Evropský polytechnický institut, s. r. o.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2012 PETR POBOŘIL

Evropský polytechnický institut, s. r. o. v Kunovicích

Studijní obor: Marketing a management zahraniční obchod

OPTIMALIZACE ŘEŠENÍ ZPRACOVÁNÍ SYSTÉMU ZÁKAZNICKÝCH OBJEDNÁVEK VE SPOLEČNOSTI SPD KROMĚŘÍŽ, a. s.

(Bakalářská práce)

Autor: Petr POBOŘIL

Vedoucí práce: Ing. Jiří HŘEBAČKA

Kunovice, 2012

1. soukromá vysoká škola na Moravě
Evropský polytechnický institut, s.r.o.
Akademický rok 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení: **Petr Pobořil**
Studijní obor: Management a marketing zahraničního obchodu

Téma práce:

Optimalizace řešení zpracování systému zákaznických objednávek ve společnosti SPD Kroměříž, a.s.

Cíl bakalářské práce:
Cílem bakalářské práce je návrh optimálního řešení zpracování zákaznických objednávek ve firmě SPD Kroměříž, a.s. V úvodní části vypracujte s pomocí tuzemské a zahraniční literatury teoretický základ k zadanému tématu. V další části charakterizujte společnost SPD Kroměříž, a.s. a vypracujte časové řady ekonomických dat společnosti za posledních deset let. Za pomocí SWOT analýzy identifikujte slabé a silné stránky stávajícího systému. Pomocí komparace srovnejte způsoby zpracování zákaznických objednávek, využívaných ve společnosti SPD Kroměříž, a.s. V závěrečné části navrhněte optimální řešení zpracování systému zákaznických objednávek ve společnosti SPD Kroměříž, a.s. Práci obhájíte před vedením společnosti SPD Kroměříž, a.s. a hodnocení bude součástí bakalářské práce. Výstupem bude také příspěvek na mezinárodní studentskou konferenci. Bakalářskou práci podrobte testu na plagiátorství a výsledek předložte zkušební komisi při státní závěrečné zkoušce.

Osnova:
Úvod
1. Teoretický základ
2. Charakteristika společnosti SPD Kroměříž, a.s.
3. Časové řady ekonomických dat společnosti SPD Kroměříž, a.s. za posledních deset let
4. SWOT analýza stávajícího systému
5. Komparace způsobů zpracování zákaznických objednávek, využívaných ve společnosti SPD Kroměříž, a.s.
6. Návrh optimálního řešení zpracování systému zákaznických objednávek ve společnosti SPD Kroměříž, a.s.
Závěr

Podle zákona č. 111/1998 Sb., § 47b, odst. 3 platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

Vedoucí práce: Ing. Jiří Hřebačka
Oponent práce: Ing. Vlastislav Koňárek
Pedagogický vedoucí práce: Ing. Vladimíra Hlaváčková

Místo a datum zadání bakalářské práce: Kunovice, 26.8.2011

Evropský polytechnický institut, s. r. o.
Osvobození 699
686 04 KUNOVICE

Jozef Strišš
Doc. Ing., CSc.
ředitel Ústavu ekonomiky a řízení

Oldřich Kratochvíl
Ing., h. prof., Dr.h.c., Ph.D.,CSc.,MBA
rektor

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně pod vedením Ing. Jiřího HŘEBAČKY a uvedl v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

Kunovice, 2012

Děkuji panu Ing. Jiřímu HŘEBAČKOVI za velmi užitečnou metodickou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

Kunovice, 2012

Petr POBOŘIL

Obsah:

ÚVOD **7**

1 TEORETICKÝ ZÁKLAD **9**

1.1 OBJEDNÁVKA 9
1.1.1 Formy objednávek *10*
1.1.2 Všeobecný obsah objednávky *11*
1.2 OBJEDNÁVKOVÝ CYKLUS 11
1.2.1 Řízení kontaktu *11*
1.2.2 Zaznamenání objednávky *13*
1.2.3 Vyřizování objednávky *13*
1.2.4 Převzetí objednávky *15*
1.3 METODY ZADÁVÁNÍ OBJEDNÁVEK 15
1.3.1 Manuální zadávání objednávek *15*
1.3.2 Telefonické zadávání objednávek *15*
1.3.3 Elektronické zadávání objednávek *16*
1.4 INFORMAČNÍ SYSTÉM DIAMAK 17
1.4.1 Charakteristika informačního systému DIAMAK *17*
1.4.2 Moduly informačního systému DIAMAK *19*
1.5 INFORMAČNÍ SYSTÉM DIALOG 3000S 21
1.5.1 Charakteristika informačního systému DIALOG 3000S *22*
1.5.2 Moduly informačního systému DIALOG 3000S *23*
1.6 SWOT ANALÝZA 26

2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI SPD KROMĚŘÍŽ, A. S. **29**

2.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI 29
2.2 INFORMACE O SPOLEČNOSTI 29
2.3 LOGISTIKA SPOLEČNOSTI 31
2.4 DISTRIBUČNÍ SÍŤ SPOLEČNOSTI 31
2.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI SPD KROMĚŘÍŽ, A. S. 31

3 ČASOVÉ ŘADY EKONOMICKÝCH DAT SPOLEČNOSTI SPD KROMĚŘÍŽ, A. S.. ..... **34**

4 SWOT ANALÝZA STÁVAJÍCÍHO SYSTÉMU **45**

4.1 SWOT ANALÝZY STÁVAJÍCÍHO SYSTÉMU SPOLEČNOSTI 45
4.2 VÝSLEDKY SWOT ANALÝZY STÁVAJÍCÍHO SYSTÉMU SPOLEČNOSTI 47
4.3 ANALÝZA PŘÍLEŽITOSTÍ PRO SPOLEČNOST NA TUZEMSKÉM TRHU 48
4.4 ANALÝZA PŘÍLEŽITOSTÍ PRO SPOLEČNOST NA ZAHRANIČNÍM TRHU 48

5 KOMPARACE ZPŮSOBŮ ZPRACOVÁNÍ ZÁKAZNICKÝCH OBJEDNÁVEK, VYUŽÍVANÝCH VE SPOLEČNOSTI SPD KROMĚŘÍŽ, A. S. **49**

6 NÁVRH OPTIMÁLNÍHO ŘEŠENÍ ZPRACOVÁNÍ SYSTÉMU ZÁKAZNICKÝCH OBJEDNÁVEK VE SPOLEČNOSTI SPD KROMĚŘÍŽ, A. S. **53**

6.1 NAVRHOVANÉ ŘEŠENÍ ZAVEDENÍ MODULU E-SKLAD DO STÁVAJÍCÍHO SYSTÉMU DIALOG 3000S, POUŽÍVANÉM VE FIRMĚ SPD KROMĚŘÍŽ, A. S. 56
6.2 NAVRHOVANÉ ŘEŠENÍ ZAVEDENÍ MODULU E-BUSINESS DO STÁVAJÍCÍHO SYSTÉMU DIALOG 3000S, POUŽÍVANÉM VE FIRMĚ SPD KROMĚŘÍŽ, A. S. 61

ZÁVĚR **64**

HODNOCENÍ PODNIKU ..... CHYBA! ZÁLOŽKA NENÍ DEFINOVÁNA.

ABSTRAKT **69**

ABSTRACT **70**
LITERATURA **71**
SEZNAM ZKRATEK **74**
SEZNAM SCHÉMAT, GRAFŮ, TABULEK **77**
SEZNAM PŘÍLOH **79**

ÚVOD

Tato bakalářská práce pojednává o zpracování zákaznických objednávek pro společnost SPD Kroměříž, a. s. Cílem této práce je navrhnout jedno z možných řešení optimalizace zpracování zákaznických objednávek.

Optimalizace a celkové zrychlení procesu zpracování objednávek, které do společnosti plynou a nasazení systémů, které umožní plně automatizované zpracování objednávek, dává organizacím možnost snížit celkové náklady na zpracování až o 70% celkových stávajících nákladů.

Proces zpracování objednávek vyžaduje rychlé transakční operace a fungující spolupráci více oddělení - od skladu zboží přes doručovací služby až po účetní oddělení. Objednávky musí být včas identifikovány a expedovány, specifické objednávky musí být předány k vyřešení pro tyto účely pověřeným pracovníkům. Zákazníci chtějí co nejrychleji zprávu, kdy byla jejich objednávka přijata, zpracována a předána k expedici. Sledování procesu objednávek je proto důležité při snaze zvýšit prodejní efektivitu, zlepšit služby zákazníkům a zároveň snížit náklady spojené se zpracováním objednávek. S tím souvisí i správná volba informačního systému.

V teoretické části této bakalářské práce jsou obecně zpracovány pojmy jako objednávka, její formy a druhy přenosů objednávek. Dále je popsán všeobecný obsah objednávky a veškeré její náležitosti. Je zde probírán a charakterizován objednávkový cyklus, ve kterém jsou podrobně popsány jednotlivé etapy cyklu objednávek.

V další části bakalářské práce je teoreticky pojednáno o metodách zadávání objednávek. Jsou zde popsány i informační systémy DIAMAK a DIALOG 3000S, které byly a jsou používány konkrétně firmou SPD Kroměříž, a. s. Při zpracování této práce byla použita metoda SWOT analýzy a proto je v této části i blíže specifikována.

V praktické části bakalářské práce je nejprve charakterizována společnost SPD Kroměříž, a. s., její historie od počátku, kdy byla ještě součástí firmy Magneton až po její osamostatnění v roce 1999. Dále jsou zde uvedeny obecné informace o společnosti. Sídlem této firmy je město Kroměříž a s počtem 79 zaměstnanců se řadí mezi malé firmy.

Společnost se zabývá strojírenskou elektromontáží se zaměřením především na automobilový a letecký průmysl. Jednou z domén této firmy je i zakázková malosériová výroby a výroba spínacích přístrojů. Charakteristika společnosti je doplněna i o popis předmětu podnikání a výrobní program společnosti. Zpracována je i organizační struktura společnosti, jejímž výkonným řízením je pověřen ředitel společnosti SPD Kroměříž, a. s. Ing. Vlastislav Koňárek.

Dalším bodem praktické části bakalářské práce je popis ekonomického vývoje společnosti za posledních deset let. Vše je zpracováno v podobě časových řad a přehledně graficky znázorněno. Následně je zahrnuto i písemné shrnutí a vyhodnocení ekonomického vývoje společnosti a charakteristika cílových tuzemských a zahraničních zákazníků.

Praktická část zahrnuje i SWOT analýzu stávajícího systému. Byly popsány slabé a silné stránky, včetně analýzy hrozeb a příležitostí společnosti. Výsledky analýzy a porovnávání jsou zahrnuty v tabulkách. Dále byla zpracována analýza příležitostí pro společnost na trhu v ČR i v zahraničí.

Za pomoci komparace byly porovnány jednotlivé dílčí kroky při zpracování zákaznických objednávek zpracovávaných ručně a s využitím informačních systémů, jejich výhody i nevýhody při jejich zpracování. Následuje podrobné zhodnocení systémů z hlediska efektivnosti pro společnost.

Následuje vývoj využití informačních systémů ve společnosti SPD Kroměříž, a. s., jeho přechod z ručního zpracování na zpracování s využitím programu DIAMAK a DIALOG 3000S, které společnost používala při řízení za posledních deset let.

V poslední části bakalářské práce je návrh optimálního řešení zpracování systému zákaznických objednávek jejich přínos pro společnost SPD Kroměříž, a. s. Navrhovaným řešením je možnost rozšířit stávající systém DIALOG 3000S o modul E-sklad. Nedílnou součástí navrhovaného řešení je i rozšíření nabídky služeb na stávajícím e-shopu, nejlépe zavedením nového modulu informačního systému E-business. Důležitou součástí je větší propagace společnosti jak na trhu v ČR tak i v zahraničí.

1 Teoretický základ

Proces zpracování zákaznických objednávek je složitý mechanismus, k jehož vysvětlení je potřeba objasnit některé základní pojmy a následně i celý objednávkový cyklus.

1.1 Objednávka

Je písemný dokument, ve kterém prodejce a kupující uzavírají dohodu ohledně výrobku či služby a prodejní ceny, a to v případě, že výrobek nemůže být okamžitě dodán. Dohodnutí ceny a předmětu objednávky je postačující k tomu, aby se prodej uskutečnil. Skutečnost, že se platba i vydání předmětu uskuteční v budoucnosti, nemění nic na podstatě věci. Proto se objednávka považuje za prodejní doklad. Vyhotovená objednávka může být zrušena pouze v přesně stanovených případech. V okamžiku podpisu objednávky se prodej považuje za uskutečněný a kupující je vázán ustanovením kupní smlouvy. [2, s. 351]

Pokud nedochází k podpisu kupní smlouvy na místě, používá se obvykle, po vyjasnění podmínek a získání souhlasu zákazníka, formulář „Potvrzení objednávky“.

Formulář o potvrzení objednávky se obvykle kupujícímu zasílá ve více exemplářích, aby jeden z výtisků, již podepsaný a opatřený razítkem, obratem zaslal na adresu prodávajícího.

Dojde-li k potvrzení a ujasnění specifikace zboží a platebních podmínek, dochází k potvrzení objednávky jedním z možných způsobů:

- Potvrzením (konspolečnostcí) kopie objednávky, jež je zaslána zpět zákazníkovi (nakupujícímu).
- Písemným potvrzením faxem či dopisem, zpravidla na firemním formuláři, který často obsahuje všeobecné dodací podmínky a žádost, aby potvrzenou kopii tohoto dokumentu zaslal zákazník zpět.

Objednávky je nutné vhodným způsobem evidovat. [3]

V případě, že se jedná o opakované obchody a kupující se již prodávajícímu osvědčil, jako spolehlivý partner je možné připravit zboží k expedici i bez čekání na vrácení podepsaného „potvrzení objednávky“. Je však nutné, aby byla kupní smlouva následně uzavřena, jinak se zboží neodešle.

Jednotlivé podmínky jsou ve formuláři uvedeny na příslušných místech. Ostatní údaje jsou uvedeny ve Všeobecných podmínkách. Formulář „Potvrzení objednávky“ musí mít na konci okénko pro podpis kupujícím a prodávajícím. Konečným potvrzením obou stran vzniká již platná kupní smlouva v písemné formě. [4, s. 32]

1.1.1 Formy objednávek

Podnik pracuje se dvěma druhy objednávek.

a) Objednávky, které přijímá podnik od zákazníka:
   - Jsou výsledkem komunikace mezi výrobcem a odběratelem.
   - Systém zpracování objednávek je spojen se systémem předpovědí poptávky.
   - Pro přenos objednávek je možné použít řadu technických prostředků. [5, s. 193]

b) Objednávky pro dodavatele, které se řídí několika základními systémy:
   - Q systémy řízení zásob (systém s pevnými velikostmi objednávek). Stanoví se výše zásob pro krytí poptávky během intervalu pořízení zásob, tzv. signální úroveň zásob. Dosáhne-li skutečný stav zásob této úrovně, realizuje se nová objednávka. Všechny objednávky skladové položky mají konstantní závislost. Q systém zásob nám ukazuje graf číslo 1, který je součástí přílohy číslo 1.

   - P systémy řízení zásob (systém s předem pevně stanovenými objednacími termíny. Objednávky jsou nestejné velikosti. Velikost jednotlivých objednávek je závislá na velikosti skutečné zásoby na skladě v době objednávky. Výhodou tohoto systému je, že nevyžaduje stálou kontrolu stavu zásob, provádí se periodická kontrola zásob a objednávky zásob jsou v pevných objednacích termínech. P systém zásob nám ukazuje graf číslo 2, který je součástí přílohy číslo 2. [6, s. 195]

1.1.2 Všeobecný obsah objednávky

Každá objednávka má mít písemnou formu a obsahu následující údaje:

- Jméno nebo firmu prodejce, adresu, IČO.
- Datum a číslo objednávky.
- Popis výrobku nebo služby (typ, barva, materiál, příslušenství, rozměry).
- Jednotkovou cenu, množství, jakost, celkovou cenu DPH (pokud není součástí ceny).
- Výši zaplacené zálohy.
- Částku k úhradě po započtení zálohy.
- Datum nebo lhůtu dodání výrobku. [1]

Součástí přílohy číslo 3 je obrázek číslo 1, který popisuje vzor objednávky.

1.2 Objednávkový cyklus

Objednávkový cyklus je proces, který probíhá mezi zákazníkem a obchodním prodejcem a zahrnuje všechny procesy přímo spojené s příjmem a vyřízením objednávky. Jde o procesy řízení kontaktu s cílem uskutečnit objednávku, zaznamenání a vyřízení objednávky a končí převzetím zákazníkem. Doba objednávkového cyklu se pohybuje v rozmezí čtyř až jednadvaceti dnů. Průměrně se jedná o třináct dnů. Odvíjí se jednotlivě od výrobce. Zda výrobce udržuje ve skladu nadměrné zásoby pro pokrytí poptávky, nebo zda ztrácí příležitosti na základě nedostatečných zásob. [9, s. 432]

1.2.1 Řízení kontaktu

Klíčovým krokem v objednávkovém cyklu je příchod zákazníka. Řízení kontaktu pak slouží k tomu, aby příchod zákazníka proměnil v zadání jeho objednávky. V podstatě se jedná o proces řízení vícekanálové komunikace se zákazníky dovnitř i vně organizace.

