



OPTIMALIZACE LOGISTICKÝCH PROCESŮ VE VYBRANÉ SPOLEČNOSTI

Bc. Marek Říha

Vedoucí práce: prof. Ing. František Němec, Ph.D.

Oponent práce: Ing. Lenka Černá, PhD.

OBSAH PREZENTACE

- Cíl práce
- Základní údaje o zvolené společnosti
- Analýza současné situace společnosti na trhu
- Analýza konkurence
- Analýza zásob
- Analýza řízení zásob pomocí metody ABC
- Dodatková analýza XYZ + vyhodnocení obou analýz
- Návrhy na optimalizaci řízení zásob
- Návrhy na optimalizaci v hodnocení dodavatelů
- Návrh optimalizace v rámci snížení nákladů na dopravu
- Návrh optimálního stanovení logistického centra
- Prostor na dotazy



CÍL PRÁCE

Cílem práce je navrhnout optimalizaci vybraných logistických procesů u zvolené společnosti a navrhnout řešení jak tyto procesy efektivně řešit.



ZÁKLADNÍ ÚDAJE O SPOLEČNOSTI

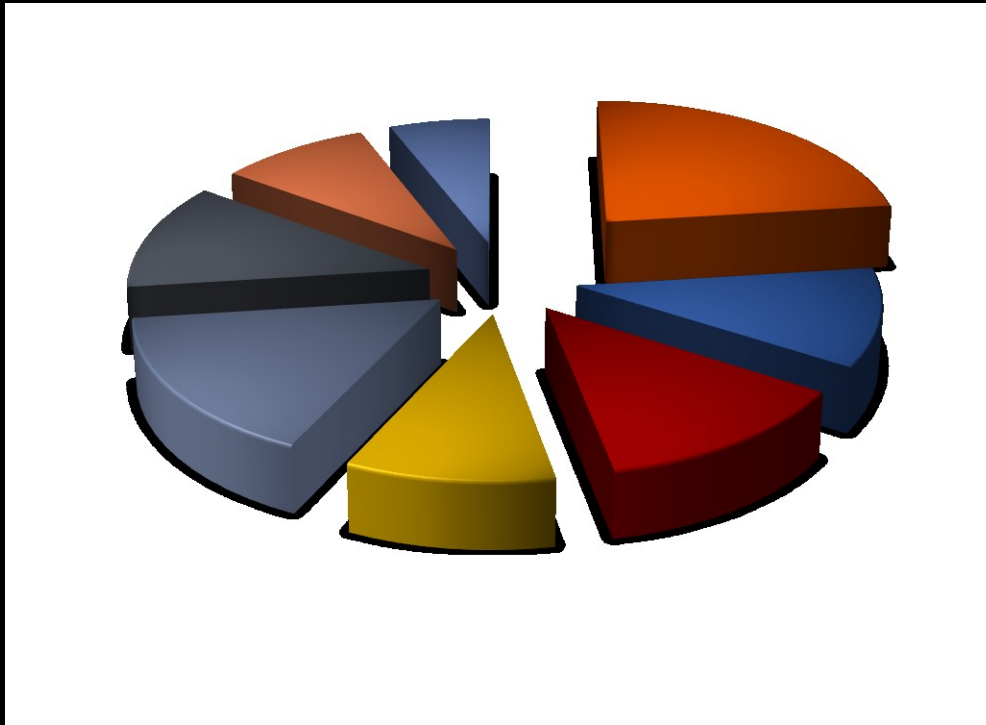
JAFHOLZ spol., s.r.o.

