat teprve před zhruba 35-ti lety. Do podnikatelského podvědomí se dostává po 2. světové válce, hlavně v USA. V Evropě se s tímto pojmem setkáváme o něco později.

Logistika je takovým vyústěním toho, jak se výrobci snaží přiblížit zákazníkovi, jeho potřebám a hlavně jeho spokojenosti.

Z dřívější zanedbatelné složky podnikání se stává část, kde je možné znatelně snížit náklady. A jak jsem již zmínila, tato činnost je úzce spjata se spokojeností zákazníka a následně s objemem prodeje. Také ji můžeme chápat jako marketingový prostředek k získání konkurenční výhody.

Logistické činnosti dnes lépe či méně využívá celý svět.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 LOGISTIKA

1.1 Definice logistiky

„Logistiku můžeme chápat jako proces plánování, realizace a řízení efektivního a výkonného toku a skladování zásob, služeb a souvisejících informací z místa vzniku do místa spotřeby jehož cílem je uspokojit požadavky zákazníků.“[]

Klíčové logistické činnosti

Logistika není jedna činnost, ale zahrnuje celou řadu činností, které souvisí s tokem materiálu.

Hlavní logistické činnosti:

- Zákaznický servis
- Plánování/prognózování poptávky
- Řízení stavu zásob
- Logistická komunikace
- Manipulace s materiálem
- Vyřizování objednávek
- Balení
- Podpora servisu a náhradní díly
- Stanovení místa výroby a skladování
- Pořizování
- Manipulace s vráceným zbožím
- Zpětná logistika
- Doprava a přeprava
- Skladování

Ne všechny tyto činnosti musí v podnicích nutně spadat do kompetence útvarů logistiky, je ale zjevné, že všechny významně ovlivňují logistický proces jako celek.

1.2 Pět pravidel logistiky

Tyto pravidla zahrnují ve stručnosti, že požadované zboží bude na správném místě a to ve správnou dobu, samozřejmě v požadovaném stavu (tj. kvalita, množství, balení...) a za náklady, které byly sjednané.

Dva přínosy, které logistika poskytuje jsou využití času a místa.

Časový přínos znamená, že konkrétní zboží je k dispozici tehdy, když je žádané. Příkladem je dostatečná zásoba materiálu ve firmě, aby nedocházelo k přerušování výroby z důvodu nedostatku materiálu. Na trhu tento pojem značí dostatečnou zásobu zboží a to v závislosti na zájmu zákazníků.

Přínos místa znamená to, že zboží nebo služba jsou k dispozici tam, kde jsou požadované. Zboží na cestě nebo ve skladu nemá pro zákazníka žádný místní užitek.

Logistika přímo ovlivňuje časový a místní přínos, jsou proto základem spokojenosti zákazníka.

1.3 Rozdělení logistiky

Logistika řeší materiálový tok. Ve výrobním podniku je možno ji rozčlenit do 3 skupin:

- zásobovací
- výrobní
- distribuční

Zásobovací logistika

Tato část se týká toku materiálu. Zde je důležité zaměřit se na:

- zvolení kvalitního dodavatele
- cena, kvalita materiálu a výše nákladů na dodání
- jak často, jak rychle a v jaké velikosti může být zásilka doručena
- balení, velikost manipulačních jednotek a dopravy
- jakým způsobem dochází k převzetí a kontrole dodávek
- jakým způsobem se řeší případné škody
- jak se hospodaří s obaly
- jaká je péče o výrobní zásoby
- jak probíhá uskladňování a vyskladňování

Podstatné je tady zda dodávka je doručována pravidelně a včas.

Výrobní logistika

Využití logistických přístupů, plánování a řízení výrobního procesu může vést k značným úsporám. Také je to možnost jak si získat a udržet nové odběratele.

Ve stejné kvalitě výrobků stoupá význam včasnosti a pravidelnosti dodání, způsob úpravy zboží a jeho balení, případně použití vhodných přepravních pomůcek (palety, kontejnery...), které navazují na manipulační systém odběratelů.

Výrobní logistikou chápeme:

- vymezení pohybu materiálu v rámci vlastního výrobního procesu určením počtu, druhu, velikosti a rozmístění výrobních a skladovacích míst
- volba a tvorba manipulačních jednotek a systémů
- přísun surovin, materiálů, pomocných hmot náhradních dílů do příručních skladů výroby i operační a mezioperační manipulace o odsun výrobního odpadu
- výdej a příjem nářadí

Odbytová a distribuční logistika

Cílem je optimální pohyb zboží k dodavateli. Skládá se z těchto činností:

- zajištění obalových a přepravních prostředků do příručních skladů
- balení zboží, umístění na palety a jiné prostředky a vytváření ucelených manipulačních jednotek
- přesun hotových výrobků do odbytových skladů a péče o zásoby hotových výrobků
- výběr optimálního způsobu přepravy k odběrateli
- hospodaření s vratnými obaly a přepravními prostředky
- likvidace škod a ztrát, řešení případných reklamací

1.4 Role logistiky v EKO

Role logistiky v EKO

Logistika má jasný cíl. Zboží je třeba doručit ve správný čas, v správné kvalitě na správné místo, tj. zajistí plynulý tok. Je jasné, že zákazník nemá možnost koupit výrobek, pokud není v čas na správném místě. Narušením logistických funkcí se naruší všechny ekonomické aktivity a subjekty tvořící logistický řetěz.

Logistika představuje výdajovou položku podniku a tím také působí na všechny ekonomické aktivity. Snahou podniků je minimalizace nákladů ve všech oblastech. A proto ani logistický úsek a jeho náklady nejsou výjimka. Podrobně se jedná o tyto druhy nákladů:

1. Je potřeba vytvořit vhodný, spolehlivý a účinný logistický systém. Je to činnost, se kterou souvisí velká část těchto logistických nákladů.
2. Tento vytvořený systém je třeba řídit. A proto je třeba zajistit spolehlivý management.
3. Je potřeba mít určité zásoby pro plynulost výroby. S těmito zásobami jsou spojené náklady na vytvoření, udržení a obnovu zásob. Nadbytečné množství zásob váže peníze, nedostatek zásob naopak brzdí výrobu.

4. Další součástí jsou skladovací náklady. Zde můžeme jmenovat haly a jiné prostory k uložení zásob a fixní náklady na provoz těchto prostor (vytápění, osvětlení, nájemné...)
5. Jinou složkou, ale určitě ne zanedbatelnou, jsou náklady dopravní, které vznikají při využití vnitropodnikové a mimopodnikové přepravě zásob.
6. A nakonec jsou to náklady spojené s balením a vlastní manipulací materiálu.

Logistické náklady jsou náklady na obsluhu, jsou také přímo úměrné míře obsluhy. dají se rozčlenit na fixní a variabilní. Oproti tomu existují náklady, které vzniknou jako důsledek nedostatečné obsluhy (ztráty, přerušení výroby, penále apod.). není nijak svázaná s mírou obsluhy.