K automatizaci řízení kontaktu se využívají technologie kontaktního centra. Kontaktní centrum je teda v širším slova smyslu střediskem obsluhy kontaktů mezi organizací a jejími zákazníky.

Hlavní povinné procesy kontaktních center je nezbytné odpovídajícím způsobem zdokumentovat:

- Smlouvy s klientskými organizacemi – musí mimo jiné obsahovat cíle, politiky, plánování, monitorování a reportování.
- Statistiky služby – pro příchozí kontakty jejich celkový počet, zpracovaný počet, počet zpracovaný v rámci limitů, počet neúspěšných kontaktů, doba čekání, trvání kontaktu, pro odchozí kontakty pak počet kvalifikovaných kontaktů a jejich výsledek. Podoba reportů je pak závislá na požadavcích klientské organizace.
- Zpracování odchylek.
- Sledování kvality procesu.
- Management pracovních sil – založený na analýze historických dat a predikci trendů.
- Přístupové kanály – všem zainteresovaným osobám, zejména klientské organizaci a jejím zákazníkům, musí být zpřístupněny úplné informace o typech služeb, kanálů, pracovní době a nákladech a dalších otázkách spojených se zákaznickými službami.
- Zpracování stížnost.
- Ochranu osobních údajů zákazníků.
- Plán kontinuity, garantující další pokračování služeb. [9, s. 438]

Kontaktní centra nesmí používat nátlakové prodejní techniky, nesmí využívat zranitelné a nezkušené zákazníky a musí být respektovány místní zásady o přijatelné době telefonních či faxových přenosů s výjimkou explicitního požadavku zákazníka, přičemž je povinno zajistit, aby:

- Byl kontakt ukončen a žádný z kontaktních údajů nesmí být v téže kampani použit, pokud si to zákazník nepřeje.
- Byl minimalizován počet nespojených hovorů iniciovaných automatickým dealerem.
- Byl zákazník předem informován o cenách volání na číslo služby.
- Byl čekající zákazník informován o tom, že je ve frontě, přičemž by doba čekání neměla být zákazníkovi účtována.
- Nebyly marketingové hovory prezentovány jako výzkum trhu.
- Byl na začátku kontaktu uveden jeho skutečný účel.

1.2.2 Zaznamenání objednávky

Zaznamenání objednávky je proces, kdy zákazník informuje obchodníka o svém záměru uskutečnit koupi zboží a určí jeho druh a množství. Cílem tohoto procesu je zajistit přesnou specifikaci objednávky, rychlost jejího dodání a navázat kontakt s návaznými procesy v řetězci. Po obdržení objednávky v podniku je objednávka zadána (zařazena) do systému podniku:

- Papírově.
- Elektronicky do informačního systému (online formuláře). [8, s. 235]

Zadáním objednávky do systému se spustí proces mnoha doprovodných úkolů, jejichž cílem je zjistit:

- Zda je zajištěno dostatečné množství produktu na skladě.
- Zda touto objednávkou nedošlo k překročení poskytované úvěrové hranice poskytované zákazníkovi.
- Zda je zajištěna další výroba produktu pokud se již nenachází na skladě. [10, s. 425]

1.2.3 Vyřizování objednávky

Vyřizováním objednávek jsou zabezpečeny všechny důležité toky směrem k zákazníkovi, objednávka je zajištěna a zaslána zákazníkovi. Vyřízení objednávky se přitom může odehrávat různým způsobem. A to ve skladu obchodníka, přímo na konci výrobní linky producenta (zakázková výroba) nebo také může být realizován samotným zákazníkem (v supermarketu). Cílem tohoto procesu je doručit požadovanou objednávku zákazníkovi ve slíbeném termínu, za co nejnižší možné náklady. [8, s. 236]

Vyřizování objednávek iniciuje řadu logistických činností:

- Stanovení způsobu dopravy, dopravce a pořadí nakládky.
- Přiřazení zásob a příprava dokumentů k vyřízení objednávky.
- Vydání zboží ze skladu a jeho balení.
- Aktualizace databáze zásob.
- Příprava přepravních dokladů.

- Přeprava zboží k zákazníkovi apod.

Kvalita a rychlost informačních toků ovlivňují dodací doby, potřebné hladiny zásob, schopnost konsolidace zásilek atd.

Při vyřizování objednávky je třeba vyřešit jak vyhotovení objednávky u zákazníka a její doručení dodavateli (ručně nebo elektronicky), tak zpracování objednávky před vychystáním a její transformace (představuje přizpůsobení došlé objednávky interním požadavkům na zpracování, patří sem doplnění chybějících informací, přezkoušení bonity zákazníka a dodržení cenových podmínek, zohlednění podmínek souvisejících se způsobem zajištění přepravy dodávky a podobně). Dále vyhotovení dodacích dokladů včetně fakturace a doručení dodacích dokladů zákazníkovi. Proces vyřízení objednávky je řízen životním cyklem objednávky, který je popsán ve schématu číslo 1 a je součástí přílohy číslo 4.

S procesem vyřizování objednávek souvisí několik způsobů technologických distribučních strategií:

- Strategie odkladu konečných operací – výrobní systémy nečekají vždy na konkrétní objednávku, ale vycházejí také z předpovědí spotřeby. S tím ale souvisí riziko, že skutečné objednávky se budou lišit od předpokládaných. Pokud lze některé výrobní či distribuční operace odložit až do okamžiku, kdy vznikne konkrétní objednávka, je možné toto riziko podstatně snížit. V tomto případě je tedy vyvíjena snaha o udržení výrobků co nejdéle ve výrobním procesu v nedokončeném stavu a konečnou úpravu provádět až na potvrzenou zakázku od odběratele.
- Strategie úplného sortimentu v omezeném počtu skladů – opakem předchozího systému je způsob, kdy v několika málo skladech je udržován plný sortiment výrobků podle odhadu možné poptávky. Jakmile pak přijde konkrétní objednávka, hledá systém nejlepší cestu dodávky k zákazníkovi. Systém vyžaduje rychlou komunikaci při přenosu objednávek a rychlé formy dopravy.
- Strategie spojování zásilek – ve snaze snižovat přepravní náklady je využívána strategie spojování objednávek do větších zásilek, s cílem snižovat jednotkové přepravní náklady a často také dosáhnout větší frekvence zásobování. [12, s. 287]

1.2.4 Převzetí objednávky

Převzetím objednávky zákazníkem je ukončen objednávkový cyklus a to včetně vlastnických práv. Údaje o přijetí objednávky jsou aktualizovány v informačním systému a dokončí se také platba. [8, s. 236]

1.3 Metody zadávání objednávek

V této podkapitole je popisován způsob zadávání manuálních, telefonických, a elektronicky přijatých zákaznických objednávek.

1.3.1 Manuální zadávání objednávek

Jednou z možností jakou může zákazník objednávku podat je metoda manuálního předávání objednávek. Princip této metody je velmi jednoduchý. Zákazník buď sám sepíše objednávku a předá ji obchodnímu zástupci podniku nebo ji může zaslat dodavateli poštou, faxem či zatelefonuje příslušnému úředníkovi u výrobce, který pak objednávku sepíše na jméno zákazníka. Nevýhodou této metody je větší náročnost na čas a manipulaci ze strany pracovníků a riziko omylů, které mohou vzniknout při komunikaci se zákazníkem. Manuální systém obecně znesnadňuje snahu podniku zrealizovat jednotné logistické řízení. Především pak snahu o snižování celkových nákladů při současném udržování stejné kvality služeb. Mezi obvyklé problémy spojené s manuálními systémy řízení objednávek patří především neschopnost zjistit chyby v cenách a aktuální informace o stavu zásob či úvěrovém limitu zákazníka. [11, s. 88]

1.3.2 Telefonické zadávání objednávek

Objednávka je zadávána telefonicky či faxem (často jsou požívána i bezplatná telefonní čísla) zástupci zákaznického servisu v distribučním centru, vybavenému terminálem se vstupem do databáze. Může tak zadávat data i přistupovat k informacím v reálném čase.

Jednou z výhod tohoto systému je, že umožňuje ihned zjistit, zda se daný produkt nachází na skladě a následně objednané zboží ze skladu ihned rezervovat, aby zboží nebylo v mezičase přislíbeno jinému zákazníkovi. Tato možnost zlepšuje kvalitu služeb, protože zástupce zákaznického servisu je schopen ihned informovat zákazníka o dostupnosti produktu a to vše prostřednictvím jednoho telefonního hovoru.

Pracovník nejprve zadá kód zákazníka do systému a na monitoru se mu vzápětí otevře formulář pro zadání objednávky (se jménem zákazníka), včetně fakturační adresy, úvěrového kódu a dodací adresy. Zbytek informací pracovník získá telefonicky, a zadá je do počítače. Tento systém nabízí i možnost automatické kontroly množství odpovídající stanovenému minimálnímu dodacímu množství. Pokud objednávka obsahuje všechny údaje a splňuje všechny podmínky, může být podstoupena k vyřízení. [11, s. 89]

1.3.3 Elektronické zadávání objednávek

Elektronické zadávání objednávek se dnes již řadí mezi způsoby objednávek, se kterými se můžeme zcela běžně setkat. Tuto možnost má kupující díky přímému propojení jeho počítače s počítačem, jedná se o tzv. systémy elektronické výměny dat (EDI). Jde o elektronický přenos standardizovaných obchodních dokumentů mezi počítači jednotlivých podniků, který umožňuje přímé zpracování dokumentů a automatické spuštění návazných aktivit. Systémy EDI vyšší kvality již nepotřebují k příjímání dokumentů žádné lidské zásahy. EDI je tedy schopen nahradit klasické systémy přenosu informací, mezi které patří třeba telefon, fax či pošta.

V systému EDI jsou používány především standardizované dokumenty týkající se nákupu jako nákupní objednávka, elektronický převod peněz, oznámení o stavu objednávky, materiálové bilance, faktury apod.

Pro zajištění správného chodu systému EDI je nutná kompatibilita obou počítačových prostředí. V praxi se můžeme setkat hned s několika systémy EDI. Jedná se o proprietární systémy „One-To-Many“, sítě přidávající hodnotu „Many-To-Many“ a systémy oborových asociací.

Přínosy EDI:

- Méně papírování.
- Zvýšení přesnosti ve srovnání s manuálním systémem zpracování.
- Celkové zrychlení procesu.
- Omezení administrativních úkonů.
- Snížené nákladů spojených s podáváním a zpracováním objednávky.
- Lepší informovanost.
- Lepší informace o stavu zásob a z toho plynoucí snížení stavu zásob a zkrácení doby objednávky.
- Snížení objemu práce.

Tyto nové pokrokové formy objednávek však vyžadují velké počáteční investice do hardware i software. [13]

1.4 Informační systém DIAMAK

Tato podkapitola popisuje informační systém DIAMAK včetně všech modulů, které se dají využít v širokém odvětví výrobních společností.

1.4.1 Charakteristika informačního systému DIAMAK

Je plně integrovaný podnikový informační systém pro řízení výrobních a obchodních firem středního a většího rozsahu. Funkčností vyhovuje potřebám zakázkové – kusové, hromadné, sériové i kontinuální výroby, opravárenským podnikům i firmám provádějícím práce na zakázku či montáž na objednávku. V oblasti výroby je základem systému teorie MRP (Manufacturing Resource Planning), tedy "Plánování výrobních zdrojů". Tento systém má vysokou míru ochranných dat, využívá uživatelských práv pro přístup a manipulaci s daty, identifikuje zápisy, upravuje data hmotných i finančních pohybů, umožňuje připojovat externí dokumenty (*.doc, *.xls, *pdf, *.jpeg, apod.) k jednotlivým záznamům (objednávkám, dodacím listům, fakturám apod.). Umožňuje nastavení funkčnosti jednotlivých modulů i programů, přenositelnosti dat do MS – Office, generuje

výstupní sestavy a využívá grafického uživatelského prostředí GUI (program, který se ovládá pomocí ikonek, oken apod.).

V oblasti logistiky informační systém nabízí komplexní evidenci zásob s jednoduchým dohledáním původu a to ve skutečných cenách. Umožňuje okamžitý výdej po příjmu (bez faktury) a poté až následné proúčtování do spotřeby, automatické účtování pohybů zásob, plánování nákupu zásob na základě potřeb výroby a obchodu a eviduje obchodní případ se sledováním jeho plnění.

Příprava výroby efektivně využívá konstrukční a technologické dědičnosti, rychlou tvorbu kusovníků a postupů na základě již dříve vytvořené dokumentace. Využívá skupinových postupů, alternativních postupů a kusovníků. Umožňuje stavení přístupných náhrad materiálu, definici libovolného kalkulačního vzorce a možnosti variantního zpracování plánových kalkulací a porovnaní variant. Do přípravy výroby můžeme ještě zahrnout přenosy cen výrobních materiálů z ocenění ve skladech pro účely kalkulací a přenos kalkulovaných nákladů vyráběných dílů a polotovarů do skladů.

V oblasti plánování a řízení výroby informační systém automaticky sestavuje plány výroby z kontraktů a umožňuje individuální úpravy plánů. Dynamická bilance potřeby se skládá z materiálů, polotovarů a finálních výrobků s ohledem na předkládací lhůty a průběžné doby výroby a plánované termíny dodání výrobku. Plánování a řízení výroby optimalizuje výrobky dle kapacitních možností zdrojů, automaticky vystavuje příkazy k zajištění pro výrobky a návrhů na objednání materiálů, hromadně nebo individuálně potvrzuje příkazy k zajištění a vznik výrobních příkazů a automatické výdeje materiálů. Odvádí operace, dle nastavení zápisu mzdových lístků pro převzetí do mezd a odvání i polotovary a hotové výrobky na sklad s možností deklasifikace dle jakosti a kompletně eviduje výrobní proces. [14]

Informační systém v oblasti ekonomiky zahrnuje ekonomickou a technickou správu drobného i dlouhodobého majetku včetně správy dle mezinárodních standardů účetního výkaznictví. Zpracovává plány oprav, sleduje náklady na dlouhodobý majetek včetně půjček (výdejny). Dále zahrnuje standardní aktualizace verzí, podporu účetní jednotek účtujících dle mezinárodních standardů účetního výkaznictví, finanční výkazy,

elektronické podání (přiznání k DPH), automatizovaný platební styk a automatické účtování účetních operací.

1.4.2 Moduly informačního systému DIAMAK

Vývoj a technická příprava vývoje:

- Zahrnuje návrh konstrukce a technologie nových výrobků, svou kvalitou významně ovlivňuje jakost výrobků, dodací lhůty i náklady spojené s výrobou, logistikou a dalšími souvisejícími procesy.
- Nabízí řešení pro oblasti zakázkové výroby, opakované výroby, sériové a kombinované.
- Obsahuje nástroje definice struktur výrobků (kusovníky, rozpisky, receptury), výrobních operací a zdrojů pro tyto operace.

Obchodní činnost a distribuce:

- Zahrnuje cyklus vyhledání a evidence potenciálních zákazníků, evidenci poptávek, objednávek a návrhů smluv přes přípravu nabídek, evidenci zakázek a sledování jejich stavu, tvorbu, údržbu a sledování plánu prodeje v podrobném členění kontraktů, zakázek a plánovaných položek až do úrovně termínů dodávek (expedičních etap).

Nákup a sklady:

- Zahrnuje procesy nákupu a skladování zásob (surovin, polotovarů, finální produkce apod.) patří k dalším, které mohou značně ovlivnit plynulost výroby, jakost, dodací lhůty a celkové náklady na výrobek či zakázku.
- Proces nákupu je podporován ve všech jeho fázích od objednání přes vstupní kontrolu a uskladnění zásob až po párování (dokládání) faktur příjemkami, následné zaúčtování a platby.

Plánování a řízení výroby:

- V oblasti plánování a řízení výrobního procesu systém obsahu nástroje pro plánování potřeb materiálů, výrobních zdrojů a jejich kapacit.

- Prostřednictví mnoha parametrů a metod navrhuje optimální plán nákupu (minimalizace stavu zásob), zadávání výroby a zajištění materiálu v termínech, aby byl zabezpečen plynulý chod výroby.
- Tyto plány pak tvoří podklad pro včasné vystavení objednávek v nákupu a včasné zahájení výroby.
- Součástí jsou i nástroje, které umožňují evidenci, vyřizování a ekonomické vyhodnocování neshod, řešení dodavatelských a odběratelských reklamací a účetní sledování rozpracované a dokončené výroby s vazbami do ekonomiky podniku.

Údržba:

- Obsahuje evidenci dlouhodobého i dlouhodobého drobného majetku a poskytuje měsíčně data pro účetní rozhraní systému o daňových a účetních odpisech.

Technická evidence:

- Zaznamenává technické parametry o majetku (např. stroje, nářadí, přípravky, auta, budovy, kancelářský inventář apod.).
- Lze konfirmovat nebo opravovat jednotlivé objekty tzn., lze je od celku oddělovat, přidávat nebo z nich udělat rozdělením více inventárních čísel (celků)
- V záznamech majetku lze definovat i parametry pro jeho automatické objednávání (hladinu zásoby, minimální a maximální dávky výrobní nebo nákupní apod.). [14]

Údržba a opravy:

- Pro všechny objekty v technické evidenci majetku lze vymezit druhy oprav, plánovat tyto opravy, blokovat užití majetku v čase plánovaných oprav, objednávat externí i interní práce na opravu, sledovat hlášení průběhu prací a jejich náklady.
- Lze definovat důležité náhradní díly a sledovat frekvenci jejich spotřeby.

