

Finanční dopad optimalizace logistických procesů v podniku Čistá Plzeň, s.r.o.

Autor práce: Bc. Kateřina Drncová

Vedoucí práce: doc. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.

Osnova obhajoby

- Cíl práce
- Hypotéza
- Představení podniku
- Zvolené metody
 - *Kvalitativní analýza*
 - *Kvantitativní analýza*
- Důležité výstupy
- Závěrečné shrnutí
- Doplnující otázky
- Prostor na dotazy

Cíl práce

Cílem práce je analyzovat logistické procesy ve vybraném podniku, následně tyto procesy optimalizovat a efekt vyčíslit v podobě nižších nákladů.

Hypotéza

Zefektivněním dopravního procesu v podniku Čistá Plzeň, s.r.o. dojde ke snížení nákladů.

Představení podniku Čistá Plzeň, s.r.o.



- Oblast podnikání
 - Svoz komunálního odpadu na území města Plzně
- Činnost působnosti od 1.9.2015
- Společnost poskytuje své služby:
 - Město Plzeň
 - Plzeňská teplárenská, a.s.
- Účel:
 - Zavedení celoměstského systému nakládání s komunálním odpadem.

Zvolené metody výzkumu

Kvalitativní analýza



Základní zhodnocení vybrané společnosti:

1. SWOT analýza
 2. PEST analýza
 3. Mapa priorit procesů
- CANVAS model – uveden na následujícím slidu

CANVAS model

<p>Problém</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produkování odpadu ve městě Plzeň, - Problém černých skládek, - Třídění odpadu. 	<p>Řešení</p> <ul style="list-style-type: none"> - Svoz a odvoz komunálního odpadu na skládky (Vysoká u Dobřan, Chotíkov), - Znovuvyužití odpadu-recyklace - Eliminace černých skládek - Vývoj nové spalovny – Chotíkov, energetick využití komunálního odpadu 	<p>Unikátní nabídka hodnoty</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zabezpečení celoměstského svozu komunálního odpadu, tříděného komunálního odpadu, stavebního odpadu a bioodpadu. 	<p>Neférová výhoda</p> <ul style="list-style-type: none"> - Celoměstský efektivní systém, dohoda mezi městem a Čistou Plzní, s.r.o. (dříve Plzeňské komunální služby s.r.o.) - Jednotný celoměstský systém pro obyvatele města Plzně 	<p>Zákazníci</p> <ul style="list-style-type: none"> - Občané statutárního města Plzně, - Občan mající bytovou jednotku na území statutárního města Plzeň, - PO, FO kteří produkují komunální odpad.
<p>Existující alternativy</p> <p>-Po, FO zajišťují svoz odpadu samovolně.</p>	<p>Indikátory</p> <ul style="list-style-type: none"> - Spokojenost zákazníků - Odvezené kontejnerové jednotky dle svozového plánu, - Užitek zákazníka 	<p>Srozumitelný opis</p> <ul style="list-style-type: none"> - Společnost Čistá Plzeň, s.r.o. , zajišťuje svoz a odvoz komunálního odpadu a provoz sběrných dvorů. 	<p>Cesty k zákazníkům</p> <ul style="list-style-type: none"> - Social media marketing, - Veřejné městské konference, - Úřady městského obvodu, - Vyhláška statutárního města Plzně, - Periodikum Plzeňského deníku. 	<p>První vlašťovky</p> <ul style="list-style-type: none"> - Občané statutárního města Plzeň.
<p>Struktura nákladů</p> <ul style="list-style-type: none"> - Náklady na informační systém, - Náklady na informační systém, - Personální náklady, - Náklady na pořízení popelářských vozů a nádob na odpad. 		<p>Cenový model</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poskytování veřejných služeb, - Doplnkové komerční služby (mimořádný svoz, odemykání nádob, úklid stanoviště, zanáška/vynáška nádob) - Komerční služby (Odborné poradenství, pořádání konferencí). 		