2 ZÁSoby

2.1 Charakteristika zásob

Zásoby jsou významnou finanční položkou, u výrobních podniků mohou představovat i více jak 20% z celkového jmění. Existuje několik metod řízení zásob, s jejichž využitím dochází k zlepšení návratnosti investic.

Zásoby jsou základem logistiky. Můžou tvořit 20 – 30% logistických nákladů. Mají rostoucí tendenci. Logistická literatura uvádí jako příčinu růstu zásob – rozšiřování výrobního sortimentu. Má to svou logiku, protože každý výrobek má své zásoby materiálu a polotovárů. S rostoucím sortimentem roste i množství tohoto materiálů. Tyto zásoby je třeba nejen nakoupit, ale dále i skladovat. U některých firem výše zásob dosahuje až 50% hodnoty aktiv podniku.

Ideálem by bylo, kdyby nakoupené zásoby šli rovnou do výroby, sklady by byly úplně vynechány. Vyžadovalo by to perfektní plnění metody „Just in time“. V reálném provozu podniku je taková situace nemožná. K problému by došlo v momentě pozastavení výroby, kdy by se zásoby nahromadily. Anebo v opačném případě, kdy dodavatel nemůže dodat zásilku, může dojít k zastavení výrobního procesu.

Na konci koloběhu by stále zůstávaly zásoby hotových výrobků. Skladování tedy nelze v žádném případě z podniku úplně vyřadit, lze ho jen usnadnit tak, aby bylo přehledné, srozumitelné a v podniku zaručovalo plynulý chod výroby.

2.1.1 Účel zásob

Zásoby jsou nutné a to z následujících důvodů:

1. Hlavním důvodem je ochránit výrobní proces. Z toho důvodu se stanovuje tzv. pojistná zásoba, která pojistí plynulost výroby v případě dodavatelských problémů.
2. Pak je dobré mít zásoby na skladě z důvodu ochrany proti speciálním rizikům jako změna ceny nebo pro případ negativního vlivu ze strany zahraničního obchodu.

3. Nebezpečím můžou být také živelné pohromy, jedná se ale o případy, které je velmi těžce odhadnout.
4. Podniky dále nakupují velké množství zásob z důvodu poskytnutí slevy od dodavatele při větším odběru. Vše je ale potřeba pořádně propočítat. Je zde totiž nebezpečí, že výhodně nakoupené zásoby mohou být drahé z hlediska uskladnění.
5. Výhodné jsou také sezónní nákupy, výrobky sezónně vyráběné a dodávané. Jde o předzásobení. Je těžké začít v zimě vyrábět výrobek, když materiál na něj je k dostání na začátku léta.
6. A pak když ekonomický vývoj naznačuje zvyšování cen, podniky se snaží nakoupit materiály za starší nižší ceny.

2.1.2 Rozdělení zásob

Podle účelu

1. Běžné zásoby
2. Zásoby na cestě
3. Pojistné zásoby
4. Spekulativní zásoby
5. Sezónní zásoby
6. Neprodejné (mrtvé) zásoby

Běžné zásoby jsou takové, které jsou doplňovány za prodané nebo výrobou zpracované zásoby. Jejich výše by měla být taková, aby nedocházelo k pozastavování výroby z důvodu nedostatku na skladě a nebo zbytečně nezabíraly skladové prostory.

Zásoby na cestě jsou položky, které se nachází na cestě z jedné lokality do druhé. Řadí se k běžným zásobám, i když oproti nim mají nevýhodu v tom, že nejsou tak dostupné jako běžné zásoby.

Pojistné či vyrovnávací slouží podniku jako pojistka proti nedodání materiálu, nebo v důsledku zvýšené poptávky po výrobcích.

2.1.3 Náklady spojené se zásobami

Náklady spojené s provozem systému zásob lze rozdělit do 4 skupin:

1. Náklady spojené s pořízením zásob
2. Náklady na udržování zásob
3. Náklady z nedostatku
4. Nákladu sběru a zpracování informací o stavu a pohybu zásob, náklady na výběr konkrétního systému řízení zásob

Ad 1)

Zásoby podnik získá nákupem a nebo vlastní výrobou. Oba typy získání zásob provází určité náklady. Tyto náklady se nazývají pořizovací. U zásob vyrobených ve vlastní režii sem patří například náklady na seřízení strojů, spotřebovaný materiál, jeho doprava do výroby apod.

Ad 2)

Náklady na udržování zásob se skládají zase z několika dalších podrobnějších částí.

Jsou to náklady z vázanosti peněžních prostředků, jde o peníze, které by podnik mohl využít v jiné oblasti. Dále náklady na skladování zahrnují mzdy pracovníků, hlídačů, náklady na údržbu skladu, odpisy, světlení ve skladu apod. Ne všechny tyto náklady lze přesně určit. Další složkou jsou náklady na znehodnocení zásob. K touto znehodnocení dochází zkažením, poškozením zboží, krádežemi či zastaráním. A poslední skupinou jsou náklady na pojištění zásob.

Ad 3)

Náklady z nedostatku jsou náklady vzniklé špatným plánováním výroby nebo nečekanou poptávkou. Dělí se na dvě skupiny:

- a) náklady dodatečné objednávky
- b) náklady ztracené příležitosti

Rovnovážený stav zásob

je velmi důležité u zásob udržovat rovnovážný stav, ten může snížit riziko vyčerpání zásob. Je to takový stav, kdy zásoby u jednotlivých položek obsahují takové množství, které odpovídá předpokládané poptávce.

2.2 Metody řízení zásob

Metod existuje celá řada, důležité jsou ty, které upravují řídicí hladinu zásob. Řídicí hladina zásob je množství zásob vyjádřené v určitých jednotkách. Stanoví se analogií, propočtem či intuicí.

2.2.1 Just in time

Tato metoda k nám dorazila z USA a Japonska. Hovoříme o ní jako o řízení zásob v reálném čase. Je zde nutná úplná harmonizace nákupu, výroby a prodeje. Vyžaduje skvělé dodavatelsko-odběratelské vztahy. Zásoby jsou v tomto případě téměř nulové. Lze ji uplatnit v praxi jen za následujících předpokladů:

- od obchodních partnerů se vyžaduje 100% spolehlivost, pokud se podnik na obchodní partnery může v tomto směru spolehnout, vystačí jen s pojistnou zásobou
- malý sortiment výrobků zajistí firmě větší flexibilitu a ta pak dokáže rychleji reagovat na změny na trhu
- zaměstnanci nesou odpovědnost na všech úrovních, také u nich se předpokládá schopnost rychlé reakce na změny

- podobná technologie pro výrobu různých výrobků znamená nízké náklady na změnu výrobního programu
- pravidelné kontroly stavu strojů od údržby zamezí prostojům

Hlavní výhodou jsou úspory na skladování, dále je firma schopná okamžitě reagovat na změnu sortimentu. Snižuje se vázanost finančních prostředků, které mohou být využité v jiné oblasti.

2.2.2 Metoda ABC

Tato metoda se spíše používá pro hotové výrobky, ale své uplatnění najde i u zásob materiálových.