- Vznik 1. 9. 1948, Stockerau (Rakousko)
- Zakladatelé Johann a Anna Frischeis
- 52 poboček ve 14 evropských zemích
- Působí v dřevařském segmentu
- 7 poboček v ČR
- Zaměstnává kolem 300 pracovníků
- Několik velkokapacitních skladů
- Vlastní možnost dopravy



ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE SPOLEČNOSTI NA TRHU V DŘEVAŘSKÉM SEGMENTU

% podíl na dřevařském trhu v České republice



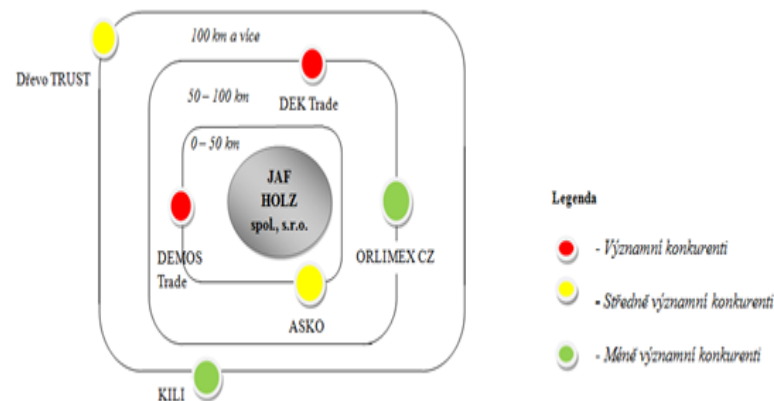
- JAF HOLZ spol., s.r.o.
- DEMOS TRADE
- ASKO
- ORLIMEX CZ
- DEK TRADE
- Dřevo TRUST
- DDL Lukavec
- ostatní menší konkurence



ANALÝZA KONKURENCE + STRATEGICKÁ MAPA

Charakteristika	Konkurence			
	A	B	C	D
Název společnosti	DDL Lukavec	DEMOS Trade	DŘEVO Trust	ASKO
Tržby v mil. Kč	860	2500	1220	1010
Podíl na trhu v %	5,1	15,2	7,3	6,2
Cenová výhoda	2	1	3	3
Kvalitativní výhoda	3	2	3	3
Technologie, inovace	4	3	3	3
Odbytová základna	3	2	2	2
Distribuce	3	3	4	4
Výhoda v rámci nákladů	3	2	4	3
Pozice v rámci nákladů	3	1	4	3
Pozice v rámci odvětví (příští rok)	3	1	4	3
Konkurence (současná)	2	2	3	3
Konkurence (příští rok)	1	2	3	3
Konkurence (v dalších letech)	3	1	3	3

- B** – DEMOS Trade spol., s.r.o.
- A** – DDL Lukavec, KILI
- D** – Asko spol., a.s.
- C** – Dřevo Trust spol., s.r.o.



ANALÝZA ZÁSOB

	2013	2014	2015
Doba obratu zásob	46,93	47,87	45,2
Rychlost obratu zásob / prac. dny	8,36	9,68	12,21

Z vypracované analýzy vyplývá, že situace ve společnosti v rámci zásob byla prozatím nejlepší v minulém roce 2015, kdy společnost dosahovala nejvyšší hodnoty rychlosti obratu zásob 12,21 dní a nejnižší hodnoty doby obratu zásob 45,2 dní.



ANALÝZA ŘÍZENÍ ZÁSOB POMOCÍ METODY ABC

Typ desky		Technické parametry (mm)			Koefficient obrátkovosti	% podíl na celkové spotřebě MDF	kumulativně % jednotlivé desky (2015)	Klasifikace
		tloušťka	délka	šířka				
1	MDF jedn. laminová	18,00	2750	1840	16,39	29,02	29,02	A
2	MDF Luhopol	40,00	2750	1840	14,58	18,36	47,38	
3	MDF Kronospan	18,00	2800	2070	12,37	14,65	62,03	
4	MDF Kronospan	10,00	2800	2070	9,31	13,39	75,42	
5	MDF vodovzdor	18,00	2745	1525	8,72	7,51	82,93	B
6	MDF Luhopol	18,00	2750	1840	8,13	3,91	86,84	
7	MDF prořez	10,00	2800	1030	7,12	2,78	89,62	
8	MDF Kronospan	25,00	2800	2070	6,53	2,44	92,06	
9	MDF Kronospan	16,00	2800	2070	5,80	1,74	93,80	
10	MDF prořez	8,00	2800	1030	5,21	1,38	95,18	
11	MDF Kronospan	12,00	2800	2070	4,42	1,05	96,23	
12	MDF Luhopol	16,00	2750	1840	4,08	0,94	97,17	
13	MDF Luhopol	36,00	2750	1840	3,91	0,69	97,86	C
14	MDF Luhopol	38,00	2750	1840	3,45	0,57	98,43	
15	MDF Luhopol	12,00	2750	1840	3,07	0,53	98,96	
16	MDF Luhopol	32,00	2750	1840	2,45	0,45	99,31	
17	MDF Luhopol	30,00	2750	1840	2,08	0,38	99,69	
18	MDF Luhopol	25,00	2750	1840	1,85	0,21	99,90	
19	MDF laminová	16,00	2750	1840	1,65	0,07	99,97	
20	MDF Luhopol	22,00	2750	1840	0,68	0,03	100	