Výdejna:

- V technické evidenci je každý majetek registrován v určitém organizačním útvaru (středisko, dílna, výdejna). Z tohoto místa se provede pohybový záznam o výdeji a příjmu (pokud nebyl vydán ke konečné spotřebě).
- Součástí je inventura výdejen a její vypořádání.

Jakost:

- DIAMAK jako celek podporuje normy pro řízení jakosti ISO řady 9000.
- Zahrnuje podporu kvality, která prostupuje celým systémem od postupu schvalování první dodávky vstupního materiálu nebo prvního vzorku nového výrobku ve vývoji přes možnost specifikace jakosti libovolné položky dle potřeb uživatele a možnost specifikace jakosti každé položky objednávky v nákupu.

Finanční řízení:

- Prochází všemi procesy a činnostmi podniku (hlavní knihy, pohledávky, závazky, platební styk, aplikace investičního majetku apod.).
- Součástí finančního řízení je propracovaný systém individuálních nebo hromadných kalkulací nákladů výroby.

Controlling:

- Je chápán jako nástroj komplexního finančního řízení podniku v úplním rozsahu jeho působnosti.
- Podporuje plánování, řízení, koordinaci a rozbory všech procesů souvisejících s tvorbou zisku (ziskový controlling).
- Zaměřuje se na problematiku finanční stability a finanční zdraví podniku (finanční controlling).

Personalistika a mzdy:

- DIAMAK v této oblasti využívá a je plně propojen s produktem společnosti KS-program, spol. s r. o., který pokrývá oblast personalistiky, mzdové problematiky, ekonomiky práce a mzdové systemizace. [14]

1.5 Informační systém DIALOG 3000S

Tato podkapitola popisuje informační systém DIALOG 3000S včetně všech modulů, které se dají využít v širokém odvětví výrobních společností.

1.5.1 Charakteristika informačního systému DIALOG 3000S

Komplexní informační systém pro zpracování dat, který se používá pro sektory středních a velkých podniků v oblasti výroby, obchodu a služeb. Můžeme se však setkat s použitím i u malých podniků.

DIALOG 3000S je vyvíjen firmou Control spol. s r. o. s využitím vývojového prostředí a databázových technologií od firmy Sybase. V aplikaci je použit model zpracování typu klient-server s možností dvoj nebo trojvrstvé architektury. Klientskou část lze provozovat na bázi všech verzí operačních systémů MS Windows. Serverová část je provozována na většině běžných hardwarových a softwarových platforem (Linux, Windows).

DIALOG 3000S obsahuje jako integrální součást instalace databázové technologie nástroj InfoMaker, který umožní úpravu standardně dodávaných tiskových výstupů dle požadavků zákazníka i vytváření výstupů nových (ve formě sestavy, tabulky, grafu apod.). I uživatelé ze vzdálených nebo mobilních pracovišť mohou získávat informace prostřednictvím internetu nebo bezdrátových pojítek.

Díky cenové politice „aktivního uživatele“ je dána uživateli společností Control možnost přesněji rozložit investice do projektu zavedení informačního systému. Podle rostoucího zatížení zaváděné aplikace ve vlastním provozu volí investor moduly a jejich osazení uživateli. Licenční poplatek je stanoven zpětně podle skutečného využití ve sledovaném ročním období. Tato metoda umožňuje průběžně vyhodnocovat přínosy zaváděného řešení v praxi a investovat do oblastí, kde je dosahována největší efektivita nasazení informační technologie. DIALOG 3000S je schopný se přizpůsobit růstu společnosti, změnám jak v metodice řízení, tak změnám v legislativním prostředí, ve kterém uživatel působí.

DIALOG 3000S je připraven na komunikaci v multijazyčném prostředí obchodního světa. Veškeré ovládací menu, doklady nebo tiskové výstupy mohou být nadefinovány ve zvoleném jazyce a uživatel má k dispozici pro vlastní práci českou, slovenskou, anglickou nebo německou verzi. Jazyková mutace je vázána na identifikaci uživatele při vstupu do systému. Samozřejmé je použití cizích měn při oceňování aktiv a pasiv a jejich promítnutí ve firemním účetnictví. DIALOG 3000S je připraven na zavedení jednotné měny EURO do účetnictví a firemního výkaznictví.

Samotný programový produkt DIALOG 3000S je navržen pro uživatele jako spojení integrovaných a vzájemně komunikujících modulů. Všechny moduly lze provozovat v libovolně složité firemní struktuře, která je určena velikostí firmy nebo charakterem výroby. Kompetence jsou uživatelům přidělovány formou uživatelských práv podle jejich pracovní náplně, což umožňuje zachytit jejich specializaci na určité operace nebo naopak ošetřit kumulaci funkcí na dané pracovní pozici. [15]

1.5.2 Moduly informačního systému DIALOG 3000S

Správa systému:

- Zahrnuje definici uživatelů a jejich přístupových práv, správu číselníků, údržbu databáze, konfiguraci replikace dat, zálohování databáze, volba úrovně zabezpečení.

Finanční komplex:

- Zahrnuje řízení saldo konta odběratelských a dodavatelských dokladů (aktuální salda dle měn, faktoring, penalizace), evidenci a správa majetku (odpisové plány, účetní a daňové odpisy), finanční agendy (pokladny, bankovní účty), zpracování finanční účetnictví, statistické výkazy.

Finanční kancelář:

- Zahrnuje definici ukazatelů finanční analýzy, sestavování výkazu, vedení manažerského účetnictví, manažerské reporty.

Nákup a prodej:

- Zahrnuje skladové hospodářství, organizace a plánování prodeje s vazbou na výrobu, registrační pokladny, zásobování s vazbou na sklady a požadavky výroby, výběr a hodnocení dodavatelů, marketing, podpora čárových kódů, interaktivní vazba na E-business.

CRM:

- Zahrnuje řízení vztahů se zákazníky, řízení marketingové kampaně, řízení a vyhodnocování produktového portfolia.

E-sklad:

- Zahrnuje komunikaci PDA (personal digital assistant) terminálu s aplikačním serverem, příjem, výdej, přesun skladové položky, volbu umístění skladových artiklů, navigační systém pro vyskladnění artiklů, inventarizaci, identifikaci zboží čárovým kódem, volbu balení a kompletaci dodávek.

E-business:

- Zahrnuje definici a správy katalogů na webových stránkách, registraci zákazníků, příjem objednávek a jejich zpracování, expediční informace, platební pokyny.

Mzdy a personalistiky:

- Zahrnuje podpory národních legislativ a jejich definice, výpočty mezd a zákonných povinností zaměstnavatele, import dat z docházkových systémů a z výrobních modulů, statistické výkaznictví, personální agendy (strukturované databáze zaměstnanců a uchazečů o zaměstnání, školící plány, tvorby organizačních struktur, organizace náboru pracovníků, zdroje nových uchazečů, popisy funkcí a pracovního zařazení).

Docházka:

- Zahrnuje evidence odpracovaného času a výkonu, evidence a definice důvodů absence, organizace směnového provozu, sledování přítomnosti zaměstnanců na pracovištích, interaktivní vazba na mzdy a personalistiku, komunikaci s hardwarovým vybavením.

Řízení výroby a sběr dat:

- Zahrnuje technickou přípravu výroby, kooperace, plánování výroby, kapacitní řízení, kalkulace, vyhodnocení zakázek a sledování krycího příspěvku, snímání materiálu, technologických operací, postupy pro jakost (měření, neshody, laboratorní testy), operativní údržba strojů.

Sběry dat:

- Zahrnuje identifikaci čárových kódů, sledování materiálu na montážních operacích, záznamy průběhu technologických operací v systému, vznik podkladů pro expedicí výrobků, expedice výrobků a jejich vyskladnění.

Servis a projekty:

- Zahrnují řízení servisních zásahů (hlášení, přidělení technika, objednací lhůty, čerpání materiálu, cestovné, doba výkonu u zákazníka, komunikace se zákazníkem), podklady pro fakturaci (protokoly), projektové řízení dle zvolené metodiky, hodnocení projektovaných činností (náklady, výnosy, kapacitní nároky), řešení reklamací.

Řízení dokumentace:

- Zahrnuje odporu ISO procesů a dokumentace, správy technické dokumentace, řízení tvorby a uzavírání smluv, spisové služby, archiv.

Model ABC:

- Zahrnuje analýzu firemních procesů, diagnostiku nákladů a stanovení podílů režií podle činností, sledování vývoje v minulosti, přítomnosti a predikce budoucího vývoje, hodnocení vývoje metodou Balanced Scorecard (systém vyvážených ukazatelů výkonnosti podniku).

Workflow:

- Zahrnuje definici procesů, strukturu manažerů procesů, monitoring workflow.

Doprava:

- Zahrnuje plánování rozvozových tras, objednávky dopravy, knihy jízd, vyúčtování cestovních náhrad, načítání dat z CCS karet do knihy jízd, shromažďování technických a administrativních údajů o vozidle.

Údržba:

- Zahrnuje plánování podnikové údržby, definovaní aktivit, měření výkonnosti, systém jakosti v údržbě, vazbu na modul Nákup a prodej, spolupráci se servisním modulem. [15

1.6 SWOT analýza

Jedná se o komplexní metodu kvalitního vyhodnocení veškerých relevantních stránek fungování firmy (popřípadě problémů, řešení, projektů atd.) a její současné pozice. Je silným nástrojem pro celkovou analýzu vnitřních i vnějších činitelů a v podstatě zahrnuje postupy technik strategické analýzy.

Princip této metody je v zařazení a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do čtyř základních skupin (tedy faktory vyjadřující silné nebo slabé vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující příležitosti a nebezpečí jako vlastnosti vnějšího prostředí).

Analýzou vzájemné interakce jednotlivých faktorů silných a slabých stránek vůči příležitostem a nebezpečím můžeme získat nové informace kvalitativního charakteru, výsledkem je hodnocení a charakteristika jejich vzájemného střetu. [16, s. 27]

Název SWOT analýza je odvozen od prvních písmen anglických názvů, a sice:

- S = strengths (přednosti, silné stránky)

  Za silnou stránku jsou považovány ty interní faktory, díky kterým má společnost silnou pozici na trhu. Představují oblasti, v kterých je společnost dobrá. Lze je použít jako podklad pro stavení konkurenční výhody. Jedná se o posouzení podnikových schopností, dovedností, zdrojových možností a potenciálu.
- W = weaknesses (nedostatky, slabé stránky)

  Jsou přesným opakem silným stránek. Společnost je v něčem slabá, úroveň některých faktorů je nízká, někdy nedostatek určité silné stránky znamená slabou stránku,

  což brání efektivnímu výkonu firmy.
- O = opportunities (příležitosti)

  Představují možnosti, s jejichž realizací stoupají vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů a účinnější splnění cílů. Zvýhodňují podnik vůči konkurenci. Aby je mohl podnik využít, musí je nejprve identifikovat. Teprve po jejich využití s nimi může počítat.
- T = threats (hrozby)

Nepříznivá situace či změna v podnikovém okolí znamenají překážky pro činnost. Mohou znamenat hrozbu úpadku či nebezpečí neúspěchu. Podnik musí rychle reagovat odpovídajícím způsobem, aby je odstranil či minimalizoval. [17]

Silné stránky	**Slabé stránky**
• silná značka • dobré povědomí mezi zákazníky • cenová výhoda díky know – how • exkluzivní přístup k přírodním zdrojům • aktivní přístup k výzkumu a vývoji	• nedostatek marketingových zkušeností • špatné umístění firmy • špatná reputace mezi zákazníky • nedostatečný přístup k distribučním cestám • vysoké náklady
Příležitosti	**Hrozby**
• nové technologie • nenaplněné potřeby zákazníků • odstranění mezinárodních bariér • rozvoj nových trhů • akvizice, joint ventures	• vstup nových konkurentů na trh • konkurenti s nižšími náklady, lepším výrobkem • nová regulační opatřeni, daňová zatížení • změny v zákazníkových preferencích • zavedení obchodních bariér

Tabulka č. 1: Příklady jednotlivých faktorů ve SWOT matici
Zdroj: [17]

SWOT analýza tedy představuje kombinaci dvou analýz, S-W a O-T. Předpokladem je, že organizace dosáhne strategického úspěchu především díky maximalizaci svých předností a příležitostí a minimalizaci nedostatků a hrozeb.

Pro tvůrce strategických plánů je SWOT analýza užitečná v mnoha směrech:

- Manažerům je schopna poskytnout logický rámec ke zhodnocení budoucí a současné pozice jejich organizace
- Výsledky tohoto hodnocení slouží manažerům k vyhodnocení strategie, která je v jejich situaci nejvhodnější
- Může být prováděna periodicky, aby byli manažeři informováni o situaci v interní či externí oblasti, aktuálním stavu vzhledem k podnikovým
- Vede ke zlepšené výkonnosti organizace.

	S – silné stránky	**W –** slabé stránky
O – příležitosti	Strategie **SO**	Strategie **OW**
T – hrozby	Strategie **ST**	Strategie **TW**

Tabulka č. 2: Analýza S-W a O-T
Zdroj: [19]

SO – využít silné stránky na získání výhody.

WO – překonat slabiny využitím příležitostí.

SW – využít silné stránky na obranu proti hrozbám.

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám.

2 Charakteristika společnosti SPD Kroměříž, a. s.

Společnost SPD Kroměříž, a. s. se zabývá strojírenskou elektromontážní výrobou. Společnost se orientuje především na oblast automobilového průmyslu a snaží se stále více uplatnit i v letecké a speciální výrobě.

2.1 Historie společnosti

Společnost zahájila svůj provoz již v roce 1926 v Kroměříži v malé dílně o rozměrech pár metrů čtverečních pod názvem MAGNETON. Svůj první produkt, který společnost vyrobila, bylo elektromagnetické zapalování, které dodávala kroměřížské firmě IGNÁC LORENC. O pár let později MAGNETON vyrábí elektrické výstroje pro automobily značky ŠKODA, TATRA a AERO, čímž značně podpořil rozvoj automobilového průmyslu v Československu. V roce 1945 je společnost znárodněna a začíná vyrábět startéry, dynama, regulátory, rozvaděče, zapalovací cívky a speciální přístroje letecké a vojenské techniky. V 80. letech dochází k rozšíření sortimentu a je zahájena činnost nástrojárny a galvanovny. V roce 1999 se závod speciální, letecké a vojenské techniky osamostatnil od společnosti MAGNETON, a. s., čímž vznikla dceřiná společnost SPD Kroměříž, a. s.

2.2 Informace o společnosti

Areál společnosti se nachází na severovýchodním okraji města Kroměříž. Její obchodní jméno nese název SPD Kroměříž, a. s. se sídlem v ulici Kaplanova 1852/1E, 767 01 Kroměříž. Její stávající počet zaměstnanců je 79.

Společnost SPD Kroměříž, a. s. se zabývá strojírenskou elektromontážní výrobou, která slouží především pro potřeby automobilového a leteckého průmyslu. Ve výrobním sortimentu je významným způsobem zastoupena také výroba a opravy přístrojů pro speciální techniku. Důležitý podíl tvoří výroba spínacích přístrojů (tzv. minirelé a spínacích skříněk). Jsou dodávány na trh náhradní spotřeby pro motocykly, automobily a traktory. Jedním ze segmentů je zakázková strojní (malosériová) výroba podle

konkrétních požadavků zákazníků (třískové obrábění, broušení, lisování, svařování včetně hliníku a nerezových ocelí).

Společnost dodává své výrobky pro zákazníky jak z České republiky (např. Zetor Tractors, a. s., Excalibur Army, spol., s r. o.), tak i ze zahraničí (např. VENUS – Project Ltd. Hongkong). Některé dodávky jsou realizovány přímo a část prostřednictvím firem se zahraniční účastí. Koncové země jsou např. Německo, Anglie, USA, Indie atd. Společnost SPD Kroměříž, a. s. pro všechny svoje výrobky zajišťuje technickou podporu a provádí jejich generální a nálezové opravy. Pro výrobu a opravy letecký přístrojů byla společnost certifikována podle evropských leteckých norem EASA.

Akciová společnost je zapsána do obchodního rejstříku, vedeného Krajským soudem v Brně v oddílu, vložce číslo 3047, pod obchodním jménem SPD, a. s. K zajištění své funkce se akciová společnost řídí stanovami a. s. a organizačním řádem (v platném znění).

Předmět podnikání akciové společnosti:

- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej (v rozsahu volné životnosti).
- Zprostředkovatelská činnost (v rozsahu volné životnosti).
- Nástrojářství.
- Kovoobráběčství.
- Zámečnictví.
- Vývoj, výroba, opravy a prodej elektrického a elektronického příslušenství motorových dopravních prostředků a speciální techniky a jejich dílů.
- Provádění zahraničního obchodu s vojenským materiálem v rozsahu povolení vydaného podle zákona č.38/1994 Sb.

Výrobní program:

- Letecká technika – zapalovací magneta, spouštěče, dynama, regulátory, relé bzučáky.
- Speciální výroba – releové skříně, triodové skříně, odporové skříně, ovládací pulty, kabely, omezovače, zesilovače, gyrotachometry, napájecí filtry, řídící bloky, elektromotory, obloky, filtry, regulátory.
- Stykače – stykače na stejnosměrné napětí 12 – 48 V, popřípadě dle potřeb zákazníka s maximálním zatížením 40 – 400A.