Základem je rozdělení zásob do několika skupin, zpravidla do tří, a to podle jejich celoroční spotřeby a podle podílu na celkové spotřebě.

Může to být takto:

- 5 až 15% druhů výrobků má 60 až 80%-ní podíl na celkové hodnotě spotřeby, nákup se provádí podle propočtu norem
- 15 až 25% druhů výrobků má 15 až 25%-ní podíl na celkové hodnotě spotřeby, nákup se provádí podle minimální zásoby
- 60 až 80% druhů výrobků má 5 až 15%-ní podíl na celkové hodnotě spotřeby, nákup se provádí podle požadavků jednotlivých útvarů

2.3 Příčiny nadnormativních zásob

Výrobní

Není spotřebováno tolik materiálu, kolik bylo nakoupeno pod vlivem poruch, prostojů, změn ve složení výrobků.

Chyby v plánování

Špatný průzkum trhu, kdy očekávaná poptávka je nereálná, může být také jednou z těchto příčin.

Finanční

Úspora financí z vysokých rabatů kompenzuje vyšší náklady na skladování.

Dodavatelské

To může být situace, kdy dodavatel požaduje minimální velikost dodávky.

Legislativní

Kde můžeme jmenovat změny složení výrobků, změny obalů, zákaz prodeje.

Nadnormativní zásoby mají i své pozitivum. Je to plus pro plynulost výroby, firma může využít sezónních slev a je předzásobena v případě skoku poptávky.

3 SKLADY A SKLADOVÁNÍ

3.1 Charakteristika skladování

Skladování je spojeno s každou výrobní firmou, literatura uvádí, že na světě je něco kolem 750 000 skladovacích míst. Skladování spojuje výrobce se zákazníkem. Je důležité hlavně z důvodu zajištění potřebné úrovně zákaznického servisu. A to s ohledem na náklady, které by měly být co nejnižší.

Skladování je jednou z částí logistického systému, jejíž základní funkcí je uskladnit produkty (tj. suroviny, díly, zboží ve výrobě, hotové výrobky) v místě jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem jejich spotřeby. Dále poskytuje tolik potřebné informace o stavu zásob managementu.

3.1.1 Řízení skladování

Jako v každé oblasti podnikání, je i zde potřeba řízení. S tím úzce souvisí druhy rozhodování, které se využívají u skladování. Může to být rozhodnutí operativní a nebo strategické.

Operativní

- používá se při řízení nebo kontrole logistického výkonu. Jsou to stále se opakující rozhodnutí, týkající se kratšího časového období.

Strategická

- souvisí s delším časovým horizontem, musí být konsistentní s dlouhodobou strategií podniku.

3.1.2 Činnosti skladu

3 základní činnosti skladů:

- 1) přesun produktů
- 2) uskladňování produktů
- 3) přenos informací o skladovaných produktech

Ad 1)

Přesun produktů má svůj vlastní postup. Ten zahrnuje příjem zboží, jeho ukládání, kompletaci zboží dle objednávky, překládka zboží a expedice neboli odeslání zboží.

- příjem se myslí fyzické vyložení nebo vybalení zboží z přepravního prostředku, dále je nutno doplnit skladové údaje o nové položky, založit k nim dokumentaci, zkontrolovat jejich stav a množství.
- ukládání je proces přemístění do skladových prostor a jejich uložení na určené místo
- kompletace zboží dle objednávek spočívá v seskupování výrobků dle požadavků zákazníka
- při překládce zboží typu cross-docking se obchází uskladnění produktů, zboží jde z místa příjmu do místa expedice
- expedice je poslední pohyb zboží a to k zákazníkovi

Ad 2)

Uskladnění lze provádět dvěma způsoby, jako přechodné nebo časově omezené uskladnění. Přechodné je takové uskladnění, které je nezbytné pro doplňování základních zásob. Druhý typ se týká takových skladových zásob, které jsou nadměrné vzhledem k potřebám běžného doplňování zásob (pojistné zásoby).

Ad 3)

Zde se hovoří o informacích především pro management, týkající se stavu zásob, stavu zboží v pohybu, umístění zásob, vstupních a výstupních o dodávkách, údaje o zákaznících.... Pro dobrý provoz skladu by měly být tyto informace úplné, přesné, včasné a kdykoliv k dispozici. V dnešní době se hojně využívá počítačů a systémů čárových kódů, které zjednodušily, zpřehlednily a zrychlily celé skladování.

3.1.3 funkce skladu

- 1) vyrovnávací, tj. neobjednává se stejné množství jako se spotřebovává
- 2) zabezpečovací, tj. z nepředvídatelných rizik během výrobního procesu
- 3) kompletační, tj. odběr dodávek pro jednotlivé odběratele
- 4) spekuláční, tj. vyplývá z očekávaných cenových zvýšení na zásobách o odbytových trzích
- 5) zušlechťovací, tj. spočívá v jakostní změně uskladněných druhů sortimentu
- 6) rozdělovací, tj. velké zásilky, které dorazili do podniku dělí na menší dodávky určené pro jednotlivé trhy nebo skupiny odběratelů
- 7) konsolidační, tj. sdružují menší dodávky do velkých zásilek
- 8) celní, tj. udržení zboží na skladě, do té doby dokud nejsou zaplacené celní poplatky

3.1.4 dělení skladu

Sklady lze dělit dle několika hledisek

Dle postavení v logistickém řetězci

- sklady ve výrobě (suroviny, materiály, náhradní díly)
- distribuční sklady, distribuční centra, sklady velkoobchodu
- dopravní vyrovnávací sklady (bez obchodní funkce)

Dle vlastnictví

- vlastní
- pronajaté
- poskytovatelů logistických, zasilatelských či skladových služeb, a to buď veřejné nebo vyhrazené

Z hlediska času

- sklady dlouhodobého skladování

- sklady k běžnému provoznímu skladování
- sklady ke krátkodobému vyrovnávání (držení pojistné zásoby)

3.2 optimální sklad

Kvalitním fungování výše uvedených 3 činností v podniku, by se mohla výrazně snížit činnost kontrolní. Nicméně úplně vypouštět kontrolu a ověřování se nedoporučuje, protože k chybám může dojít u jakékoliv skladové operace.

Optimální sklad se vyznačuje těmito vlastnostmi:

MÍSTO

Požadavek na prostory je takový, že by měly být co nejmenší, ale zároveň pojmout co největší možné množství materiálu nebo výrobků.

ČAS

Přístup k materiálu by měl být rychlý na kterémkoliv místě v kterémkoliv čase

PENÍZE

Materiálový tok = tok materiálu.

3.3 Zařízení a vybavení skladu

Při zřizování skladu firmu čeká spousta důležitých rozhodnutí a vyřešení spousty otázek. Vytvoření kvalitní skladové sítě není vůbec jednoduchou záležitostí. Hlavními body jsou velikost, počet skladů, jejich rozmístění, prostorové uspořádání, vybavení. Vybavení současných skladů je stále víc ovlivněno automatizací a informatizací. Zařízení skladu se skládá:

- 1) dopravních zařízení
- 2) zařízení pro uskladnění

Dopravné zařízení se skládá z vozíků, které zajišťují jak horizontální, tak vertikální dopravu materiálu po skladě. Dále to mohou být dopravníky, které slouží už jen k přepravě horizontální, ale mohou urychlit přepravní proces.

