

Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích
Ústav technicko - technologický

**Racionalizace outsourcingu logistiky
společnosti Herlitz, s.r.o.**

Autor diplomové práce: Bc. Pavel Spurný

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Rudolf Kampf, Ph.D.

Oponent diplomové práce: Ing. Jiří Čejka, Ph.D.

České Budějovice, červen 2019

Cíl diplomové práce

- Cílem diplomové práce bylo analyzovat stávající řešení outsourcingu skladových operací a navrhnout, realizovat a postupně začlenit kompletní řešení skladových procesů pro zvolenou společnost.



FIEGE s.r.o. – sklad Úžice

- multiklientský sklad
- v provozu od r. 2017
- velikost skladu 24.000 m²
- 225 pracovníků na směně
- 7 klientů ve skladu

Pro společnost Helitz alokováno:

- 1.975 paletových lokací
- 395 vychystávacích paletových lokací
- 3.280 policových lokací
- původní počet zaměstnanců 45, současnost 16 osob



Herlitz, s.r.o.

- papírové, kancelářské a školní potřeby
- centrála – Praha Nové Butovice
- od roku 2014 součástí holdingu Pelikan Group GmbH
- velikost vlastních skladů 0 m²
- 28 pracovníků
- sortiment 12.000 ks položek



Postup řešení problematiky

- **Analýza výchozího stavu:**

- Analýza dokumentů, pozorování, měření, vývojové diagramy

- **Identifikace provozních a finančních důsledků:**

- Analýza obdržených informací vs. skutečnost

- **Optimalizace rentability projektu:**

- tvorba nových vývojových diagramů
- ABC analýza
- Nastavení pravidel komunikace a předávání informací



hodnocení poskytovatele skladových služeb

- **Původní stav**

- neexistoval

- **Navrhovaný stav – SWOT analýza**

- Analýza sledovaných faktorů klientem
- Identifikace silných stránek, slabých stránek, příležitostí i hrozeb v daném projektu
- Porovnávání akčního plánu projektu vs. skutečnost plnění



Korektnost informací

◦ **Původní stav**

- neúplné informace od klienta na počátku projektu
 - nesprávná kalkulace nabídky
 - absence štítků s SSCC kódy
 - nutnost zavedení výstupní kontroly nad rámec nabídky

◦ **Navrhovaný stav**

- detailní diskuse na požadavcích klienta v CZ
- zavedení dohody o Change Request s uvedením hranice finanční zodpovědnosti obou stran



Eliminace IT problémů

◦ Původní stav

- nedostatečný signál WIFI
- dlouhá odezva zpracování požadavků ve skladovém systému
- krátké testovací období skladového systému a infrastruktury
- nedostatek čteček čárových kódů

◦ Navrhovaný stav

- navýšení přípojných bodů ve skladovém prostoru a navýšení datových kapacit
- přechod na SW Android u čteček čárových kódů
- **zvýšení produktivity o 36 %**



Zajištění dostatečného místa pro vychystání artiklů

○ **Původní stav**

- nedostatek vychystávacích skladových lokací - časové prostoje při manipulaci se zbožím
- špatně definovaný příjem artiklů od dodavatelů klientem

○ **Navrhovaný stav**

- sledování pohybu artiklů ve skladovém systému
- zavedení ABC analýzy
- **zvýšená efektivita skladových operací o 19 %**



Procesní mapy projektu

○ **Původní stav**

- převzaté procesní mapy od kolegů z HU - rozdílné procesní požadavky CZ klienta
- neúplné procesní mapy

○ **Navrhovaný stav**

- optimalizace procesních map dle skutečnosti
- vytvoření nových procesních map pro všechny skladové činnosti



Řešení inventury

○ **Původní stav**

- ruční korekce zjištěných inventurních rozdílů
- absence cyklické inventury

○ **Navrhovaný stav**

- zavedení cyklické inventury skladových lokací
- automatická korekce načtených hodnot ve skladovém systému



Nově zavedené procesy

- **Automatické doplňování vychystávacích lokací**
 - zavedení sledování minimálních skladových počtů na lokaci s automatickým vyzváním k doplnění
 - zvýšení produktivity 16 – 19%
- **Předpověď obchodního roku, kapacita a revize cen**
 - měsíční zasílání předpovědí prodeje zákazníkům dle sezónosti
 - rekalkulace stávajících operací a nová cenová nabídka
- **Zrušení druhé kontroly při balení zboží**
 - úspora 150.000 Kč/měsíc



Finanční dopad návrhů

Změna	Časová úspora	Finanční úspora / zisk
Realizace ABC analýzy	19%	cca + 70.000,- Kč/měsíc z průměrné fakturace v oblasti vychystávání
Automatické doplňování lokací	16%	cca + 59.000,- Kč/měsíc z průměrné fakturace v oblasti vychystávání
Vyloučení druhé kontroly z vychystávání	50%	cca + 150.000,- Kč/měsíc zrušení 4 pracovních míst
Optimalizace procesních map	10%	cca + 68.000,- Kč/měsíc z průměrné fakturace za skladové operace
Celkové zvýšení obrátu		cca 347.000 Kč/měsíc z průměrné fakturace.



Doplňující dotazy

- **Vedoucí práce: doc. Ing. Rudolf Kampf, Ph.D.**
 - Budou Váše návrhy realizovatelné?
 - V čem vidíte největší rizika outsourcingu, obecně a v kontextu práce?
-
- **Oponent práce: Ing. Jiří Čejka, Ph.D.**
 - Je vaše práce vhodná pro využití v oboru logistiky jako univerzální model pro návrh outsourcingu?



Děkuji za Vaši pozornost