- Minirelé – automobilová relé (spínací, rozpínací a přepínací o jmenovitém napětí 6, 12, 24V a maximální zatížení 5 – 40A). Uchycení pomocí pětibodovým ISO konektorem.
- Spínací skřínky – jsou určeny k zapínání nebo přepínání elektronických spotřebičů (světlomety, startér, zapalování) a to zejména u motocyklů a traktorů.
- Ostatní – motorky naftového topení, vodotěsné stykačové skříně, elektromagnety, dálkové odpojovače baterie, polovodičové regulátory, motor navijáku.

2.3 Logistika společnosti

Společnost využívá několik způsobů dodání zboží zákazníkům:

- EXW – dodávka ze závodu. Náklady i rizika spojená s dodávkou zboží přecházejí na kupujícího v závodě dodavatele, jakmile je zboží dáno k dispozici kupujícímu.
- DDP – s dodáním je clo placeno. Povinností prodávajícího je opatřit dovozní povolení pro zboží, uhradit clo, dovozní daně a jiné dovozní dávky. Kupující si převezme zboží spolu s odpovědností za něj až v zemi, kde se nachází cílový závod.
- Česká pošta – dobírky, balík.

2.4 Distribuční síť společnosti

Distribuční síť společnost využívá pouze u sériových výrobků, jako jsou např. relátka. Ostatní jsou tak specifické a jsou to malé série, že by se prodejcům nevyplatilo se tímto způsobem zásobit. Společnost má své tradiční odběratele, kterým vyrábí až na základě jejich požadavku (jedná se např. o díly do letadel pro aerokluby).

2.5 Organizační struktura společnosti SPD Kroměříž, a. s.

Působnost společnosti je upravena obecně závaznými právními předpisy, pokyny, organizačním řádem a dále soustavou interních norem společnosti. Nejvyšším orgánem

společnosti je valná hromada, statutární orgán zaujímá představenstvo a kontrolní orgán společnosti tvoří dozorčí rada. Výkonným řízením společnosti je pověřen ředitel společnosti.

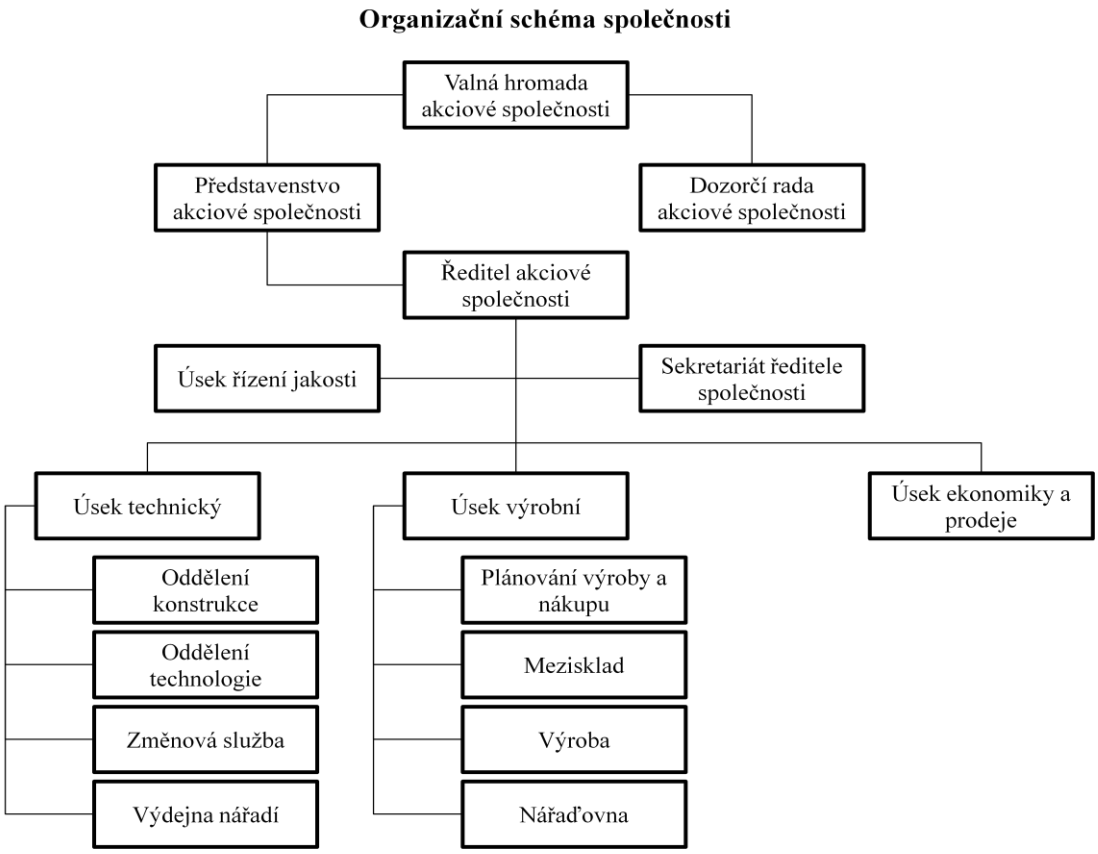


Schéma č. 1: Organizační schéma společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [20] vlastní zpracování

V souladu s Obchodním zákoníkem a Stanovami schválenými valnou hromadou řídí SPD Kroměříž, a. s. následující orgány:

- Valná hromada (nejvyšší orgán společnosti).
- Představenstvo (statutární orgán).
- Dozorčí rada (kontrolní orgán společnosti).

Představenstvo akciové společnosti

- Předseda: Ing. Vlastislav Koňárek
- Členové: Ing. Jiří Hřebačka
  Ing. Josef Dobroslávek

Dozorčí rada akciové společnosti

- Předseda: Ing. Jan Střalka
- Členové: p. Libuše Třasoňová
  p. Jitka Račková

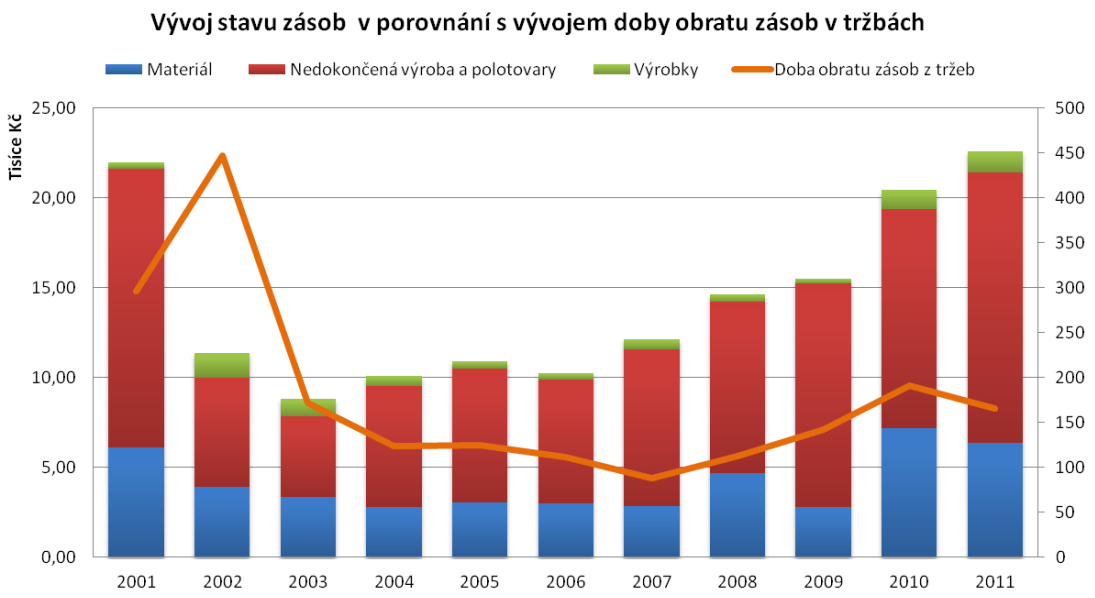
Výkonným řízením společnosti je pověřen ředitel společnosti, kterým je Ing. Vlastislav Koňárek. [21]

3 Časové řady ekonomických dat společnosti SPD Kroměříž, a. s.

Společnost na svém počátku neměla smysluplný výrobní program, proto v průběhu roku 2001 byly zahájeny činnosti směřující na obnovení povolení k výrobě a prodeji leteckých přístrojů. Po úspěšném absolvování auditu Úřadu pro civilní letectví se společnost stala v březnu roku 2002 držitelem tohoto oprávnění. Do roku 2003 mateřská společnost uvažovala o prodeji firmy, neměla pro ni smysluplný výrobní program. Od roku 2004 má společnost SPD Kroměříž, a. s. nový management a začíná formovat výrobní náplň. Vyšší zisk v následujících letech zajistil prodej nepotřebných zásob. V roce 2009 způsobila pokles výkonnosti firmy hospodářská krize. Rok 2010 stabilizace výkonnosti, klíčový partner, MAGNETON, a. s., je v insolvenci. Od poloviny roku přebírá nový partner firmu MAGNETON, a. s. a koncem roku pronajímá společnosti SPD Kroměříž, a. s. nástrojárnu. S Tím souvisí i mimořádný nárůst zásob, které společnost pořídila spolu s pronájmem. Rok 2011 se daří zvýšit výkon a daří se kapacitně lépe využít nástrojárnu.

ROK	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**
ZÁSOBY	**21 971,00**	**11 335,00**	**8 797,00**	**10 105,00**	**10 906,00**	**10 226,00**
Materiál	6 101,00	3 917,00	3 337,00	2 780,00	3 034,00	2 993,00
Nedokončená výroba a polotovary	15 499,00	6 085,00	4 516,00	6 735,00	7 461,00	6 889,00
Výrobky	371,00	1 333,00	944,00	590,00	411,00	344,00
Doba obratu zásob z tržeb	295,84	447,35	171,43	123,46	124,80	111,41
ROK	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**-**
ZÁSOBY	**12 146,00**	**14 601,00**	**15 482,00**	**20 458,00**	**22 573,00**	**-**
Materiál	2 839,00	4 684,00	2 803,00	7 203,00	6 366,00	-
Nedokončená výroba a polotovary	8 714,00	9 553,00	12 436,00	12 142,00	15 016,00	-
Výrobky	593,00	364,00	243,00	1 113,00	1 191,00	-
Doba obratu zásob z tržeb	88,21	112,59	141,90	191,31	165,88	-

Tabulka č. 6: Zásoby společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování

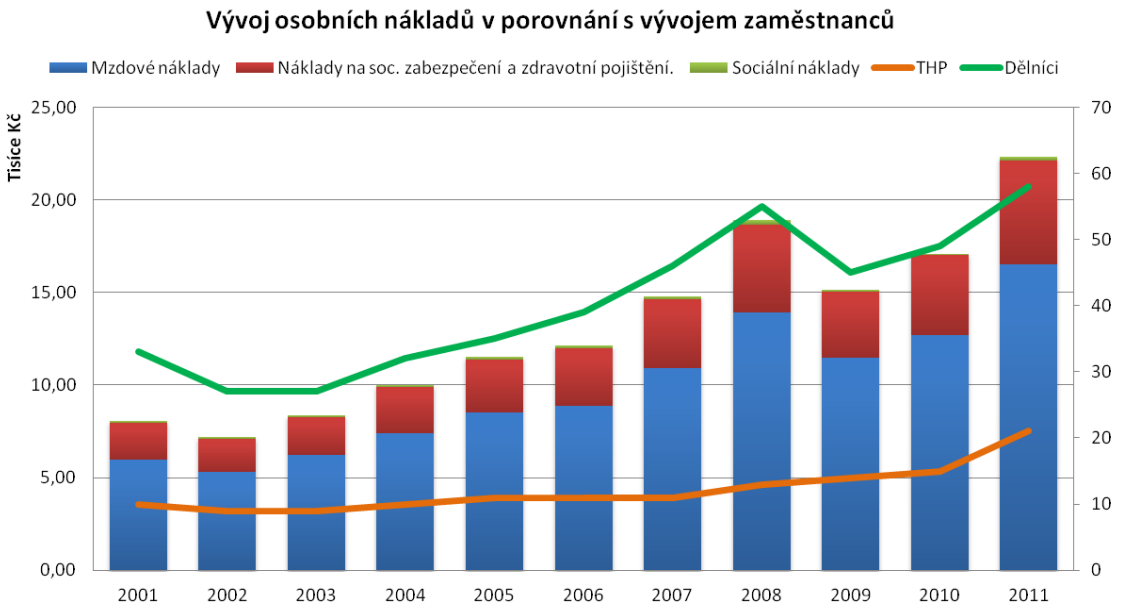


Graf č. 1: Zásoby společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování

Postupné navyšování zásob, výrobků a nedokončené výroby bylo důsledkem nárůstu produkce lisování dílců pro společnost MAGNETON, a. s., došlo ke změně struktury sortimentu, kdy posílila letecká a ostatní výroba oproti speciální výrobě. V roce 2005 dochází získání oprávnění CZ 145.0042 k údržbě letecké techniky. V následujících letech se společnost zaměřila na optimalizaci výrobních procesů a udržení kvality vlastní produkce a tím i optimalizaci zásob, materiálu a nedokončené výroby. Společnost nedokáže při zvyšování výkonu udržet dobu obratu zásob na přijatelné úrovni, což jí odčerpává finanční prostředky. Hodnota zásob představuje téměř pololetní fakturaci. Pro začátek by stačilo zrychlit dobu obratu zásob vzhledem ke skladbě výroby na 111 dní. Viz tabulka číslo 6 a graf číslo 1.

ROK	2001	2002	2003	2004	2005	2006
OSOBNÍ NÁKLADY	**8 065,00**	**7 190,00**	**8 387,00**	**10 013,00**	**11 534,00**	**12 122,00**
Mzdové náklady	5 950,00	5 307,00	6 240,00	7 380,00	8 509,00	8 891,00
Náklady na soc. zabezpečení a zdravotní pojištění.	2 013,00	1 771,00	2 047,00	2 502,00	2 884,00	3 074,00
Sociální náklady	102,00	112,00	100,00	131,00	141,00	157,00
počet zaměstnanců	**43**	**36**	**36**	**42**	**46**	**50**
z toho THP	10	9	9	10	11	11
z toho dělníci	33	27	27	32	35	39
ROK	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**-**
OSOBNÍ NÁKLADY	**14 803,00**	**18 912,00**	**15 164,00**	**17 060,00**	**22 338,00**	**-**
Mzdové náklady	10 903,00	13 904,00	11 498,00	12 712,00	16 509,00	-
Náklady na soc. zabezpečení a zdravotní pojištění.	3 714,00	4 762,00	3 568,00	4 331,00	5 616,00	-
Sociální náklady	186,00	246,00	98,00	17,00	213,00	-
počet zaměstnanců	**57**	**68**	**59**	**64**	**79**	-
z toho THP	11	13	14	15	21	-
z toho dělníci	46	55	45	49	58	-

Tabulka č. 7: Náklady a počet zaměstnanců společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování



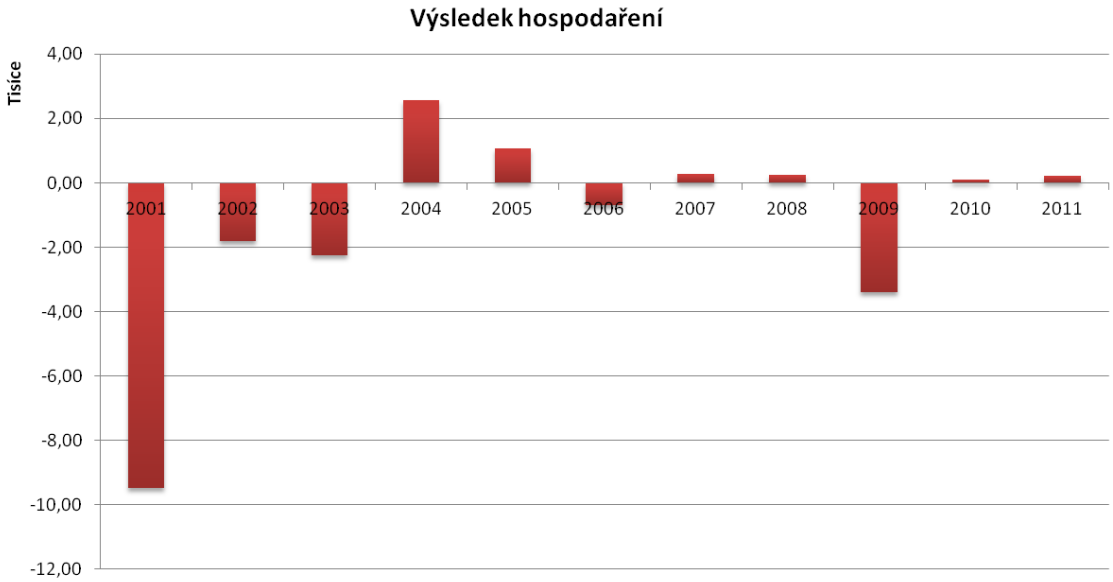
Graf č. 2: Náklady společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování

V roce 2002 společnost prošla procesem částečné reorganizace ve vazbě na zvýšení produktivity práce a tím došlo ke snížení počtu zaměstnanců ze 43 na 36. V roce 2003 se společnost zaměřila na efektivnější využití fondu pracovní doby a tím, zvýšení

produktivity práce. V následujícím období let 2004-2005 došlo ke zvýšením počtu zaměstnanců v souvislosti s výrazným zvýšením výroby lisovaných dílců. V roce 2006 až 2008 dochází k postupnému zvyšování počtu pracovníků (výrobních dělníků) v souvislosti s navýšením výroby pro firmu Forschner. Rok 2009 zasáhla společnost celosvětová krize, která měla za příčinu mírný pokles počtu zaměstnanců. Od roku 2010 se podařilo zvýšit počet zaměstnanců z důvodu nově otevřeného oddělení nástrojárny. Viz tabulka číslo 7 a graf číslo 2.