Přehled systémů uskladnění zboží:

Systémy se dají rozdělit do dvou skupin. A to na manuální a automatizované.

Pro ukázkou vyjmenuji některé z nich:

Z manuálních systémů to mohou být klasické paletové regály, vjezdové paletové regály, výškové zakladače, konzolové regály, policové regály, zásuvkové systémy a jiné.

Automatizované systémy tvoří například automaticky ovládaná vozidla, horizontální nebo vertikální karusely, lidmi řízené stroje a další systémy.

Důležitou součástí u skladování, také stále víc používanější, je práce s počítači. A to ke sledování pohybu zboží a materiálu, ale i k účtování o něm. podmínka je ale zavedení čárových kódů a pořízení snímačů pro jejich evidenci.

3.4 Obaly

Další na řadě je otázka obalů a balení hotových výrobků. Balení má těsnou návaznost na celkovou skladovou efektivnost a výkonnost. Kvalitní a vhodné balení zvyšuje úroveň zákaznického servisu, snižuje náklady a zlepšuje manipulaci se zbožím.

Balení plní následující funkce:

- uzavření výrobku
- ochrana výrobku
- rozdělení
- sjednocení velikostí
- vhodnost pro spotřebitele
- komunikace

Podle funkce se rozlišují 3 druhy balení:

- balení pro prodej, které je nutností, je součástí výrobku a bez něj by byl neprodejný
- ochranné balení, které zabraňuje poškození
- balení pro zvýšení zajímavosti výrobku

Když je dořešeno místo, počet skladů, dopravní zařízení, vybavení skladů, zařízení pro uskladnění, systém pro ukládání informací do počítače, balení přichází na řadu otázka jak bude probíhat celý proces řízení. A to zahrnuje záležitosti např.

- a) operativní řízení rozmístění došlých zásilek na své místo
- b) vyskladnění u objednávek
- c) optimalizace pořadí uskladnění a vyskladnění
- d) průběžná evidence stavu a pohybu zásob podle sortimentu

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 FIRMA GRASPO CZ, a.s.

4.1.1 Základní informace o firmě

<i>Jméno:</i>	GRASPO CZ, a.s.
<i>Sídlo:</i>	Pod Šternberkem 324, Zlín Louky
<i>Právní forma:</i>	akciová společnost
<i>Počet pracovníků:</i>	250 zaměstnanců
<i>Představenstvo:</i>	
<i>Předseda představenstva:</i>	Ing. Stanislav Zástěra
<i>Členové představenstva:</i>	Lubor Kaluža, Ing. Jiří Bimka, Ing. Pavel Krystek

Management firmy:

Ing. Stanislav zástěra	<i>ředitel firmy</i>
Andrea Krystková	<i>obchodní ředitelka</i>
Antoním Štěpán	<i>výrobně-technický ředitel</i>
Ing. Pavel Krystek	<i>finanční ředitel</i>

Firma GRASPO CZ, a.s. patří mezi největší tiskárny v ČR. Firma byla založena 18. 11. 1999 a rychle se stala jednou z nejvyhledávanějších. Tiskárna má velkou kapacitu a je schopna reagovat na přání zákazníka při dodržení vysoké kvality. Předmětem její činnosti jsou kompletní polygrafické služby. Specializuje se na výrobu vizitek, tiskopisů, časopisů, katalogů, plakátů, kalendářů, diářů, plně barevných knih s náročným knihařským zpracováním a mnoho jiného. Pro udržení svého postavení, zjištění novinek a trendů v polygrafickém průmyslu a posílení konkurenceschopnosti se firma účastní všech významných veletrhů v Londýně, Praze, Moskvě, Frankfurtu, Varšavě aj.

Organizační struktura firmy je uvedena v příloze.

Zlín a okolí je oblast s vysokým počtem firem různého zaměření. Proto i v polygrafickém průmyslu zde najdeme řadu podobných firem s více či méně podobným výrobním sortimentem.

Výhodami pro firmu je, že konkurence v okolí není tak silná, protože ne všechny firmy dosahují takové velikosti a samozřejmě si nemůžou dovolit tak nákladné a kvalitní zařízení. Dalším významným kladným bodem je její spolupráce se zahraničím. má tak zajištěné stále zakázky, se kterými může stále počítat. A v neposlední řadě je výhodou firmy její široký výrobní sortiment a pružnost s jakou může reagovat na nové zakázky. S množstvím zaměstnanců, které firma zaměstnává, lze při zachování vysoké kvality splnit zakázku poměrně rychle.

Mezi záporné stránky patří závislost na surovinách. Nebezpečí může být v konkurenci, z tohoto důvodu je třeba stále sledovat nabízené služby ostatních firem ze stejného oboru. Naproti tomu výhodou je existující spolupráce se zahraničím. Existuje zde reálná možnost rozšíření této spolupráce a získání lepšího postavení na zahraničním trhu. Další přínos pro firmu by mohlo být rozšíření vlastní výroby.

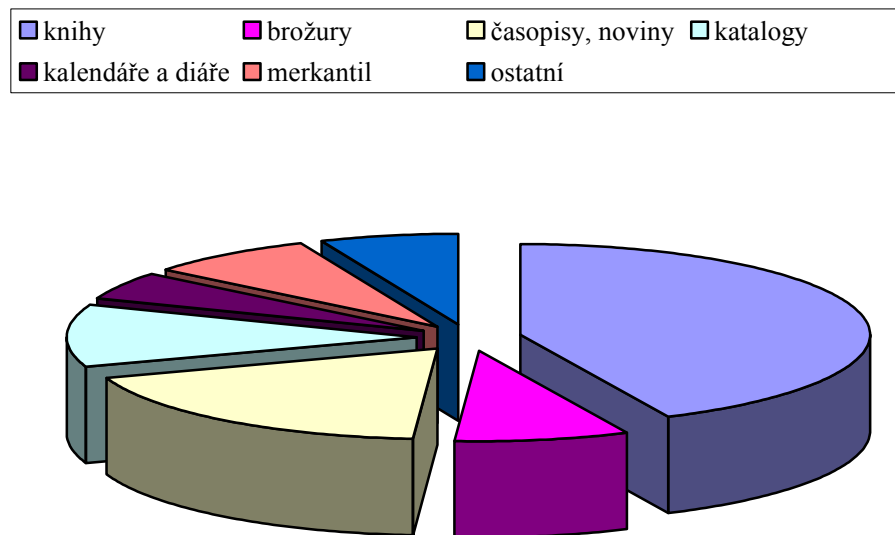
4.1.2 Výrobní sortiment

Tab. 1 . Výr. sortiment a rozsah výroby v tis. Kč

Výrobní skupiny	Rok 2006 (leden – říjen)
zboží celkem	290 527,00
knihv	125 397,00
brožurv	23 173,00
časopisv. novinv	54 229,00
katalogv	32 278,00
kalendáře a diáře	14 485,00
merkantil	22 554,00
ostatní	18 411,00

Zdroj: firemní podklady

Graf 1. Výrobní sortiment – grafické znázornění



zdroj: vlastní

4.1.3 Dodavatelé a jejich výběr

Firma si dodavatele vybírá podle následujících kritérií:

Cena zboží

Uvedla jsem ji na prvním místě, ale v žádném případě není tím hlavním hlediskem, na jehož základě se firma rozhoduje o nákupu.