XYZ ANALÝZA

Typ desky		Technické parametry (mm)			Koeficient obrátkovosti	Klasifikace
1	MDF jedn. laminová	18,00	2750	1840	16,39	X
2	MDF Luhopol	40,00	2750	1840	14,58	
3	MDF Kronospan	18,00	2800	2070	12,37	
4	MDF Kronospan	10,00	2800	2070	9,31	
5	MDF vodovzdor	18,00	2745	1525	8,72	
6	MDF Luhopol	18,00	2750	1840	8,13	
7	MDF prořez	10,00	2800	1030	7,12	Y
8	MDF Kronospan	25,00	2800	2070	6,53	
9	MDF Kronospan	16,00	2800	2070	5,80	
10	MDF prořez	8,00	2800	1030	5,21	
11	MDF Kronospan	12,00	2800	2070	4,42	
12	MDF Luhopol	16,00	2750	1840	4,08	
13	MDF Luhopol	36,00	2750	1840	3,91	
14	MDF Luhopol	38,00	2750	1840	3,45	
15	MDF Luhopol	12,00	2750	1840	3,07	
16	MDF Luhopol	32,00	2750	1840	2,45	
17	MDF Luhopol	30,00	2750	1840	2,08	Z
18	MDF Luhopol	25,00	2750	1840	1,85	
19	MDF laminová	16,00	2750	1840	1,65	
20	MDF Luhopol	22,00	2750	1840	0,68	



VYHODNOCENÍ ANALÝZ ABC/XYZ

	X	Y	Z
A	1,2,3,4		
B	5,6	7,8,9,10,11,12	
C		13,14,15,16,17	18,19,20

1. AX - vysoký podíl na tržbě a celkovém prodeji společnosti, zároveň je možné jednoduše řídit stav zásob
2. BX - středně významný podíl na tržbě a prodeji společnosti, nicméně hrozí pravděpodobnými sezónními výkyvy
3. BY - středně významný podíl na tržbě a prodeji společnosti, nicméně jeho spotřeba není tak konstantní
4. CY - nízký podíl na tržbě a prodeji společnosti a řízení zásob je zde zbytečné až dokonce nemožné
5. CZ - nízký podíl na tržbě a prodeji společnosti, a navíc jejich časový interval spotřeby je 30 dní a více



NÁVRHY NA OPTIMALIZACI V ŘÍZENÍ ZÁSOB

- pravidelné ověřování určené výše pojistné zásoby na skladě a její přizpůsobování momentálnímu stavu zásob,
- časově pravidelné vyhodnocování ukazatelů obrátky zásob a prezentace zjištěných výsledků a následných návrhů řešení
- samotná analýza obrátky zásob,
- udržování a zdokonalování dodavatelské kázně
- nedostatečná nebo minimální obrátka u jednotlivých zásob