ROK	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**
ZISK před zdaněním	-9 469,00	-1 802,00	-2 249,00	2 578,00	1 055,00	-683,00
ROK	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**-**
ZISK před zdaněním	284,00	245,00	-3 401,00	96,00	217,00	-

Tabulka č. 8: Hospodářský výsledek společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování



Graf č. 3: Výsledek hospodaření společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování

V roce 2001 dosáhla společnost ztrátu ve výši 9 469 tis. Kč. Oproti předchozímu roku došlo k poklesu výkonů o 39%. Tato skutečnost je způsobena tím, že v roce 2000 byla ve výkonech zahrnuta změna stavu nedokončené výroby z titulu jejího nákupu od mateřské společnosti a skutečný převod výroby. Současně poklesla výkonová spotřeba o 54%. Společnost si dala za cíl pro následující období zajistit zdroje k úhradě krátkodobých závazků.

V následujícím roce společnost dosáhla ztráty ve výši 569 tis. Kč, došlo k výraznému poklesu výkonů o 34%, tato negativní skutečnost byla kompenzována výnosy z provozní činnosti. V následujícím období je nutno zajistit zdroje ke krytí závazků společnosti, které jsou spláceny s prodlením a obtížemi.

Hospodářský výsledek roku 2003 ve výši ztráty 1 672 tis. Kč negativně ovlivnily provozní výnosy, které poklesly o částku 5 293 tis. Kč a naopak vzrostly provozní náklady. Pozitivním jevem je snížením podílů cizích zdrojů na majetku společnosti, které poklesly o 4 015 tis. Kč.

Hospodářské výsledky let 2004 – 2006 výrazně ovlivnil prodej nepotřebných zásob a materiálu a postupně se zvyšující tržby.

V roce 2007 vykázala společnost zisk ve výši 234 tis. Kč, který byl zajištěn výrazným zvýšením vlastní výroby o 13,3 mil. Kč.

Hospodářský výsledek roku 2008 ve srovnání s rokem 2007 zůstal na stejné úrovni. Změnou skladby sortimentu společnost vytvořila vyšší přidanou hodnotu a také provozní hospodářský výsledek je vyšší o 1 mil. Kč. Toto zvýšení však pouze pokrývá ztrátu z kurzových rozdílů při vývozu a také krizí ovlivnění vývoj cen cenných papírů.

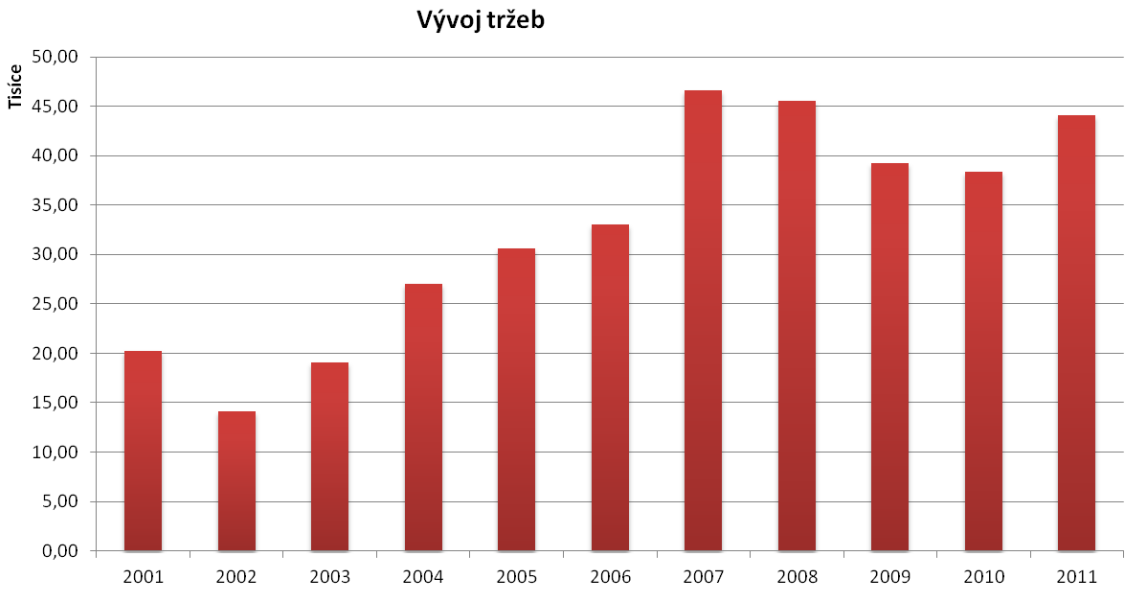
Výsledek roku 2009 se propadl na celkovou ztrátu 3 331 tis. Kč. Hlavním důvodem byl výrazný propad tržeb, kdy proti roku 2008 poklesly o 7,4 mil Kč. Pokles výkonů spolu s nárůstem zásob zkomplikovaly finanční situaci. Od posledního čtvrtletí však došlo k pozitivnímu obratu v prodeji a také se daří konsolidovat finanční situaci.

Ve srovnání s rokem 2009 se hospodářský výsledek roku 2010 zlepšil o 3 440 tis. Kč. Podařilo se stabilizovat výkonnost a zastavit tak finanční propad. Koncem roku společnost rozšířila výrobní program v oblasti nástrojařství a v pronajatých prostorách zaměstnala dalších 19 pracovníků, kteří přešli, do firmy ze společnosti PAL MAGNETON. Spolu s touto výrobou byl nakoupen materiál a drobný majetek, čímž se koncem roku výrazně zvýšily zásoby a závazky. Tento vliv však byl utlumen do poloviny roku 2011.

Pozitivní situaci započatou v roce 2010 se daří udržet a i v roce 2011 společnost vykazuje kladný hospodářský výsledek. Viz tabulka číslo 8 a graf číslo 3.

ROK	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	20 218,00	14 167,00	19 044,00	26 997,00	30 644,00	33 040,00
ROK	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**-**
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	46 563,00	45 505,00	39 227,00	38 388,00	44 049,00	-

Tabulka č. 9: Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování

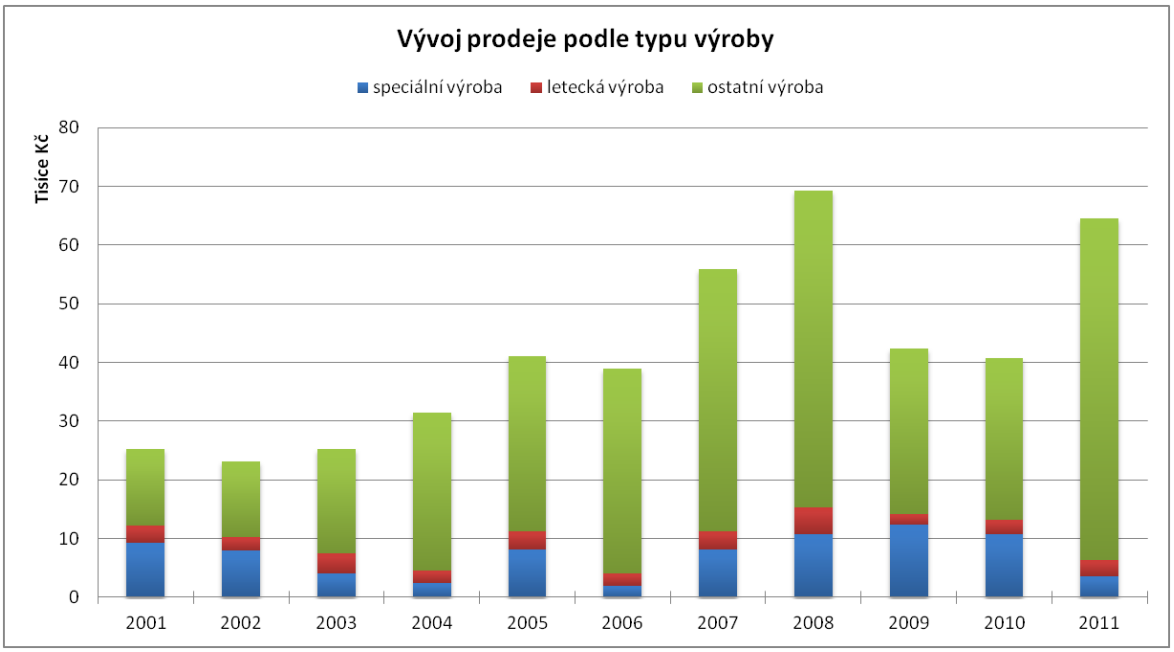


Graf č. 4: Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování

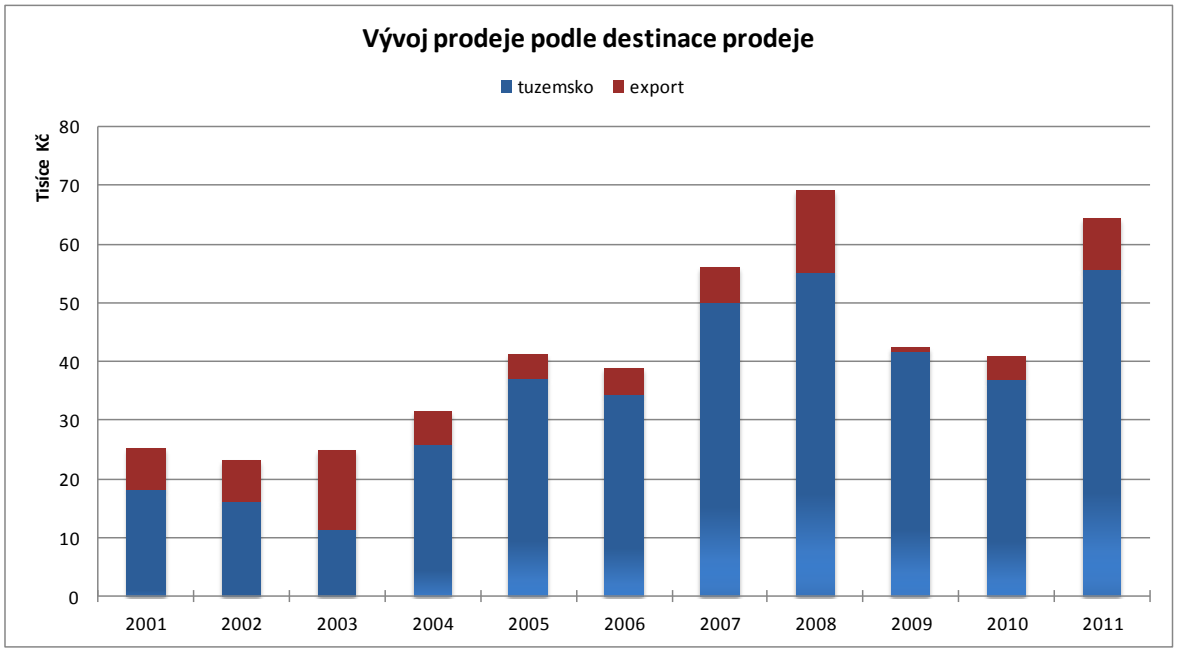
Postupný vzestup tržeb v letech 2002 – 2007 splňuje předpoklady a vize podniku, i když tento postupný vzestup nebyl jednoduchý a společnost musela přijmout různá opatření. Rok 2007 byl pro společnost nejúspěšnějším rokem v její existenci. Tržby od roku 2009 jsou poznamenány celosvětovou krizí, která neminula ani společnost SPD Kroměříž, a. s. V roce 2011 se společnosti daří rozšířit činnosti v oblasti nástrojárny, zvýšením tržeb ostatní výroby a uzavřením významného kontraktu pro export. Viz tabulka číslo 9 a graf číslo 4.

ROK	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Celkem prodej	**25 218,00**	**23 039,00**	**25 174**	**31 491**	**41 084**	**38 862**
speciální výroba	9 284	7 879	4 008	2 356	8 109	1 856
letecká výroba	2 835	2 301	3 387	2 146	3 084	2 217
ostatní výroba	13 099	12 859	17 779	26 989	29 891	34 789
z toho						
Tuzemsko	18 157	16 178	11 329	25 956	37 016	34 194
Export	7 061	6 861	13 545	5 536	4 068	4 668
ROK	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**-**
Celkem prodej	**55 879**	**69 243**	**42 444**	**40 814**	**64 481**	**-**
speciální výroba	8 091	10 793	12 385	10 770	3 599	-
letecká výroba	3 071	4 483	1 740	2 417	2 697	-
ostatní výroba	44 717	53 967	28 319	27 627	58 185	-
Tuzemsko	50 038	55 101	41 702	36 920	55 729	-
Export	5 841	14 142	742	3 894	8 752	-

Tabulka č. 10: Celkový prodej výroby společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování



Graf č. 5: Celkový prodej společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování



Graf č. 6: Celkový prodej společnosti SPD Kroměříž, a. s. podle destinace prodeje
Zdroj: [22-35 s. 1-29], vlastní zpracování

Společnost dosáhla v roce 2001 tržby ve výši 25 218 tis. Kč. V roce 2000 tržby společnosti činily 31 486 tis. Kč, což představuje snížení tržeb o cca 20%. Hlavní příčinou poklesu tržeb je snížení objemu prodeje speciální techniky a také snížení odbytu autopříslušenství pro zahraniční společnost VENUS – Project Ltd. Hongkong.

Společnost i nadále pokračovala v rozvoji tří hlavních oblastí výroby a to speciální výroby, letecké výroby a ostatní, ve které zahrnuty výrobky oboru autopříslušenství, práce průmyslové povahy, elektronické příslušenství, služby apod.

Mezi největší zákazníky podle objemu fakturace patří S. H. I. s. r. o., Kojetín, společnost MAGNETON Kroměříž a VENUS – Project Ltd. Hongkong. Tito zákazníci tvoří téměř 60% obratu firmy.

V roce 2002 má prodej společnosti neustále klesající tendenci. Hlavní příčinou poklesu tržeb roku 2002 proti roku 2001 je změna kurzu dolaru, stagnace prodeje leteckých výrobků a další pokles požadavků po výrobní speciální techniky.

V roce 2003 se podařilo zastavit klesající trend prodeje zejména tím, že oproti speciální výrobě, která klesla, tak vzrostl prodej letecké a ostatní výroby. Mimořádný nárůst proti předchozímu období vykázal export. Úspěšný export však v roce 2003 částečně oslábl

nepříznivý vývoj kurzu dolaru. V následujícím období si společnost klade za cíl více posílit prodej letecké výroby. V ostatním prodeji se příznivě projeví kooperované dílce pro MAGNETON, a. s. Hlavními zákazníky v tomto období patří v tuzemsku mateřská společnost MAGNETON, a. s. a ze zahraniční VENUS – Project Ltd. Hongkong.

V roce 2004 pokračoval útlum speciální výroby, plánovaný nárůst letecké výroby však nebyl naplněn, naopak oproti roku 2003 došlo k poklesu. Výrazný nárůst ostatní výroby je způsoben dodávkami lisovaných dílců pro MAGNETON, a. s., což se současně odráží ve zvýšení tuzemského prodeje. Export je ovlivněn nižšími dodávkami hlavnímu zahraničnímu partneru – firmě VENUS – Project Ltd. Hongkong, jejichž objednávky jsou nepravidelné. V následujícím období si společnost klade za cíl ještě více posílit prodej letecké výroby. V ostatním prodeji se zvyšuje podíl dodávek dílců pro společnost MAGNETON, a. s.

V roce 2005 a 2006 společnost dosáhla nejvyššího nárůstu za uplynulá období. Zvýšila se výroba a prodej leteckých výrobků a zvýšila se produkce lisovaných dílců. U speciální techniky je vysoký nárůst způsoben mimořádnou dodávkou nakoupeného materiálu. Do dalšího období chce společnost opět posílit leteckou výrobu.

V roce 2007 všechny oblasti prodeje výrazně posílily. V oblasti speciální výroby jde o jednorázovou akci pro firmu SEIMEX s. r. o. Ostatní aktivity dávají předpoklad dlouhodobějšímu růstu produkce. V oblasti ostatního prodeje se projevil prodej nové výroby – relé a skříněk (sortiment převzatý z firmy MAGNETON, a. s. V celku se strategické záměry firmy daří plnit, pouze letecká výroba i přes meziroční zvýšení prodeje nedosahuje očekávaného objemu. Hlavními zákazníky společnosti nadále patří v tuzemsku MAGNETON, a. s. a v zahraničí VENUS – Project Ltd. Hongkong.

V roce 2008 společnost vykázala zisk ve výši 245 tis. Kč před zdaněním. Provozní výsledek hospodaření činil 1 711 tis. Kč. Změnou skladby sortimentu společnost vytvořila vyšší přidanou hodnotu. Následující období společnosti byla poznamenána celosvětovou krizí. Hlavním úkolem bylo minimalizovat její následky. V ekonomické oblasti bylo hlavním cílem snižovat provozní zadluženost společnosti.