Sortiment

Velmi důležité kritérium, pokud se například 60% materiálu odebírá od jednoho dodavatele, výrazně se zjednoduší objednávka, pokud se dále objednávka dá přepravit na jednu, sníží se přepravní náklady na kus, a s větším množstvím odebraného zboží je větší šance získat množstevní slevy.

Dodací podmínky

Zde je pro firmu důležité jestli je materiál dovezen až do firmy. Dále zda cena za zboží zahrnuje už dopravu na místo nebo je třeba připlatit za přepravu. Potom co s týče dodávky, jaká jsou maxima a minima materiálu, které jsou ochotni dovézt v jedné dodávce. Zda se dá spolehnout na to, že materiál bude ve sjednanou dobu na sjednaném místě. Jak dlouhá je doba na vyřízení objednávky. Zda nejsou problémy s kvalitou.

Platební podmínky

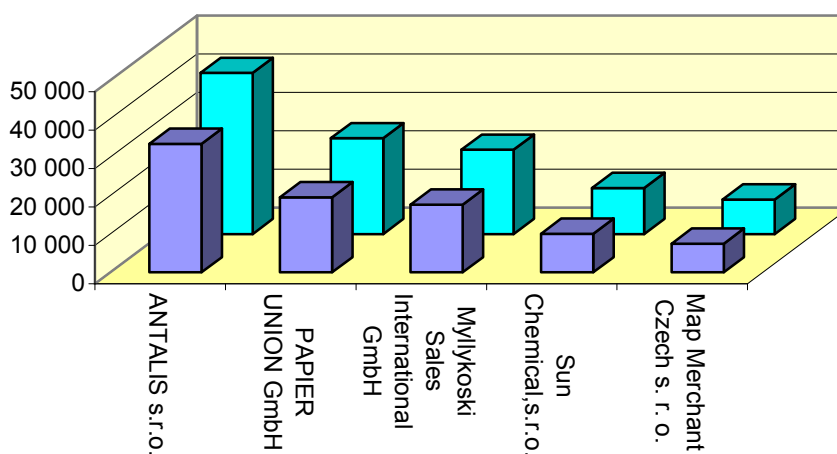
Zde je rozhodujícím faktorem výše poskytovaných slev při včasném zaplacení a také při objednávkách velkého množství.

Tab. 2. Přehled dodavatelů

Dodavatelé	2006	
	skutečnost	předpoklad
	1-8 2006	9-12 2006
	tis.Kč	tis.Kč
ANTALIS s.r.o.	33492	42000
PAPIER UNION GmbH	19537	25000
Mylykoski Sales International GmbH	17602	22000
Sun Chemical,s.r.o.	10016	12000
Map Merchant Czech s. r. o.	7457	9000
NIKOTISK s.r.o.	6963	8000
Schneidersohne Papier, Praha, spol. s r.o.	6374	8000
CZ - DIATECH, a.s.	5887	7000
Ospap a.s.	5668	7000
M-real Sverige AB	5354	6500
ECCO PAPER CZ s.r.o.	4821	6000
Europapier - Bohemia, spol. s r.o.	3800	5000
Druckfarbenfabrik Gebr. Schmidt GmbH	3000	3000
SPEDITION FEICO, spol. s r.o.	2781	3500
Agfa s.r.o.	2679	3000
CT Praha, spol. s r.o.	2294	3000
CREAS s. r. o.	1938	2500
HENKEL-CR, spol.s r.o.	1656	2000
DS Druckerei-Service CZ s.r.o.	1621	2000
GRAFILIT spol. s r.o.	1600	2000
MAN Roland Česká republika spol. s r.o.	1589	2000
Synt3 s.p.a.	1530	2000
Technology Morava, spol.s r.o.	1432	2000
BRISK, výrobní družstvo, Ježov u Kyjova	1365	2000
FinePro, s.r.o.		
REWICO CS s.r.o.		
Celkem	150456	18650

Zdroj: firemní podklady

Graf 2. grafické znázornění 5-ti největších dodavatelů



Zdroj: vlastní

4.1.4 Odběratelé

Podnik má stabilní odběratelskou klientelu, výrazně převažují zahraniční zákazníci, kteří platí bez větších potíží. Díky tomu se GRASPO CZ, a.s. nezařadilo do skupiny českých podniků, které mají vysoké neuhrazené pohledávky od svých odběratelů.

Obr. 3. Přehled odběratelů

Odběratelé	2006	
	1-8 2006 skutečnost	uzavřené kontrakty 9-12 2006
	tis.Kč	tis.Kč
NFRFI VFRI AG GmbH	8553	8000
Paul Pietsch Verlag	8683	4000
Discovery-press, s.r.o.	12212	1000
Zlínské tiskárny, a.s.	11784	500
PRINT CONSULT GmbH	11138	1000
BIALY KRUK Sp. z o.o.	9584	2500
OOO "Alex Media"	7207	
BRIO spol. s r.o.	7974	
Press Servis, s.r.o.	9544	
Ernst Klett Sprachen GmbH	4762	3000

Comniter Press a.s.	4861	1000
Aribas Printing Machinery GmbH	6268	
Ceriden Enterprises Limited	4249	2000
Ladislav Lamka - FERDA - ČESKÁ REKLAMNÍ	5213	
Last Refuge Limited Batch Fam	5173	
Trnky-brnky s.r.o.	4031	1500
BOWPRINT INTERNATIONAL B.V.	3505	1000
Daab GmbH	2449	2000
Media Serwis	5365	
Albatros, nakladatelství, a.s. - právní nástupce	1199	3000
Nakladatelství Fraus,s.r.o.	3635	500
Nikol Verlagsgesellschaft GmbH Co.KG	3733	
OOO IPC Chudoznik i kniga	2550	1000
INTERNATIONAL TRUCKER, spol. s r.o.	3380	1000
KASVO, spol. s r.o.	2880	1000
Verlag Herder GmbH,	3042	
Verlag Stocker Shmid AG	2316	500
Sittardia s.r.o.	2557	
Hase und Igel Verlag GmbH	2540	
Belser Reich Verlag AG	2036	1000
Mucha Limited	3388	
LKO - Labonté Köhler Osnowski	1826	500
Drukkerij van den Boogaard	1817	1000
Lesnická práce,s.r.o.	2215	1000
Serges Verlag GmbH	1188	1000
Quelle, s.r.o.		2000
Reklama Centrum, spol. s r.o.	1353	1000
TESCOMA s.r.o.	2296	
Nakladatelství Olomouc	936	1000
CZ MEDIA s.r.o.	1879	
Šípek Lubomír	1270	500
STENELLA s.r.o.	1067	500
Hachette Filipacchi 2000, spol. s r.o.		2000
Coca Cola Beverages ČR, spol. s r.o.		2000
Slovart Publishing		1500
MORAVIAPRESS a.s.	395	1000
Nakladatelství Slovart, s.r.o.	1286	
Tessloff Verlag GmbH	635	500
Ablinger & Garber GmbH	1038	500
EGMONT ČR, s.r.o.		1000
Quadra spol, v.o.s.		1000
SLOVART PRINT s.r.o.		1000
BARUM CONTINENTAL spol. s r. o.	642	500
MONITOR UNLIMITED	1036	
Studio 6.15 s.r.o.	403	500
Ostatní	44887	34500
CELKEM	231980	90000