NÁVRHY NA OPTIMALIZACI V HODNOCENÍ DODAVATELŮ

Faktory		špatná	podprůměrná	průměrná	nadprůměrná	dobrá
		1 bod	2 body	3 body	4 body	5 bodů
Cena	Cenová hladina	Cenová úroveň je podstatně vyšší	Cenová úroveň je až o 25% vyšší	Průměrná úroveň cen je srovnatelná	Cenová úroveň je až o 25 % nižší	Cenová úroveň je výrazně nižší
	Slevy	Dodavatel nespokytuje žádné slevy		Dodavatel poskytuje slevu při určitém odběru		Dodavatel poskytuje slevy
Spolehlivost	Dodržování termínů	Dodávky zboží a materiálu mají obvykle zpoždění	Výpadky v dodávkách jsou časté (bez oznámení)	Výpadky jsou občasné (ovšem se stanovením náhradního času)	Dodávky jsou téměř vždy splněny	Dodávky jsou plněny stoprocentně
	Kompletnost dodávky	Dodávka nebývá kompletní		Dodávka je kompletní v 90% případů		Dodávky jsou pokaždé kompletní
Kvalita	Kvalita zboží	Dodané zboží je nekvalitní	Zboží je většinou nekvalitní a dokumentace nedostačující	Zboží je obvykle kvalitní, avšak dokumentace nikoliv	Zboží je většinou kvalitní i s potřebnou dokumentací	Zboží je vždy kvalitní
Spolupráce	Úroveň komunikace	Komunikace není téměř žádná	Komunikace je minimální a informace nepřesné	Komunikace je dostačující	Komunikace je téměř bezproblémová	Komunikace s dodavatelem je výborná bez problému
	Pružnost dodavatele	Dodavatel se nepřizpůsobuje změnám		Dodavatel se občas přizpůsobuje a občas ne (malá pružnost)		Dodavatel reaguje pozitivně na veškeré změny
Plat. Podmínky		Pouze hotově	Splatnost 14 dní	Splatnost 30 dní	Splatnost 45 dní	Splatnost více než 45 dní
Reklamacce		Reklamacce neřeší	Reklamacce jsou řešeny se zpožděním	Reklamacce jsou řešeny v přijatelném termínu	Reklamacce jsou řešeny okamžitě	Reklamacce se dosud nevyskytla

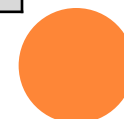
1. široká základna dodavatelů
2. je třeba budovat kvalitní dodavatelské vztahy
3. vždy se najde nějaký špatný dodavatel
4. rastr pro hodnocení dodavatelů
5. možnost převést i do elektronické podoby



NÁVRH OPTIMALIZACE – SNÍŽENÍ NÁKLADŮ NA DOPRAVU ZVOLENÉHO ZBOŽÍ

- možnost úspory nákladů na dopravu v případě objednání většího množství jednotlivého zboží

Celkem doprava za rok 2015	3 840 467 ,- Kč
Podlahy	246 847 ,- Kč
Terasy	193 587 ,- Kč
Dveře	287 380 ,- Kč
Kování	126 050 ,- Kč
Možnost úspory	607 017 ,- Kč
Reálná možnost úspory	350 000 ,- Kč