Zvolené metody výzkumu

Kvantitativní analýza



A. Kalkulace základních hospodářských ukazatelů

B. Procesní analýza nákladů

– metoda ABC (Activity Based Costing)

1) Úprava účetních dat

2) Definice struktury ABC systému

3) Procesní nákladová analýza – přiřazení nákladů aktivitám*

4) Analýza aktivit

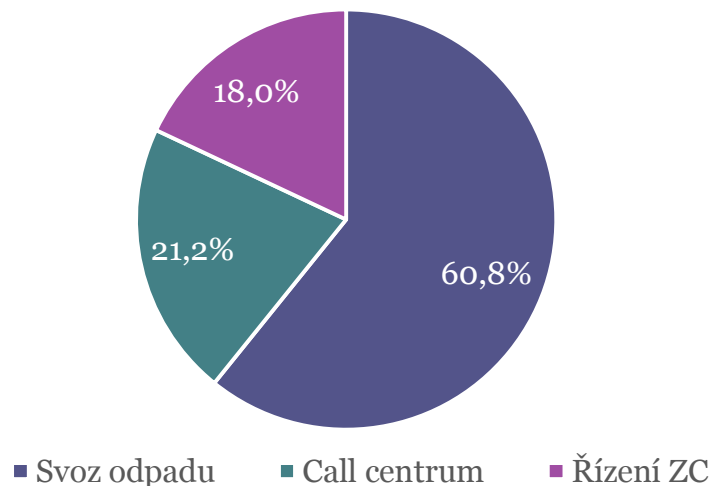
5) Přiřazení nákladů aktivit nákladovým objektům

***bod 3)** je rozepsán na následujícím slidu z důvodů dalších návazností vyplývajících z této analýzy

B. Procesní analýza nákladů – metoda ABC (Activity Based Costing)



3) Podíl nákladů jednotlivých procesů



Metoda ABC - ocenění aktivit



Aktivita Náklady před korekcí PA-Ekonomická činnost PA-Marketing PA-Administrativa Celkové náklady aktivit

Údržba	336 357	22 008	16 881	11 114	386 360
					1 127 748
Svoz separovaného odpadu	868 798	83 580	114 815	79 733	1 146 926
Likvidace odpadu	221 466	57 510	21 902	53 743	354 621
Správa nádob	617 221	43 956	36 503	31 786	729 466
Call centrum	1 428 965	220 083	135 226	144 970	1 929 244
Registrace ZK	524 307	160 741	81 136	86 982	853 166
Řízení ZC	1 334 571	55 021	119 918	96 646	1 606 156
Evidence ZC	237 683	13 755	23 984	23 195	298 617
Přijímání ZC	331 563	12 931	47 967	38 658	431 119

B. Procesní analýza nákladů – metoda ABC (Activity Based Costing)



Ukazatel nevyužití kapacity (NNA)

$$NNA = CNA * (1 - \frac{\text{MVA}}{\text{MVA}_{\text{max}}})$$

$$NNA_{KO} = 1\,127\,748 * (1 - \frac{\text{MVA}_{KO}}{\text{MVA}_{\text{max}}}) = 306\,919 \text{ Kč}$$

$$NNA_{SO} = 1\,146\,926 * (1 - \frac{\text{MVA}_{SO}}{\text{MVA}_{\text{max}}}) = 834\,788 \text{ Kč}$$