Zdroj: firemní podklady

5 NÁVRH NA ZDOKONALENÍ SYSTÉMU SKLADOVÁNÍ

Návrhu skladu předchází rozhodnutí, zda mít zásoby. Zde jsou zásoby nutností pro zajištění plynulosti výroby (Důvody pro držení zásob viz teoretická část). V první řadě je třeba vyřešit otázku umístění skladu. Varianty, které se nabízejí:

1. Ponechání skladových prostor, což sebou nese výhodu lepšího kontaktu s výrobou (tisková výroba blíže), ale omezení se zatížením podlahy.
2. Přesunout sklad do přízemní části budovy, kde by se prodloužily přepravní cesty k výrobě (výtah je součástí budovy), ale zase by se lépe využila výška budovy.

Varianta číslo 1 je pro firmu méně komplikovaná, tak se bude nadále řešit lepší uspořádání a využití skladu.

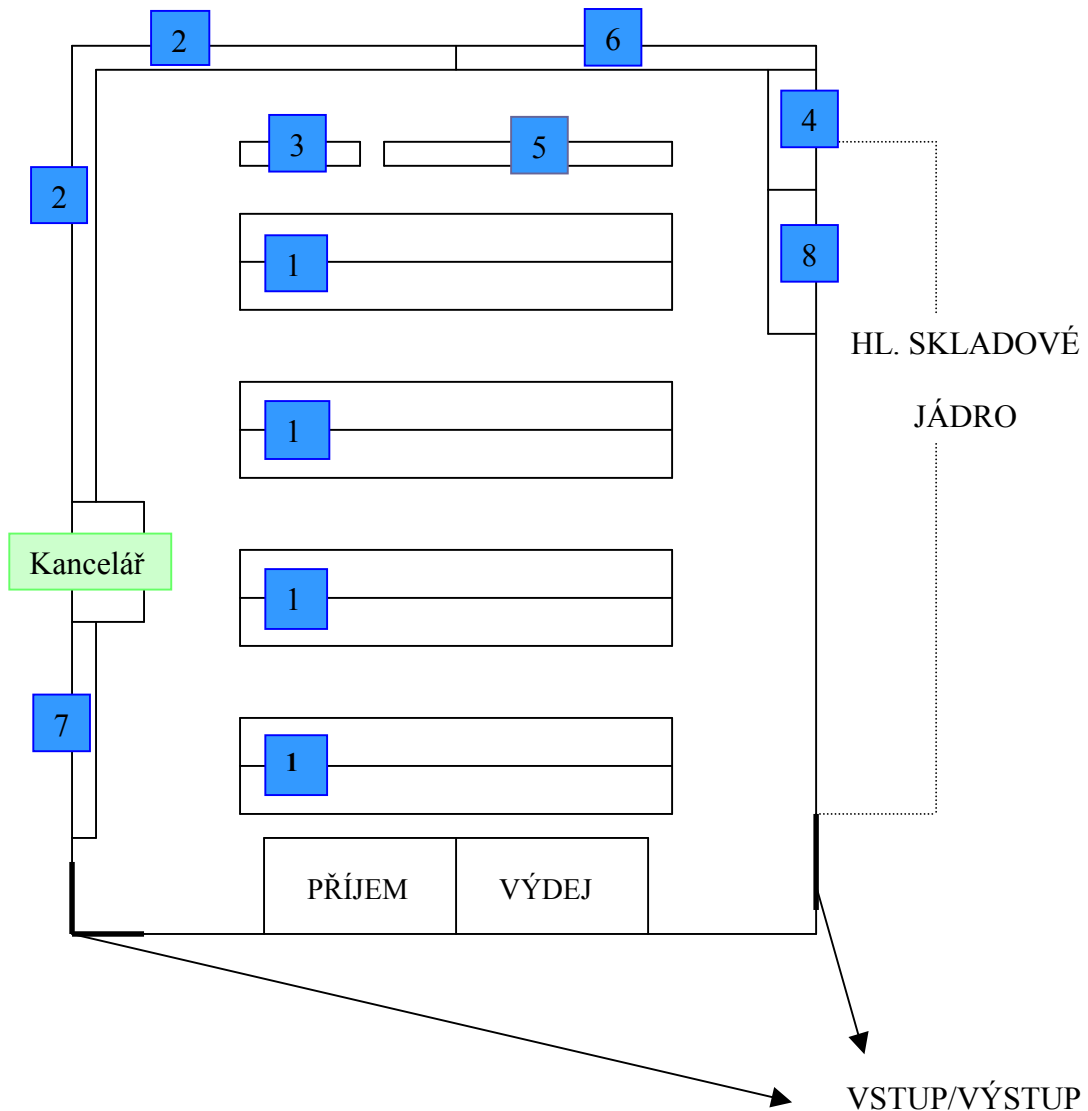
Druhým rozhodnutím je skladová technologie. Doporučovala bych metodu ABC.

Nepotřebné zásoby tvoří podle mého zjištění asi 10% z celkového objemu uskladněného materiálu. Prvořadým úkolem před novým uspořádáním skladu by mělo být jejich zpracování ve spotřebě nebo prodej. Nadále je třeba sledovat průběh zásob, které jsou ve skladu příliš dlouho. Je třeba stanovit množstevní hranici. Při jejím dosažení by mělo následovat rozhodnutí, co s takovými zásobami.

5.1 Nové organizační uspořádání

Nové uspořádání skladu je velmi jednoduché, ale podstatně přehlednější. Pro názornost je zde zpracováno schéma, které vše popisuje.

Obr.3 . Schéma organizace skladu



5.1.1 Popis schématu

Hlavní jádro skladu tvoří řadové uskladnění palet (ve dvou řadách) o rozměrech zhruba 18 m na délku a 2 m na šířku. Horizontální manipulační uličky jsou široké 3,5 metru a vertikální 5 m. Plocha pro příjem a výdej materiálu je vyhrazena v prostoru 10 x 4 m. Sklad je rozdělen do 8 skladovacích prostor, kde:

číslo 1: Uložení papíru skladovaného na paletách. Nejvhodnější skladování je blokové s obsluhou čelním vysokozdvíhacím vozíkem (pozn. na skladě k dispozici). Průměrná váha 1 skladovací jednotky je asi 600 kg (váha je závislá na jednotlivých druzích papíru, jeho gramáži, množství archů na paletě aj). při zatížení podlahy 2 000 kg/m² je dovoleno skla-

dovat do výšky 3 palet. Podmínka nutná k tomuto druhu skladování je pevnost materiálu a balení, aby byl materiál schopen odolávat svislým tlakům, což by zde neměl být problém. Výhodou tohoto systému je dobré využití plochy skladu, nevýhodou je možnost použití jiných metod např. FIFO. Další možnost je využití jiného typu vysokozdvizného vozíku s bočně sedícím řidičem, kdy se můžou zmenšit manipulační uličky až na 2,5 m.