Rok 2009 byl poznamenán krizovým vývojem v celém hospodářství. V tomto roce společnost vykázala ztrátu ve výši 3 401 tis. Kč před zdaněním. Provozní výsledek hospodaření činil – 2 726 tis. Kč. Hlavním důvodem byl výrazný propad tržeb oproti roku 2008. Pokles výkonů spolu s nárůstem zásob zkomplikovaly finanční situaci. Od posledního čtvrtletí však došlo k pozitivnímu obratu v prodeji a také se daří k ustálení finanční situace. Pro společnost je nejdůležitější snížit zadluženost a obnovit výkonnost firmy.

V roce 2010 společnost vykázala zisk ve výši 96 tis. Kč před zdaněním. Provozní výsledek hospodaření činil 475 tis. Kč. Ve srovnání s rokem 2009 se hospodaření společnosti zlepšilo. Podařilo se stabilizovat výkonnost a zastavit tak finanční propad. Vetší růst výkonnosti společnosti však zbrzdil jeden z největších obchodních partnerů MAGNETON, a. s., kterého postihlo insolvenční řízení. Koncem roku společnost rozšířila výrobní program v oblasti nástrojařství a v pronajatých prostorách zaměstnala dalších 19 pracovníků, kteří byli převedeni ze společnosti PAL MAGNETON, a. s. (bývalý MAGNETON, a. s.). Spolu s touto výrobou byl nakoupen materiál a drobný majetek, čímž se koncem roku výrazně zvýšily zásoby a závazky. S rozšířenou nástrojařskou výrobou lze očekávat i výrazné zvýšení produktivity. V roce 2011 je hlavním úkolem ozdravit situaci podniku a upevnit postavení na trhu v oblasti obrábění a lisování. Výroba a opravy lisovacích nástrojů patří k oborům s velkou přidanou hodnotou a také velmi zlevňuje režii při vlastní výrobě lisovaných a obráběných dílců v podniku SPD Kroměříž, a. s.

V roce 2011 dochází ke stabilizaci společnosti, hlavně z hlediska výrobního programu. Finanční situace však stále zůstává neuspokojivá. Rezervy jsou zejména v logistice. Viz tabulka číslo 10 a graf číslo 5, 6.

ROK	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
MAGNETON, a. s.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ZETOR TRACTORS a. s.						x	x	x	x	x	x
VENUS - Project Ltd. Hongkong	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
EXCALIBUR ARMY spol. s r. o.							x	x	x	x	
SEIMEX FUTURE Nový Jičín				x	x	x	x		x	x	x
Forschner PTZ					x	x	x	x	x	x	x
S.H.I s. r. o. Kojetín	x	x		x	x	x	x	x		x	x
E.V.V. Kroměříž							x	x	x	x	x
S.O.H. Žilina			x		x	x	x	x	x	x	
LOM Praha			x	x	x	x	x	x	x	x	x
VSS Košice		x	x	x							
ANC COMPONENT s. r. o.											x

Tabulka č. 11: Tuzemští a zahraniční zákazníci společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: vlastní

Tabulka číslo 11 znázorňuje největší tuzemské a zahraniční odběratele společnosti SPD Kroměříž, a. s. v časové řadě od roku 2001 do roku 2011. Pole označené křížkem, značí smluvní vztah vůči společnosti. Z této tabulky lze usoudit, že společnost se od roku 2004 více zaměřila na hledání nových strategických obchodních partnerů jak v tuzemsku, tak v zahraničí.

V současné době společnost obchoduje nejen s největšími strategickými obchodními partnery, ale zaměřuje se i na kompletní servis pro menší zákazníky ve všech odvětvích své činnosti a to v oblasti letecké výroby, speciální a ostatní výroby, zejména Aircraft Industries a. s., NET a. s., LINA PLAST s. r. o.

Společnost SPD Kroměříž, a. s. se zabývá servisem a opravami speciální letecké elektroniky pro malé soukromé a letadla a to do všech zemí světa např. Madagaskar, Kanada, USA, Afrika.

4 SWOT analýza stávajícího systému

Cílem této kapitole je analýza stávajícího sytému ve společnosti SPD Kroměříž, a. s. Poukazuje na silné a slabé stránky společnosti, dále na případné hrozby a příležitosti.

4.1 SWOT analýzy stávajícího systému společnosti

Silné stránky:

- Široký výrobní sortiment.
- Zkušenosti v oboru.
- Vlastní nářaďovna.
- Dobrá kvalita výrobků obecně.
- Vyvážená bilance ceny a kvality.
- Slušná platební schopnost stávajících partnerů.
- Rychlost splnění požadavků na trh u stávajícího sortimentu.
- Schopnost vyhovět i speciálním zákazníkům.

Slabé stránky:

- Nedostatek kvalifikovaných pracovníků.
- Jazyková vybavenost pracovníků.
- Slabá platební schopnost několika klíčových partnerů.
- Týmová práce.
- Zavedení technických dokumentací.
- Zastaralé vybavení.
- Složité a zároveň pracné ruční sledování zakázky od objednávky po expedici.
- Propagace firmy.
- Nedostatečný E-shop.

Příležitosti:

- Identifikace slabých míst a doplnění tržních mezer.
- Nabídka výroby přímo podle představ zákazníka.
- Využití kooperace v oblasti obráběcích a lisovacích dílců.

- Kooperace v oblasti letecké, speciální či automobilové.
- Rychlá reakce na objednávku zákazníka.
- Hledání levnějších dodavatelů.
- Spojení s českými výrobci při prodeji výrobků – propojení s jejich sítěmi a vyčištění trhu.
- Příležitosti spolupráce na dodávkách komponentů.
- Zjednodušení procesu zpracování objednávky počítačovým zpracováním.
- Zkvalitnění propagace společnosti
- Zkvalitnění e-shopu

Hrozby:

- Snaha diktovat (tlačit) na ceny.
- Růst cenové konkurence z východu – tlak na ceny směrem dolů.
- Silné EUR a USD snižuje každoročně exportní prodejnost a konkurenceschopnost.
- Finanční zdroje.
- Platební morálka menších partnerů.
- Růst cen energií a surovin.

	Silné stránky	Slabé stránky
Vnitřní prostředí	široký výrobní sortiment	nedostatek kvalifikovaných pracovníků
	zkušenosti v oboru	jazyková vybavenost pracovníků
	vlastní nářaďovna	slabá platební schopnost několika klíčových parterů
	dobrá kvalita výrobků	týmová práce
	vyvážená bilance ceny a kvality	zavedení technických dokumentací
	slušná platební schopnost stávajících partnerů	zastaralé vybavení
	rychlost splnění požadavků na trh u stávajícího sortimentu	složité sledování zakázky od objednávky po expedici
	schopnost vyhovět i speciálním zákazníkům	špatná propagace firmy
	----------	nedostatečný e-shop
Vnější prostředí	**Příležitosti**	**Hrozby**
	identifikace slabých míst a doplnění tržních mezer	snaha diktovat (tlačit) na ceny
	nabídka výroby přímo podle představ zákazníka	růst cenové konkurence z východu
	kooperace v oblasti letecké, speciální a automobilové	silné EUR a USD
	rychlá reakce na objednávku zákazníka	finanční zdroje
	hledání levnějších dodavatelů	platební morálka menších (nových) partnerů
	spojení s českými výrobci při prodeji výrobků	růst cen energií a surovin
	zjednodušení procesu zpracování objednávky	----------
	zkvalitnění propagace společnosti	----------
	zkvalitnění e-shopu	----------

Tabulka č. 12: SWOT matice vnitřního a vnějšího prostředí společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Zdroj: vlastní

V tabulce číslo 12 jde zřetelně vidět rozdělení SWOT matice na vnitřní a vnější prostředí společnosti. Vnitřní prostředí analyzuje silné a slabé stránky uvnitř společnosti. Vnější prostředí se zabývá příležitostmi, které mohou podpořit prosperitu společnosti, hrozby poukazují případné negativní vlivy, které ji mohou ohrozit.

4.2 Výsledky SWOT analýzy stávajícího systému společnosti

Největší příležitosti:

- Zaměřit se na strategické obchodní partnery, zabývající se výrobou automobilových součástek a využití kooperace v oblasti obráběcích a lisovacích dílců.

Nejsilnější stránky:

- Sortiment v oboru speciální a letecké techniky.
- Reference z dodávek do prvovýroby a dobrá kvalita.

- Vlastní nářaďovna

Největší hrozby:

- Zdaleka největší hrozbou je tlak odběratelů na snižování cen.
- Nestabilní kurzy světových měn.

Nejslabší stránka:

- Dopracovat důsledné propracování všech odvětví logistiky a plánování výroby, včetně zpracování systému objednávek.

4.3 Analýza příležitostí pro společnost na tuzemském trhu

Společnost SPD Kroměříž, a. s. se zabývá strojírenskou elektromontážní výrobou, která slouží především pro potřeby automobilového a leteckého průmyslu. Také vyrábí a opravuje nástroje. Společnost dodává své výrobky pro zákazníky v celé České republice, jmenovitě např. LOM Praha, ANC Components Zlín, E. V. V. Kroměříž, ZETOR TRACTORS a. s., SEIMEX FUTURE Nový Jičín. Příležitost společnosti je zaměřit se na nové strategické obchodní partnery, zabývající se výrobou automobilových součástek a využití kooperace v oblasti obráběcích a lisovacích dílců.

4.4 Analýza příležitostí pro společnost na zahraničním trhu

V zahraničí se společnost zaměřuje na trh v Německu, Anglii, USA a Indii atd., kde mezi jejich stálé partnery patří např. VENUS – Project Ltd. Hongkong. Příležitost společnost vidí v rozšíření exportu výrobků do států, kde již má své stálé obchodní partnery, a rozšířit stávající nabídku o servis, opravy speciálních leteckých součástek soukromých letadel. S ohledem na současný sortiment lze uvažovat o rozšíření dodávek na Slovensko, Severní a střední Amerika, Madagaskar apod.

5 Komparace způsobů zpracování zákaznických objednávek, využívaných ve společnosti SPD Kroměříž, a. s.

V roce 1999 společnost SPD Kroměříž, a. s. zakoupila integrovaný podnikový informační systém DIAMAK od společnosti DYATRYMA, s. r. o. do roku 2009 však nevyužívala pro zpracování objednávek a řízení výroby žádný informační systém. V následující tabulce je popsán a vyhodnocen proces zpracování objednávek před a po zavedení informačního systému.

----------	**RUČNÍ ZPRACOVÁNÍ**	**DOBA ZPRACOVÁNÍ, KVALITA**	**ZPRACOVÁNÍ V IS**	**DOBA ZPRACOVÁNÍ, KVALITA**
1. PŘIJETÍ OBJEDNÁVKY	OBCHODNÍ REFERENT	5 MIN	OBCHODNÍ REFERENT	5 MIN
2. OVĚŘENÍ MOŽNOSTI VÝROBY	TECHNOLOG, SKLADNÍK, MISTR	2 - 5 DNÍ	VEDOUCÍ VÝROBY	1 DEN
3. ZAHÁJENÍ VÝROBY	MISTR, VÝROBNÍ PLÁNOVAČ	1 - 2 DNY	PLÁNOVAČ	0,5 DNE
4. INFORMACE O STAVU VÝROBY	MISTR	NEPŘESNÉ	JSOU V SYSTÉMU PRŮBĚŽNĚ	PŘESNÝ STAV
5. ZASKLADNĚNÍ HOTOVÉHO VÝROBKU	PLÁNOVAČ, SKLADNÍK	NEPRAVIDELNÉ	AUTOMATICKY	IHNED PO UKONČENÍ POSLEDNÍ OPERACE
6. FAKTURACE	FAKTURANT	10 MIN	FAKTURANT	3 MIN
7. VÝHODY	MOŽNOST ČÁSTEČNÉ IMPROVIZACE		ÚSPORA ČASU PRŮBĚŽNÉ INFORMACE PRO VŠECHNY ZÚČASTNĚNÉ KVALITA INFORMACÍ	
8. NEVÝHODY	PRACNOST NEPŘESNÉ INFORMACE CHYBOVOST		NÁROČNOST NA KVALITU VSTUPŮ	

Tabulka č. 13: Proces zpracování objednávek
Zdroj: vlastní

V období roku 2001-2009 ve společnosti SPD Kroměříž, a. s. probíhala evidence a zpracování objednávek ručně, tzn. po zaevidování objednávky obchodním referentem, následovalo ověření možnosti výroby technologem, skladníky a mistrem výroby, zda je na výrobu dostatek materiálu, existuje výrobní postup a jsou volné kapacity. Doba ověření trvala 2-5 dnů.

V následující etapě objednávky následuje spolupráce mistra a plánovače výroby, který rozděluje jednotlivé operace mezi výrobní dělníky na základě ručně vytvořených soupisek operací. Vyhodnocení volných kapacit provádí ručně a poměrně pracným způsobem, který trvá další 1-2 dny.

Objednávka se následně dostává do stavu výroby, kdy mistr má pouze možnost fyzické kontroly stavu výroby.
Po ukončení výroby následuje ruční naskladnění hotových výrobků, které je nepravidelné a neprobíhá v reálném čase ihned po skončení výroby.
Fakturace není napojena na evidenci objednávek a musí se dělat kompletně ručně.
Výhodou ručního zpracovávání objednávek je možnost operativních úprav jak v rámci toku výroby, tak i v technologických změnách.
Podstatnou nevýhodou ručního zpracování objednávek a celkového výrobního procesu je časová a věcná náročnost, celý systém do velké míry ovlivňuje kvalita týmové práce.

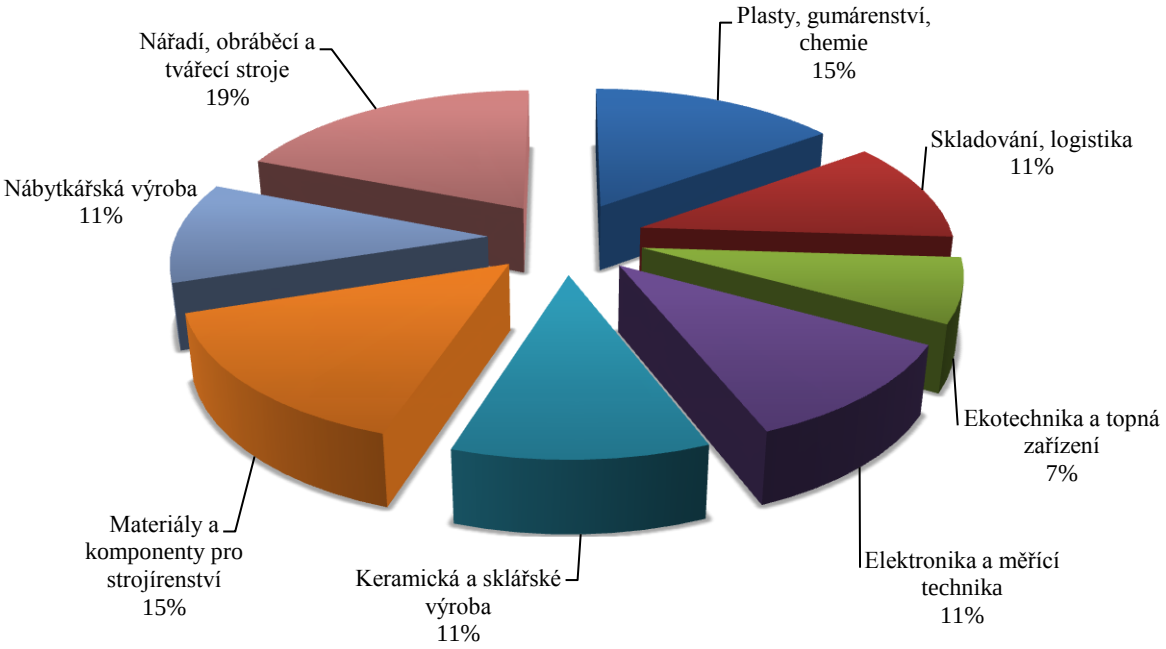
Společnost DIATRIMA s. r. o. se však dostala do finančních potíží a nacházela se ve stavu likvidace. Toto byl jeden z důvodů, že společnost SPD Kroměříž, a. s. rozhodla v roce 2009 přejít na systém DIALOG 3000S od společnosti Control, spol. s r. o., od kterého očekávala zrychlení a zpřesnění celkového zpracování výrobního procesu a zejména zpracování objednávek. Dalším důvodem byla vysoká cena DIAMAKu za jednotlivé moduly ve srovnání s konkurencí. DIALOG 3000S nabídl levnější a především vhodnější variantu pro menší společnost. Nový informační systém nabízel na rozdíl od DIAMAKu přehlednější moduly, které zahrnovaly i více operací v jednom modulu a tím výrazně zjednodušovaly postup. Zároveň se tím snížily i počty specializovaných zaměstnanců na jednotlivých pracovištích.

Nabídka modulů obou informačních systémů je téměř srovnatelná. Celkově však lépe s porovnáním se svou nabídkou produktů vychází systém DIALOG 3000S, který se jeví i pro společnost SPD Kroměříž, a. s. jako vhodnější.