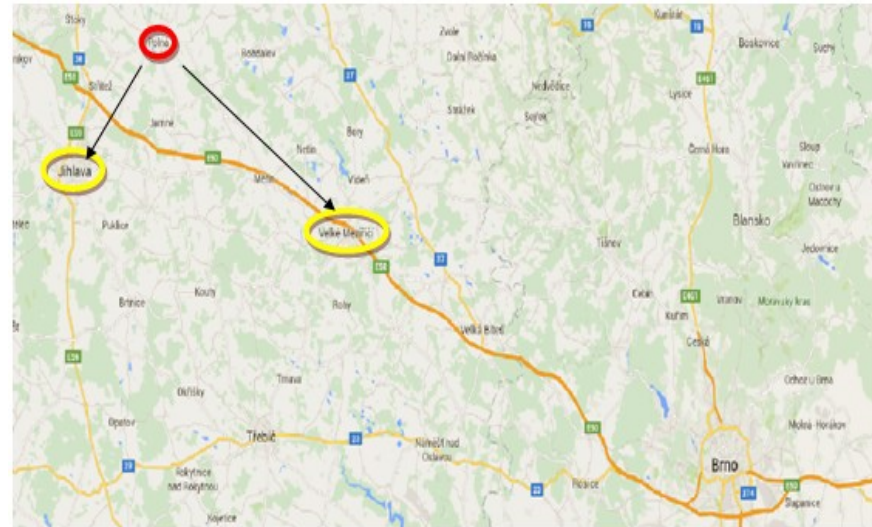
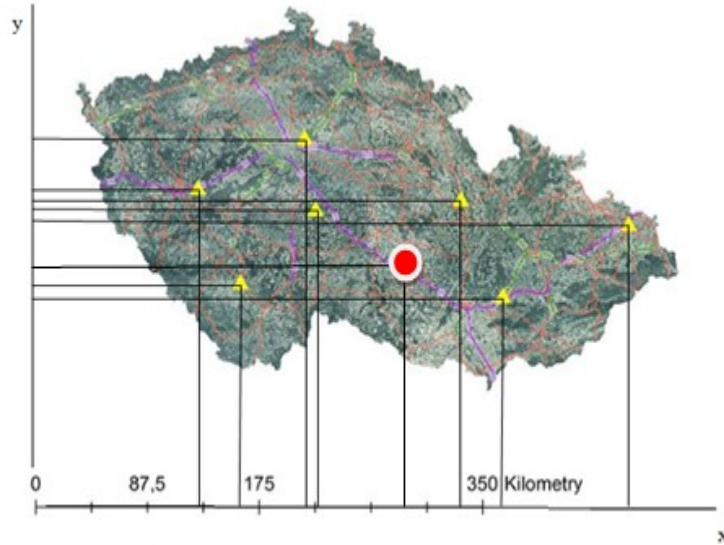


NÁVRH OPTIMÁLNÍHO STANOVENÍ LOGISTICKÉHO CENTRA

- stanovení pomocí metody těžiště (= metoda souřadnic)
- centralizované logistické centrum sloužící jako doplňující článek při přepravním procesu
- omezená přepravní kapacita přepravních prostředků, nesoulad vzdáleností a časů u jednotlivých přeprav
- v dlouhodobém horizontu úspora nákladů v rámci pohonných hmot, mezd řidičů, úspora časové jednotky (při které se nemusí vracet zpět)
- následně větší efektivita jednotlivých přepravních procesů



NÁVRH OPTIMÁLNÍHO STANOVENÍ LOGISTICKÉHO CENTRA



Vodňany	150,5	122,5	2	301	245	
Rokycany	115,5	192,5	6	693	1 155	
Domašín	199,5	231	5	997,5	1 155	
Brandýs n/L.	210	175	2	420	350	
Česká Třebová	322	182	1	322	182	
Vyškov	455	150,5	4	1 820	602	
Ostrava	357	108,5	4	1 428	434	
Σ			24	5 981,5	4 123	



PŘÍKLADY ZDROJŮ A POUŽITÉ LITERATURY

- JAFHOLZ. *Oficiální web JAFHOLZ spol, s.r.o.* [online].
Vyškov: Nitana, s.r.o., 2014 [cit. 2016-03-01]. Dostupné z:
www.jafholz.cz
- PERNICA, P. 2005. *Logistika pro 21.století: Supply chain management*. 1. Praha: Radix, spol. s.r.o., ISBN 80-86031-59-4.
- ŘEZNÍČEK, B. 1997. *Logistika*. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, ISBN 80-7194-093-3.
- SIXTA, J. a M. ŽIŽKA. 2009. *Logistika: používané metody*. 1. Brno: Computer Press, a.s., ISBN 978-80-251-2563-2



DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY VEDOUCÍHO A OPONENTA

- Jak se bude řešit konkrétně problém konkurence?
- Aký technologický systém skladovania spoločnosť využíva?
- Bolo by prínosom pre spoločnosť JAF HOLZ spol. s r.o. aplikovanie metodiky SCM (Supply Chain Management - riadenie dodávateľského reťazca od dodávateľov až k konečnému zákazníkovi)?



PROSTOR NA DOTAZY KOMISE



**Děkuji za
pozornost**