Kapacita této části skladu je 432 paletových jednotek (délka řady je 18 m, vždy jsou 2 řady vedle sebe, skladuje se do výše tří palet a samostatné řady oddělené uličkou jsou 4). Doporučením je rozdělení nynějších 4 řad blokového skladování na menší sekce podle různého typu materiálu. A po příjmu materiálu označit na skladové kartě sekci, ve které je položka uložena.

Původní místo uložení je zde ve různě po celém skladu a na chodbách.

číslo 2: Uložení papíru na rolích. Vyhrazená místa pro tento typ papíru jsou 2, obě mají stejnou velikost a to 20 x 1,5 m. Nejvhodnější skladová soustava by měla být policový regál nejvýše ve třech řadách, vzhledem k váze papíru. Kapacita nelze přesně zjistit, protože velikost rolí je rozdílná. Předpokládána by mohla být zhruba 200 ks rolí.

Původní místo uložení je částečně v prostorech skladu, částečně u strojů, na kterých se zpracovávají (ROTOMAN, ROTAČKA).

číslo 3: Uskladnění obalů. Jedná se o tvrdý papír, který je speciálně upraven. Jedná se o papír na krabice, do kterých se vkládají hotové kalendáře. Tyto krabice přichází do firmy na paletách a jsou rozložené, skládají se až ve výrobě. Ukládají se na palety větších rozměrů. Tohoto obalového materiálu ve firmě není mnoho, balí se do něj pouze nástěnné kalendáře a to po deseti kusech. Ve schématu je pro ně vyčleněno místo o velikosti 6 x 1 m, což umožňuje uskladnění 18 paletových jednotek. Pro tuto položku je to dostačující, protože výroba neprobíhá neustále, ale je omezena jen na dobu od dubna do října. Po zbytek roku je možné využít plochu pro uložení papíru.

Původní místo uložení je na chodbách a v dílně na výrobu kalendářů.

číslo 4: Spirála slouží k spojení jednotlivých listů kalendářů. Do podniku se dostává v rolích, které jsou dále uloženy v krabicích o rozměrech 52 x 52 x 43 cm. Spirála má různé velikosti, podnik GRASPO CZ, a.s. pro vlastní výrobu používá velikost spirály 5/16". Nový prostor pro uložení spirály je označen č. 4 o rozměrech 0,5 x 6,5 m. Zde se nabízí 2 možnosti, a to ukládat krabice vedle sebe a na sebe, nebo je uložit po 4 ks na paletu a dávat tyto palety blokově na sebe. První varianta se zdá šťastnější. Kapacita by mohla být 44 ks krabic. Opět se nejedná o materiál k výrobě celoroční, proto se dá tato plocha využít i pro papír.

Původní místo uložení na chodbě před dílnou pro výrobu kalendářů a také v této dílně.

číslo 5: Lepenka je tvrdý papír, který se využívá pro kalendáře a diáře. Lepenka dochází do podniku v celku, na potřebné velikosti se řeže až ve firmě. Palety jsou klasického rozměru, tudíž je lze uložit jako papír do skladování blokového, problémem by zde mohla být váha, takže by bylo vhodné ukládat ji jen do výšky dvou palet. Kapacita nového místa by měla být 30 paletových jednotek. A opět není třeba velké plochy, lepenka se postupně zpracovává a výroba je znova od května do října.

Původní místo uložení je ve dílně na výrobu kalendářů, chodby.

číslo 6: Zde je vyčleněn prostor pro koženky, slouží k potažení desek kalendářů. pro výrobu se používá velké množství různých druhů. Do firmy se dostává na rolích, ve kterých se i skladuje. Prodlouženým regálových polic, kde se skladuje papír v rolích lze získat prostor pro tento druh materiálu. A to o velikosti 10 x 1,5 m, do výšky zde může být až 5 regálů, protože jeho hmotnost není tak vysoká. Počítat by se zde mohlo s kapacitou okolo 100 skladových jednotek.

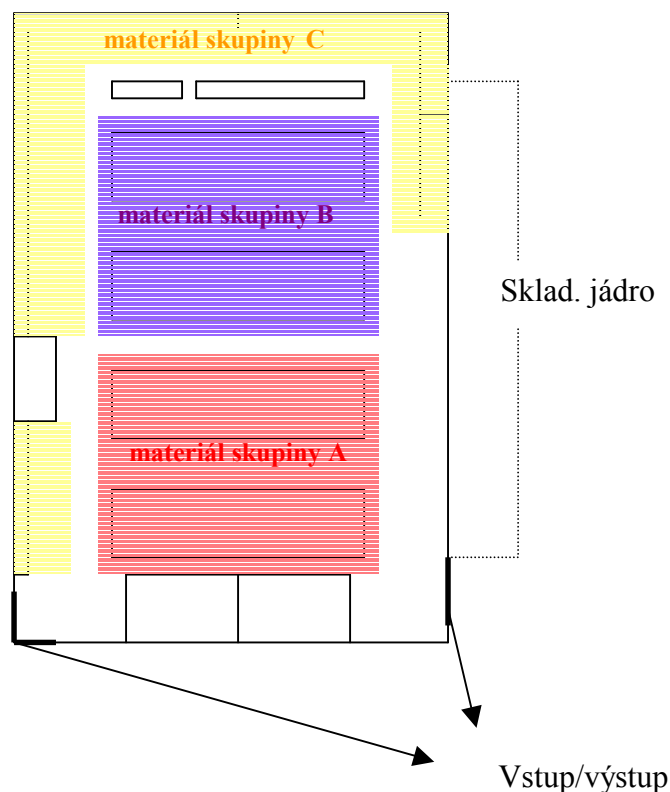
Původní místo uložení bylo ve spodní části dílny.

číslo 7: Do této plochy bych uložila všechnen drobný materiál, což zahrnuje nitě na šití knih, nitě na prošívání desek diářů, tvrdé desky do diářů a knih, spony k sešívání katalogů a časopisů, látkové proužky do knih a diářů, pojezdy do kalendářů, háčky do kalendářů aj. Prostor by měl být dlouhý 10 m, široký 1 m a jako nejvhodnější systém jsou voleny opět policové regály dle potřebné výše.

číslo 8: Poslední prostor bude sloužit k uložení, použitých palet. Palety jsou většinou nevratné a firma na ně ukládá rozpracovanou výrobu. Vymezený prostor má rozlohu 9 x 1 m, což umožní uložit zde až 400 palet (do výše 4 m).