Ve vztahu k objednávkám se očekávalo, že její kompletní zpracování v návaznosti na ověření možnosti a zahájení výroby bude trvat, z dosavadních 7 dnů, maximálně na 1 - 2 dny. Zpracování kompletních výrobních kapacit nabízí přímo systém. Systém

navrhuje výrobní proces sám – upozorňuje na nedostatek materiálu, rozepisuje výdejky materiálu a pracovní lístky. Při systémovém zpracování mají zainteresovaní pracovníci možnost kdykoliv v systému zjistit, v jaké fázi výroby se zakázka nachází. Při zpracování faktury se ze systému přebírá informace z objednávky, fakturant pouze dopisuje případné změny v sortimentu.

Výhodou informačních systémů je podstatná úspora času, okamžité a aktualizované informace pro všechny zúčastněné a jednoznačně i kvalita informací. Informační systém je schopen poukázat na nedostatky i přednosti v celkovém výrobním procesu – výrobní kapacity, odhaluje nepřesnosti v technologických postupech a aktualizuje skutečnou potřebu materiálu. Nevýhodou informačního systému je především nutnost přesnější a včasně zaevidované informace.



Graf č. 7: DIALOG 3000S - použití ve výrobních odvětvích
Zdroj: [15], vlastní zpracování

Informační systém DIALOG 3000S je využíván v širokém spektru výrobních odvětví, především v oblasti výroby nářadí, obráběcích a tvářecích strojů, dále v oblasti výroby materiálů a komponentů pro strojírenství, plasty, gumárenství a chemii.

Správná volba informačního systému je pro podnik velmi důležitá. Celkově je rozhodnutí pro řízení objednávek pomocí informačního systému pro společnost výhodné hned z několika důvodů:

- Objednávky jsou okamžitě zpracovány, automaticky klasifikovány moderní technologií analýzy vzhledu a obsahu dokumentu, zkontrolovány a následně předány do konzistentního zpracování bez ohledu na vstupní formát objednávky (papír, e-mail, MS Office dokumenty, fax, příloha e-mailu, XML, EDI apod.).
- Veškerá další zákaznická korespondence může být zpracována na základě čísla objednávky nebo jiných specifických pravidel pro danou společnost.
- Řešení nabízí velmi výkonný proces validace, v němž dojde k plnému rozpoznání a opravě dat ještě předtím než je objednávka zpracována. Proces validace, který může být plně propojen s datovými zdroji uvnitř organizace, napomáhá větší efektivitě celkového zpracování a navyšuje přesnost zpracovaných dat.
- Řešení zároveň nabízí automatizovaný proces trasování dokumentů na správné oddělení a zaměstnance. Nedochází tak k cyklení procesů během zpracování a snížení celkového výkonu.
- Nabízená řešení zároveň kombinují zpracování informací s komunikačními možnostmi v rámci jedné platformy. Zákazníci tak mohou být po odeslání objednávky a následném zpracování okamžitě informování o stavu zpracování a to prostřednictvím různých komunikačních kanálů jako je e-mail, SMS, fax a podobně.
- Obchodní řetězce zrychlí celkový proces obchodování a udrží spokojenost a loajalitu svých zákazníků nasazením výše uvedeného řešení
- Softwarová platforma použitá pro výše zmíněný proces je snadno nastavitelná i na další procesy v organizaci jako je spisová služba, zpracování faktur, správa smluv apod. Rozšířením této platformy na další procesy získává společnost větší standardizaci do obchodních procesů uvnitř organizace a dosahuje snadnější návratnosti investice.

6 Návrh optimálního řešení zpracování systému zákaznických objednávek ve společnosti SPD Kroměříž, a. s.

Jak již bylo zmíněno v předešlé kapitole společnost SPD Kroměříž, a. s. v roce 2009 zakoupila daleko lepší a pro společnost více vyhovující informační systém DIALOG 3000S.

Domnívám se, že volba tohoto informačního systému byla dobrá, hned z několika důvodů a to především:

a) Dobrá znalost strojírenské výroby z předchozích implementací včetně dané technologie.
b) Výhodná cena a rozsah uživatelských práv zahrnutých již v základní nabídce.
c) Velká modifikovatelnost systému a možnost tvorby řešení na míru vycházející ze standardní instalace.
d) Zákazník disponuje nástroji a podporou pro vlastní rozvoj systému, má k dispozici tabulky pro tvorbu uživatelských aplikací, jenž umožní i tvorbu vlastního modulu s využitím vývojového prostředí a databázových technologií. Použití modulární architektury zajišťuje vysokou variabilitu a maximální možnost přizpůsobení aplikace specifickým potřebám zákazníka dle zaměření a jeho velikosti.
e) Podpora uživatele ze strany firmy Control je zabezpečena servisní službou HotLine, která organizuje také výjezd servisního technika v případě potřeby. K dispozici jsou uživatelům tři mobilní telefonní čísla. Pro databázovou technologii je navíc firmou Sybase garantovaná technická podpora pro celou Evropu. Největší výhodou je možnost poskytování servisu vzdáleným přístupem po internetové lince. Takto se řeší také instalace nových řešení, konfigurace replikací a dohledový systém.
f) Aktualizace systému je zajištěna službou Update. Nové verze jsou zasílány uživatelům minimálně 1 x za čtvrtletí. Aktualizace jsou vydávané také v mimořádných termínech při legislativních změnách nebo opravách chyb. Společnost Control má vlastní vývojové oddělení, které zajišťuje vydávání aktualizací. Zákazník může nové verze stahovat přímo ze serveru poskytovatele, kde získává také přehled o jejich obsahu. Stejný postup platí také pro distribuci

informací

o postupu řešení požadavků konkrétního zákazníka. Pro přístup k serveru je přiděleno zákazníkovi firmou Control heslo. Na servisním serveru dodavatele provádí také uživatel registraci svých požadavků na program nebo servis.

g) Zabezpečení systému je řešeno na 3 úrovních:
   - uživatele (přístupová práva a vázané akce na heslo, definice úrovní uživatelských přístupů, časová platnost přístupu, metodika deklarování a obnovení práv)
   - databáze a operačního systému (kryptovací nástroje Sybase, softwarový firewall)
   - technických prostředků (konfigurace komunikačních prvků a přidělování adres)

h) Všechny výše uvedené moduly lze provozovat v libovolně složité firemní struktuře, která je určena velikostí firmy nebo charakterem výroby. Kompetence jsou uživatelům přidělovány formou uživatelských práv podle jejich pracovní náplně, což umožňuje zachytit jejich specializaci na určité operace nebo naopak ošetřit kumulaci funkcí na dané pracovní pozici. [15]

Tento informační systém nabízí řadu modulů (služeb) pro zákazníky viz kapitola 1.5, ale společnost SPD Kroměříž, a. s. jakožto menší společnost si zakoupila pouze několik následujících modulů, z nichž plně využívá:

a) Správa systému
   - definice uživatelů a jejich přístupová práva
   - zálohování dat
   - volbu úrovně zabezpečení

b) Nákup a prodej
   - skladové hospodářství
   - kmenové soubory
   - artikl (stav skladu)
   - umístění
   - nákupní a prodejní doklady (nákupní objednávka)
   - zůstatky nákupních a prodejních dokladů
   - zásobování s vazbou na sklady

c) Řízení výroby

- technická příprava výroby
- plánování výroby
- výrobní zakázky, příjem a zrušení zakázky
- materiálové plány
- kalkulace
- kusovníky

Vhodným návrhem pro optimální řešení zpracování systému zákaznických objednávek je přikoupit modul E-sklad.

Filozofií tohoto řešení je, že uživatelé s PDA (personal digital assistant) terminály se volně pohybují po výrobních nebo skladových prostorech a pomocí mobilního řešení jsou neustále oboustranně propojeni s informačním systémem. Aplikace je určena pro nasazení bezdrátových nebo synchronizovaných zařízení PDA komunikujících pomocí WiFi.

Modul E-sklad zahrnuje komunikaci PDA terminálu s aplikačním serverem (příjem, výdaj, přesun skladových položek a identifikaci zboží čárkovým kódem). K úplné funkčnosti toho systému je zapotřebí nakoupit mobilní snímací zařízení - čtečku PDA. Čtečka pracuje s čárkovými kódy zboží. Výhodou použití čteček PDA s využitím čárových kódů pro identifikaci materiálů, polotovarů, finálního výrobku, je zpětná identifikace použitého materiálu, zamezení chybovosti při výrobě artiklu sériového čísla, omezení chyb způsobených lidským faktorem, zkrácení času zpracování pohybů ve výrobě a online zpracování skladových pohybů v informačním systému.

S jejich pomocí může obsluha rychleji zadávat doklady týkající se pohybu zboží nebo materiálu při jeho příjmu, výdeji do výroby nebo při expedici zákazníkovi. Na displeji mobilního zařízení lze získávat informace o zákazníkovi (identifikace, obraty, rabaty, cenová kategorie a další). Ve vazbě na zákazníka lze přímo z PDA terminálu zadávat objednávky, vystavovat doklady o prodeji (dodací list, faktura, dobropis), volit formu balení, způsob dopravy, určit místo dodání. Stiskem tlačítka lze spustit inventuru vybraného skladu. Řízený sklad má v systému čárovým kódem označené umístění a skladníkovi je při slučování požadavků na výdej navrhována také optimální trasa pohybu ve skladovém prostoru. [15]

Jedná se tedy o řízený sklad. Karty artiklu mají nastavené sledování podle sériových čísel nebo sledování podle salda palet. Příjem materiálu a zboží provází označení palet sériovým číslem. Následuje umístění daného sortimentu do určeného sektoru. Vyskladnění na základě předběžného výdeje, je skladníkovi nabízen seznam artiklu požadovaných k výdeji, setříděn podle typu prostoru a kódu umístění.

Tento systém umožňuje všem zainteresovaným pracovníkům sledovat reálný stav skladových položek i fázi rozpracovaných zakázek jak na vstupu, tak i na výstupu. Při soustavné údržbě výrobního plánu je možné nakupovat materiál v optimální době i množství, tak i obchodní oddělení má přesný přehled o již vyrobených výrobcích a tím zjednodušit a zefektivnit systém přijatých a vydaných objednávek.

6.1 Navrhované řešení zavedení modulu E-sklad do stávajícího systému DIALOG 3000S, používaném ve firmě SPD Kroměříž, a. s.

Tato podkapitola zahrnuje navrhované řešení zavedení modulu E-sklad a s tím spojené vyčíslení nákladů.

Modul	Počet uživatelů	Cena licence v Kč	Cena celkem v Kč
E-sklad	3	12 000,-	36 000,-

Tabulka č. 14: Cena licence modulu E-sklad
Zdroj: [36]

Tabulka číslo 14 obsahuje cenu za tři licence modulu E-sklad, potřebné k efektivnímu provozu elektronického skladového systému v rámci informačního systému DIALOG 3000S.

Činnost	člověkodny	Cena celkem v Kč
E-sklad	6	48 000,-

Tabulka č. 15: Cena implementace a školení uživatelů E-sklad
Zdroj: [36]

V tabulce číslo 15 jsou uvedeny ceny za proškolení pracovníků včetně implementace dodaného modulu.

Položka	Ks	Cena v Kč /ks	Cena celkem v Kč
Terminál Symbol MC3190, CE 5.0 Pro, 48 kláves, WiFi, laser 1D otočný, Color	3	29 980,-	89 940,-
SYM MC3000 komunikační a dobíjecí stanice	1	3 800,-	3 800,-
SYM MC3100 náhradní baterie	3	1 250,-	3 750,-
SYM MC30XX USB komunikační kabel ke stanici (cradle-PC)	1	320,-	320,-
Kabel napájecí 220V	1	80,-	80,-
Tiskárna etiket E-4205 DMX+ kabel	1	12 800,-	12 800,-
Celkem	--	----------	**110 690,-**

Tabulka č. 16: Cenová kalkulace zařízení Symbol MC3090 + tiskárna
Zdroj: [37]

Tabulka číslo 16 obsahuje ceny za mobilní terminál Motorola Symbol MC3090 s příslušenstvím pro napájení a komunikaci při mimo dosah bezdrátové sítě při dávkovém přenosu dat. Jedná se o autonomní ruční počítač, s přístupem k centrálně umístěným datům pomocí WiFi (802.11b a 802.11g), jeho čtečka čárových kódů používá 1D laserové (s rotační hlavou) a 2 D obrazové skenování. Počet tří kusů zajistí dostupnost informačního systému v expedici i v nových prostorách nářaďovny, o které byla společnost koncem roku 2009 rozšířena a na plném využití těchto kapacit v nástrojařském oboru i výkonných lisovacích strojů se neustále pracuje. Dostupnosti signálu pro mobilní terminály ve všech, i pronajatých prostorách napomůže dostatek WiFi přístupových bodů. Pro použití ve vzdálených prostorách je výhodou energetická nenáročnost mobilního terminálu. Na jedno nabití je schopen pracovat celu směnu, se silnějším akumulátorem 15hodin.

Pro tisk etiket s čárovým kódem je nutná tiskárna etiket DATAMAX I-4xxx. Je vhodná pro kancelářské použití, ale i pro náročné průmyslové aplikace. Je robustní celokovové konstrukce (chassis z duralové slitiny, čelní ovládací panel s displejem, snadný přístup k tiskové hlavě, jednoduché zavádění a výměna barvicí pásky). Tiskárna je založena na procesorové desce modelu Datamax XL; 32 bitový procesor poskytuje mnohem rychlejší formátování etiket a z toho plynoucí tiskové rychlosti 8 IPS (až 203 mm/s). Paralelní

rozhraní je obsaženo již v základní ceně, včetně napájecího a komunikačního kabelu i ovladače pro MS Windows. Tiskárnu je vhodné umístit do příjmu materiálu ve skladě, pro označování jednotlivých položek, palet i umístění v jednotlivých skladech a regálech. Význam tohoto řešení vzrůstá s rozšířením firmy o externí výrobní a skladové prostory v nářaďovně. Modul E-sklad obsahuje i optimální navigaci skladem, jejíž plné využití umožní právě důsledné značení nejen materiálu, ale i úložných prostor.

Položka	**Množství**	**Cena celkem v Kč**
server HP ML 330 G6,HDD 2x250 GB SATA, RAM 6GB	1ks	24 000,-
Windows Server 2008 R2 Standard Edition CZ + 5 CAL	1ks	12 450,-
EASY Citrix XenApp 5.0 Advanced	5ks	36 750,-
Windows terminal services	5ks	11 500,-
Instalace technologie	1 člověkoden	6 000,-
Cena celkem	----------	**90 700,-**

Tabulka č. 17: Cena serveru, technologie Citrix
Zdroj: [38]

Požadavky na Aplikační server:

- Běžný server, v případě do pěti přístupů výkonnější PC s dostatečnou kapacitou operační paměti (od 1GB).

Požadavky na Pracovní stanice:

- Běžné PC 512MB RAM, Windows XP a výše. V současné době jsou požadavky splněny stávajícími PC ve společnosti SPD Kroměříž, a. s. PDA terminály jsou součástí nabídky v této práci.

Požadavky na propojení:

- V této variantě je uváděna jako dostačující pevná linka o kapacitě 16 kb na jednoho uživatele. Na centrále je vhodná kapacitu linky min. 512 kb. Spojení s mobilními ručními počítači ve skladech, výrobě a expedici řeší bezdrátový LAN WiFi.

Popis	**Cena / j**	**množství**	**Cena celkem v Kč**
3Com Wireless Unified LAN Controller	23 500,-	1	23 500,-
Single-radio 11a/b/g Access Point	3 000,-	15	45 000,-
Práce - instalace (člověkodny)	6 000,-	2	12 000,-
Celkem	----------	----------	**80 500,-**

Tabulka č. 18 : Cena bezdrátové sítě – hrubý odhad
Zdroj: [39]

Tabulka číslo 18 zahrnuje náklady na bezdrátovou síť. LAN Controller spolehlivé firmy 3Com zajišťuje spojení s jednotlivými mobilními terminály Motorola Symbol MC3090 přes přístupové body Single-radio 11a/b/g, rozmístěné ve výrobních a skladovacích prostorách. Počet přístupových bodů byl volen odhadem a je spíše nadsazený, vzhledem k současným prostorám, jejich členitosti a rušení komunikace v pásmu 2,4GHz. Teprve po proměření prostor technikem se zvolí jejich počet, předpokládám však nižší, než uvedený počet. Pro posouzení rentability navrhovaného řešení bylo použito maximální počtu. Do úvah o rentabilitě může případná změna zasáhnout maximálně osmi procenty a to směrem nižší ceně. V ceně bezdrátové sítě nejsou zahrnuty silové ani síťové rozvody.

Silové rozvody a částečně i síťové je možno realizovat vlastními silami podniku. Jedná se o metalické rozvedení sítě k přístupovým bodům Single-radio 11a/b/g Access Point.

Položka	Celkem v Kč bez DPH
Cena řešení celkem	**365 890,-**
Licence IS DIALOG 3000S	**36 000,-**
Implementační práce a školení	**48 000,-**
PDA Terminály a tiskárny	**110 690,-**
Technologie CITRIX	**90 700,-**
Bezdrátová síť	**80 500,-**

Tabulka č. 19 : Rekapitulace cen modulu E-sklad
Zdroj: [39]

Z tabulky číslo 19 je zřejmá zvýšená náročnost modulu E-sklad na cenu hardware v poměru k ceně licencí vlastního software. To je dáno potřebnou dostupností informační databáze ve výrobních i skladových prostorách, umožňující snížení nároků na administrativní pracovní sílu i snížení vlivu chybovosti lidského faktoru právě v malosériové a kusové výrobě s vyšší přidanou hodnotou, jako je výroba nářadí a lisovacích nástrojů včetně jejich oprav. Také při lisování velkých objemů materiálu se zvyšují nároky na logistiku a tím dostupnost aktuálních dat.