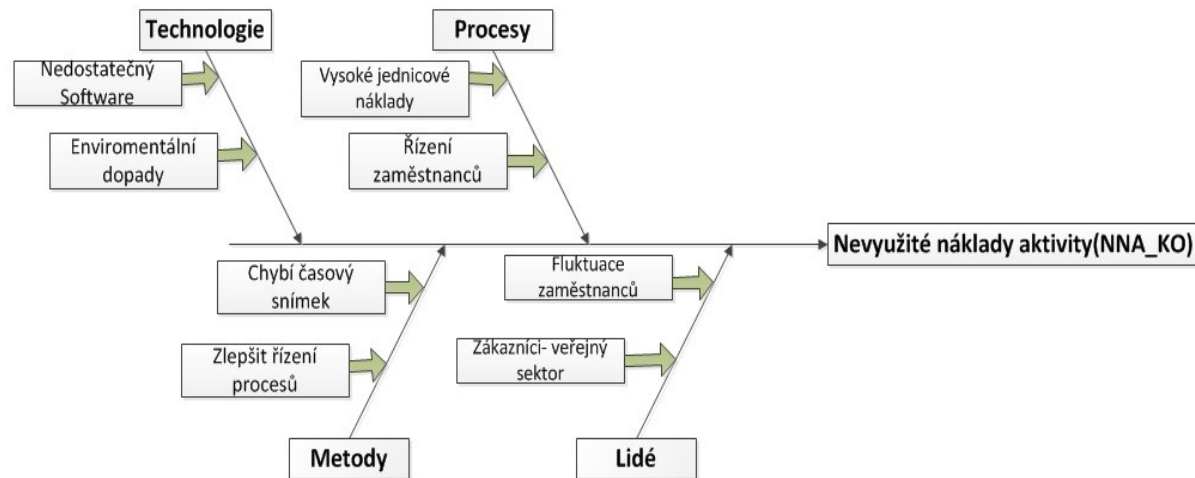
CNA ... celková nákladová aktivita

MVA ... míra výkonu aktivity

Diskuse výsledků



Diagram příčin a následků – tzv. Diagram Rybí kost





Návrhy opatření

Sestavení procesní karty

Číslo procesu	1.	
Název subprocessu	Školení zaměstnanců	
Subjekt poskytující školení	Plzeňské městské dopravní podniky a.s.	
Charakteristika	Pravidelné školení	
Zodpovědná osoba	Technický náměstek	
Vstup	Zaměstnanec	
Metrika	počet hodin strávených na školení, cena školení	
Priorita (1-5)	5	
Datum konce procesu	3. 6. 2016	8,00-10,00
Ukazatel hospodárnosti	Cena za školení	

Návrhy opatření



Nákladová analýza - implementace zavedení systému výkonnosti

Náklad	Důvod vynaložení	Cena (s DPH) [Kč]	Počet jednotek	Celkové náklady [Kč]
Úprava současného systému	Práce odborníka	3 000 Kč / 1h	8	24 000
Certifikace ISO Normy 9001:2016	Kvalita managementu	200 000	1	200 000

Závěrečné shrnutí



Kvalitativní analýzou bylo zhodnoceno chování organizace. Tato metoda byla vstupem pro vypracování kvantitativní analýzy.

Zvolená ABC metoda zobrazila přínos v hodnocení analýzy logistických procesů, kde byly kalkulovány nevyužitá kapacity, jenž lze efektivně využít a přispět tak ke zvýšení celkové efektivity podniku.

Hypotéza byla potvrzena.

Vybrané literární zdroje

- BASL, V., V. GLASL a M. TŮMA. Modelování a optimalizace podnikových procesů. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2002. ISBN 80-7082-936-2
- CIENCIALA, J. A KOL. Procesně řízená organizace: Tvorba, rozvoj a měřitelnosti procesů. Příbram: PBtisk, 2011. ISBN 978-80-7431-044-7
- DRAHOTSKÝ, I., B. Řezníček. Logistika: Procesy a jejich řízení. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-521-0
- FRANCESCHINI, F., D. MAISANO. Management by Measurement – Designing Key Indicators and Performance Measurement Systems. Berlin: Springer, 2007. ISBN 978-3-540-73211-2.
- GOLDRATT, E. Cíl: proces neustálého zlepšování. Praha: Interquality, 2012. ISBN 978-80-902770-8-3

Doplňující otázky

Vedoucí DP (doc. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.)

V práci jste se věnovala metodě ABC. Zhodnoťte, zda je pro podnik zajímavá metoda Fullcost. Co by podniku přinesla pozitivního? Byla pro tento podnik vhodná?

Oponentka DP (doc. Ing. Eva Nedeliaková, PhD)

Definujte proces a výhody resp. nevýhody procesního riadenia. Akými metodami možno hodnotiť vnútorné prostredie podniku?

Děkuji za Vaši pozornost.

Příloha - Analýza hospodářských ukazatelů

Vybraný Ukazatel	Typ	Výstup
	ROE	-5,00
	Zisk/výnosy * 100 [%]	-64,00
Ekonomická účinnost (relativní)	Provozní náklady/výnosy	1,63
Nákladovost	Celkové náklady/celkové výnosy	1,64
Čistý pracovní kapitál	Oběžný majetek - krátkodobé zdroje [Kč]	2 655 000,00
Cena za svoz komunálního odpadu	PO/FO [Kč/rok]	3 296,00