5.2 Přehled využití metody ABC

Obr. 4. Přehled využití metody ABC



Je vhodné, aby sklad byl uspořádán tak, aby odpovídal rychlosti odbytu a různým rozměrům produktů, tj. aby všechny regály a police nebyly navržena stejně. To umožní využít plnou kapacitu skladu, položky pak nemusí odpovídat jen šířce např. regálů, délce či výšce sklad. místa.

Dále doporučuji označovat jednotlivé dodávky datумы, které usnadní zjištění doby uložení materiálu na skladě, což umožní rychlejší orientaci, který materiál je skladě dlouho.

ZÁVĚR

V dnešním konkurenčně tvrdém prostředí, kdy existuje velké množství dobrých firem, má logistika pro úspěch podniku velký význam. Firma GRASPO CZ, a.s. je známá na trhu již několik let. Jméno si získala především rozsáhlým sortimentem výrobků, které mají vysokou kvalitu. Snahou firmy je i nadále kvalitu zvyšovat a výrobní sortiment rozšiřovat.

Cílem mé práce bylo, jak již vyplývá z jejího názvu, firmě pomoc v oblasti zásobování, a to konkrétně se zaměřením na skladovací systém, na využití kapacity skladu, na uspořádání a technické vybavení skladu.

Podklady získané studiem odborné literatury jsem dost podrobně uvedla v části teoretické. Byly pro mě východisky, od kterých jsem postupovala dál a bez nichž bych praktickou část vůbec nemohla zpracovávat. Hlavně v oblasti vybavení skladu.

Dále jsem ve spolupráci se skladovou účetní zjišťovala jak se materiál dostává na sklad, jak je tam s ním nakládáno a jakým způsobem je vydáván do výroby.

A v druhé půlce praktické části jsem představila plán nového skladu v původních prostorách. Přijetí mého návrhu by mohlo být pro firmu plusem v tom, že správné uspořádání skladu může zvýšit výstup, zlepšit tok produktů, snížit náklady, poskytnout lepší pracovní podmínky pro pracovníky skladu.

Sklad byl rozdělen na jednotlivé sekce, v nich byla vyčleněna skladová místa pro jednotlivé položky a stanovena přibližná kapacita. Sklad je uspořádán tak, aby mohlo docházet k plnému využití metody ABC. Výhodu převedení všeho materiálu na sklad vidím hlavně v tom, že firma může získat kompletní přehled o materiálu v podniku, o jeho toku, což prozatím nebylo dost dobře možné. Nemělo by se stávat, že se bude objednávat položka, která je někde ve firmě (ale bohužel není vedena ve skladu a tak se o ní prakticky neví). Může se zabránit krádežím materiálu, pokud všechen půjde přes sklad a přebírající podpisem stvrdí jeho příjem.

Určitě bych firmě doporučila aspoň zamyšlení nad původním a novým systémem a porovnání jejich výhod.

RESUMÉ

Logistics have big signature for success of the company in this hard competitive background where many good companies exist. The company GRASPO CZ is well-known on the market for many years. It has got a good name by wide range of products with high quality.

Effort of this company is raising of product quality and spreading product range.

The aim of my work was as you can see in the title helping to company in the supplying area and definitely with their stock-system, using capacity of stock, sorting of materials and choosing technical equipment of stock.

I have gained all knowledges by studying vocational literature. I introduce these information in theoretical part. It was for me starting point and then I moved on to practical part. I couldn't work practical part without these information.

I found out how materials come on the stock, what workers do there with them and how they give out of stock.

In the second part I introduce a plan of the new stock in the original places.

The adoption of my proposal could be for the company good point because right sorting of stock can raise performance, improve flow of products, cut costs, provide better work conditions for workers in the stock.

This stock was divided into some sections, which was determined stock places for individual material items and was set approximate capacity in. The stock is solved to full using of ABC method. Advantage of transferring all materials in one stock is it, that the company can gain general summary about materials in company, their flow. It means information, that wasn't possible for the time being. It couldn't be these situations – ordering items, which are in the company somewhere. It could be prevention from the theft of materials when all will pass through the stock

I recommend to company think of original and new solution of the stock and compare their advantages.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1]TER-MANUELIANC, A. Moderní technologie řízení. 1. vyd. Praha: Institut řízení, 1991, bez ISBN.
- [2]HORÁKOVÁ, H. Řízení zásob. 3. přeprac. vyd. Praha : Profess Consulting, 1996, ISBN 8085235552.
- [3]TOMEK, G. Operativní řízení výroby. 3. přeprac. vyd. Praha : Profess Consulting, 1995, ISBN 8085235552.
- [4]LOUŠA, F. Zásoby. 3. aktualizované a přeprac. vyd. Praha : Grada Publishing, 2006, ISBN 8024715783.
- [5]PASEKOVÁ, M. Finanční účetnictví. Vyd. 1. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky, 2006, ISBN 8073184443 (brož.).
- [6]LAMBERT, D M. Logistika. 2. vyd. Brno: CP Books, 2005, ISBN 8025105040.
- [7]PERNICA, P. Logistika pro 21. století. 1 vyd. Praha: Radix, 2005, ISBN 8086031594.
- [8]LUKŠŮ, V. Logistika. 1 vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001, ISBN 802450166X
- [9]NOVOTNÝ, K. Sklady a skladování. 1. vyd. Brno: Sekuron, 1994, bez ISBN.
- [10] <http://www.ewizard.cz/ew-matice-rizeni-zasob.html>
- [11] <http://www.ewizard.cz/analyza-rizeni-zasob.html>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ABC Metoda používaná pro skladování.

JIT Systém skladování.

FIFO .Metoda používaná pro skladování

SEZNAM OBRÁZKŮ

OBR. 1. VÝROBNÍ SORTIMENT _ GRAF: ZNÁZORNĚNÍ

OBR. 2.5 NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH DODAVATELŮ

OBR. 3. SCHÉMA ORGANIZACE SKLADU

OBR. 4. PŘEHLED VYUŽITÍ METODY ABC

SEZNAM TABULEK

TAB. 1. VÝROBNÍ SORTIMENT A ROZSAH VÝROBY

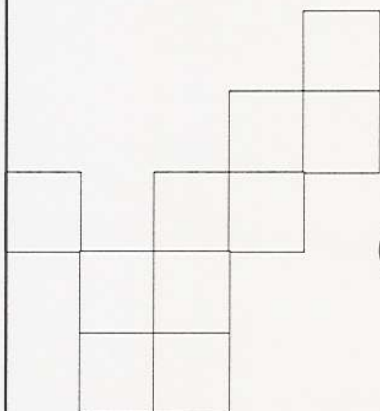
TAB.2. PŘEHLED DODAVATELŮ

TAB.3. PŘEHLED ODBĚRATELŮ

SEZNAM PŘÍLOH

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FIRMY GRASPO CZ, a.s.

PŘÍLOHA P I: ORGAN. STRUKTURA FIRMY GRASPO CZ, a.s.



Organizační struktura

GRASPO CZ, a.s.

Pavel Krystek
Finanční ředitel
26.10.2006