Při návrhu hardware není zohledněn možný rozvoj podniku směrem ke kooperaci při lisování dílců. Rozšíření systému v budoucnosti však není tak finančně náročné, jednalo by se jen o zvýšení počtu terminálů Symbol MC3190, případně přístupových bodů do bezdrátové sítě.

Zavedením E-skladu a plného využití stávajícího systému by společnost SPD Kroměříž, a. s. ušetřila mzdové prostředky na 2 pracovníky THP, což znamená, že by se vrátila vstupní investice na pořízení tohoto modulu do jednoho roku a další roky by již společnost vykazovala úspory osobních nákladů min. o 0,5 mil. ročně.

Aktuální osobní náklady na jednoho THP pracovníka činí 280 tis. Kč ročně.

Nezanedbatelný, ale obtížně vyčíslitelný přínos navrhovaného rozšíření stávajícího systému vidím v pružnějším uspokojování potřeb zákazníků. Toto přináší nespornou konkurenční výhodu zvláště v době hospodářského útlumu. Je obtížné dobývat zpět

ztracenou pozici na trhu, zvláště tak specifického, jako je speciální a letecká výroba a opravárenství.

6.2 Navrhované řešení zavedení modulu E-business do stávajícího systému DIALOG 3000S, používaném ve firmě SPD Kroměříž, a. s.

E-business rozšiřuje informační systém DIALOG 3000S o možnost interaktivní vazby firmy na její okolí a poskytuje obchodním partnerům přístup k informačním databázím prostřednictvím „webové“ aplikace programované ve velmi rozšířeném jazyce PHP. Navržené řešení umožňuje firmě uživatele zapojit internet do veškerých svých podnikatelských aktivit zachycených informačním systémem DIALOG 3000S a vstoupit na internetových tržištích do obchodování typu B2B nebo B2C. Cílem aplikace je obsluhovat a zajišťovat tyto činnosti:

- Prezentaci produktů pro anonymní uživatele nebo pro uživatele registrované v systému pod jménem a heslem. U takto definovaného přístupu jsou pak k dispozici individuální ceníky produktů odpovídající záznamům v D3000S (konkrétním obchodním podmínkám). Produkty se uživatelům zobrazují podle měnitelné struktury produktů definovaných pro internetový obchod.
- Registraci zákazníků ON-LINE. Zákazníci pak mají možnost si objednat zboží k zaslání na dobírku nebo přepravní službou po zaplacení zálohové platby. Zákazníkům, kterým bude zasílána zálohová faktura je vystavena také zákaznická karta.
- Zpracování objednávek od zákazníků pořízených přes „webovou“ aplikaci. Tyto objednávky jsou připraveny k následné akceptaci obchodníkem v informačním systému DIALOG. Po akceptaci objednávky dochází k rezervaci objednaného zboží na příslušném skladě.
- Zasílání katalogů produktů a služeb nebo řešení dalších technických dotazů týkajících se nabízeného sortimentu zákazníkům.
- Zobrazení objednávek přijatých od zákazníků.

- Generování sestav a reportů pro vyhodnocení obchodních aktivit. Na kartě zákazníka je v informačním systému zachycen průběh jednání se zákazníkem v reálném čase s možností kontroly časového plnění obchodních případů. [40]

Modul	Počet uživatelů	Cena licence v Kč	Cena celkem v Kč
E-sklad	3	12 000,-	36 000,-
E-business	1	18 000,-	18 000,-
Cena licencí	----------	----------	**54 000,-**

Tabulka č. 20: Cena licence modulů E-sklad a E-business
Zdroj: [40]

Tabulka číslo 20 obsahuje cenu za tři licence modulu E-sklad, a navíc je navýšena o licenci modulu E-business, která je potřebná k lepší propagaci společnosti SPD Kroměříž, a. s.

Činnost	člověkodny	Cena celkem v Kč
E-sklad	6	48 000,-
E-business	4	32 000,-
Celkem	**10**	**80 000,-**

Tabulka č. 21: Cena implementace a školení uživatelů E-sklad a E-business
Zdroj: [40]

V tabulce číslo 21 jsou uvedeny ceny za proškolení pracovníků včetně implementace dodaných modulů.

Položka	Celkem v Kč bez DPH
Cena řešení celkem	**415 890,-**
Licence IS DIALOG 3000S	**54 000,-**
Implementační práce a školení	**80 000,-**
PDA Terminály a tiskárny	**110 690,-**
Technologie CITRIX	**90 700,-**
Bezdrátová síť	**80 500,-**

Tabulka č. 22: Rekapitulace cen modulů E-business a E-sklad
Zdroj: [41]

V tabulce číslo 22 je naceněn modul E-business v hodnotě 18 000,- Kč a cena za implementaci a školení 32 000,- Kč. Tím dosáhla celková cena hodnoty 415 890,- Kč.

Zavedením modulu E-business dosáhne společnost SPD Kroměříž, a. s. zlepšení kontaktu se zákazníky a zjednodušení prodeje v e-shopu. Modul E-business vstupuje přímo do informačního systém DIALOG 3000S bez dalších zásahů pracovníků. Z toho vyplývá další úspora.

ZÁVĚR

V této bakalářské práci je představena společnost SPD Kroměříž, a. s. od jejího počátku po současnost a pomocí SWOT analýzy byly představeny některé z možností na zlepšení hospodářských výsledků i obrazu společnosti u zákazníků.

Hlavním cílem každé společnosti je spokojený zákazník, který pracuje s technologicky vyspělou aplikací a je schopen ekonomicky řídit, plánovat a modelovat všechny firemní procesy.

Toho nelze jinak dosáhnout než vysokou a stabilní kvalitou práce na všech úrovních a ve všech etapách řešení zakázek a neustálým prohlubováním spolupráce s uznávanými světovými společnostmi.

Od svého osamostatnění od společnosti MAGNETON, a. s. v roce 1999 společnost vykazuje trvalý růst základních sledovaných ukazatelů. Úspěch společnosti je dán vysokou úrovní odborných znalostí pracovního kolektivu. Odborné znalosti pracovníků jsou periodicky doplňovány formou interních firemních školení. Společnost má také zpracovaný plán vzdělávání a zvyšování kvalifikace pracovníků.

Společnost dbá na neustálé zvyšování kvality, která je základním požadavkem zákazníků a musí proto stát na prvním místě v pořadí priorit vedení společnosti. Současně s kvalitou je dbáno také na neustálé zvyšování odborné úrovně všech aktivit na základě cíleného vzdělávání všech pracovníků formou interních nebo externích školení.

V budoucím období bude pokračovat aplikace výsledků vlastního vývoje, zejména v oblasti řízení výrobních procesů, finančního modelování, plánování a získání potřebných ISO norem. Nadále bude rozšiřována péče o zákazníky formou široké škály servisních služeb, jako je poradenská služba, služby technické podpory.

Management společnosti je tvořen lidmi ve věku do 50 let, z nichž všichni získali odborné zkušenosti a praxi ve velkých akciových společnostech. Detailní znalost problémů umožňuje jejich fundované rozhodnutí a budí neformální autoritu u ostatních

spolupracovníků. Vedení společnosti má přesně definovanou podnikatelskou strategii zaměřenou na tyto základní okruhy:

- lidské, materiálové a finanční zdroje pro udržení pořadí mezi konkurencí
- sortiment s určením jeho maximálního rozsahu
- trh a teritoriální expanze
- pružnost, odolnost a pohotovost organizace ve vztahu k uspokojování potřeb zákazníků.

Vedení společnosti je schopno realizovat tuto podnikatelskou strategii, jejíž součástí jsou dílčí plány zpracovávané na nejbližší tři roky.

Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem lze konstatovat, že společnost je dynamicky se rozvíjející podnik, který je schopný ve velmi silné konkurenci nejen obstát, ale získávat cenné trhy nejen v rámci Evropské unie. Smlouvy, které jsou již některými státy uzavírány, nebo v nejbližších měsících budou, slibují nejen zvyšování výroby, ale také vytváření nových pracovních příležitostí.

Tato bakalářská práce se snaží vytvořit komplexní pohled na problematiku zákaznických objednávek. Je zde shrnuto poznatků dosažených z literatury týkající se objednávek, forem objednávek, druhů přenosů objednávek, metod zadávání jejich všeobecného obsahu a náležitostí. Dále byl popsán cyklus zpracování objednávky v minulosti informačním systémem DIAMAK v kombinaci se zpracováním ručním, a po zavedení informačního systému DIALOG 3000S zpracování elektronické, ve vazbě na postupné kroky jejího zpracování po finální výrobek.

Celkově se jeví tato změna jako změna k lepšímu. Informační systém DIALOG 3000S lépe vyhovuje stávajícím požadavkům společnosti na informační systémy a lépe pokrývá její potřeby než původní systém DIAMAK, který nebyl pro tyto účely zcela vhodný.

Dále bylo navrhnuto jako optimalizační řešení zakoupení dalšího modulu DIALOG 3000S od společnosti Control spol. s r. o., pro zpracování zákaznické objednávky a to modul E-sklad, který výrazně zkrátí dobu zpracování objednávky od jejího přijmutí, přes výrobu až po předání zákazníkovi. Tento rozšířený systém bude plně funkční při 100% využití v souladu se stávajícími moduly. Modul E-sklad usnadní orientaci a mapování materiálu,

polotovarů, finálních výrobků apod. čímž by se i zlepšila informovanost ve firmě o zásobách na skladě, usnadnila by vedoucím a odpovědným pracovníkům kontrolu nad všemi kroky výroby.

Jelikož společnost se systémem DIALOG od společnosti Control spol. s r. o. již pracuje, nebyla by počáteční investice do systému tak vysoká, jako do systému nového od jiné společnosti a doškolení zaměstnanců pro práci s novým modulem tak náročné.

Celkově lze říci, že použití informačního systému rozšířeného o modul E-sklad by zefektivnilo výrobu o cca 20%, společnost by nemusela mít velké množství finančních prostředků v zásobách. Celkově by se zlepšila ekonomika, postavení celé společnosti na trhu a tím i její konkurenceschopnost a celkový dojem zákazníků na celou společnost SPD Kroměříž, a. s.

Zavedením E-skladu a plného využití stávajícího systému by společnost SPD Kroměříž, a. s. ušetřila mzdové prostředky na 2 pracovníky THP, což znamená, že by se vrátila vstupní investice cca 366 tisíc Kč na pořízení tohoto modulu do jednoho roku a další roky by již společnost vykazovala úspory osobních nákladů min. o 0,5 mil. ročně. Aktuální osobní náklady na jednoho THP pracovníka činí 280 tis Kč ročně.

Dalším možným rozšířením informačního systému DIALOG 3000S o modul E-business se zlepší kontakt se zákazníkem a tím propagace a image společnosti. Náklady na toto další rozšíření činí 50 tis. Kč. Elektronické objednávky od stávajících i nových zákazníků vkládá tento modul přímo do modulu E-sklad. Z toho vyplývá další úspora.

Rozšíření výrobních prostor o nástrojárnu a k ní připojenou lisovnu došlo k další diverzifikaci sortimentu a tím stabilitě firmy při rozkolísaných trzích. Výroba a opravy lisovacích nástrojů patří k oborům s velkou přidanou hodnotou a také velmi zlevňuje režii při vlastní výrobě lisovaných a obráběných dílců v podniku SPD Kroměříž, a. s. I tento nárůst výroby o 19 pracovníků, rozšíření prostor a sortimentu také odůvodňuje navrhovaná řešení v této bakalářské práci.

Z uvedených faktů vyplývá, že společnost SPD Kroměříž, a. s. je i přes nelehké počátky ve starých budovách se zastaralým vybavením, silným a kvalitním obchodním partnerem,

který kombinuje tradici, poctivost a zkušenost. To potvrzují i provedené analýzy. Společnost by měla využít svého rozšířeného potenciálu i potenciálu trhu. Tato bakalářská práce by mohla napomoci růstu a rozvoji této společnosti a její návrhy by mohly přispět k zlepšení řízení podniku.

Hodnocení podniku

Práce je velmi zdařilá, pisateli se podařilo aplikovat vědomosti získané za dobu studia a využít své poznatky z praxe v naší firmě. Jsem přesvědčen, že výsledky této práce po doplnění o další analýzy bude možné uplatnit a implementovat ve firmě. Autor při práci využil svých poznatků z doby, kdy vykonával praxi v naší firmě, pochopil problematiku strojírenské výroby. Uvedená práce podrobně popisuje velmi podrobně systém elektronických objednávek a jejich výhody proti klasickým objednávkám.

Ředitel společnosti

Ing. Koňárek Vlastislav

SPD Kroměříž, a.s.
Kaplanova 1852/1E, 767 01 Kroměříž
tel. +420 573 592 840
fax +420 573 592 841
IČ 25571877, DIČ CZ25571877

ABSTRAKT

Petr POBOŘIL *Optimalizace řešení zpracování systému zákaznických objednávek ve společnosti SPD Kroměříž, a. s.* Kunovice, 2012. Bakalářská práce. Evropský polytechnický institut, s. r. o.

Vedoucí práce: Ing. Jiří HŘEBAČKA

Klíčová slova: objednávka, formy objednávek, náležitosti objednávek, metody zadávání objednávek, objednávkový cyklus, informační systém, ruční zpracování objednávek, DIAMAK, DIALOG 3000S, SWOT analýza, E-sklad, E-business

Tato bakalářská práce pojednává o zpracování zákaznických objednávek ve společnosti SPD Kroměříž, a. s. Cílem této práce je navrhnout jedno z možných řešení optimalizace zpracování zákaznických objednávek. Teoretická část seznamuje s danou problematikou procesu zpracování objednávek a obecnými pojmy jako je objednávka, formy objednávek, náležitosti objednávek, metody zadávání objednávek či objednávkový cyklus. Dále popisuje informační systémy DIAMAK a DIALOG 3000S a teoretický úvod do SWOT analýzy. Praktická část se zabývá charakteristikou firmy SPD Kroměříž, a. s. Dále pak ekonomickým vývojem společnosti a specifikací cílových zákazníků za posledních deset let, SWOT analýzou stávajícího systému, porovnáním ručního zpracování objednávek a informačních systémů DIAMAK a DIALOG 3000S, které byly a jsou společností používány. Výsledkem řešení práce je jeden z možných návrhů jak lze řešit optimalizaci zpracování zákaznických objednávek.

ABSTRACT

Petr POBOŘIL *Optimization of processing customer orders in company SPD Kroměříž, a. s.* Kunovice, 2012. Bachelor Thesis. Evropský polytechnický institut, s. r. o.

Supervisor: Ing. Jiří HŘEBAČKA

Key words: order, forms of orders, order requirements, methods of order processing, cycle of orders, information system, manual processing of orders, DIAMAK, DIALOG 3000S, SWOT analyses, E-stock, E-business

This bachelor thesis deals with the topic of optimization of processing customer orders within company SPD Kroměříž, a. s. The goal of this thesis is to suggest possible solution to optimize the order processing. Theoretical part introduces the order processing as well as basic terms such as order, forms of orders, order requirements, methods of order processing, cycle of orders. Introduces as well information systems DIMAC and DIALOG 3000S. Practical part of this thesis focuses on the characteristics of the company SPD Kroměříž, a. s., the company economical growth and definition of the main customers within the last 10 years. This thesis contains as well SWOT analyses of the current system, analyses of manual order processing and analyses of information systems DIAMAK and DIALOG 3000S which were and are being used by the company. The outcome of the thesis is one of the many solutions how to optimize the processing of customer orders.

Literatura

[1] *Co to je objednávka* [online]. 2005-2011 [cit. 2011-10-23]. Dostupné z WWW: <http://www.dolceta.eu/ceska-republika/Mod1/Co-je-to-objednavka.html>.

[2] DOUGLAS, L.; STOCK, J.; ELLRAM, L. *Logistika.* Praha : Computer Press, 2000. 589 s. ISBN 80-7226-221-1.

[3] *Process order end to end* [online]. 2004-2011 [cit. 2011-10-28]. Dostupné z WWW: < http://publib.boulder.ibm.com/infocenter/wchelp/v5r6/index.jsp?topic=/com.ibm.commerce.business_process.doc/concepts/processCreate_customer_order.htm>.

[4] MAINZOVÁ, E. *Řízení obchodní činností*. 1. vyd. Plzeň : Západočeská univerzita, 2001. 144s. ISBN 80-7082-721-1.

[5] GROS, I. *Logistika.* Praha : VŠCHT, 1996. 228 s. ISBN 80-7080-262-6.

[6] DANĚK, J. *Logistické systémy*. Ostrava : VŠB – Technická univerzita, 2006. 218 s. ISBN 80-248-1017-4.

[7] *Objednávka A5 NCR na výšku Optys* [online]. 2006 - 2011 [cit. 2011-10-26]. Dostupné z WWW: <http://www.kotlar.cz/detail/objednavka-a4-ncr-optys-1261-4955>

[8] SODOMKA, P. *Informační systémy v podnikové praxi*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2006. 351 s. ISBN 80-251-1200-4.

[9] COPRAS, S.; MEINDL, P. *Supply chain management.* New Jersey : Prentice Mall, 2004. 592 s. ISBN 013101028.

[10] DOUGLAS, L.; STOCK, J.; ELLRAM, L. *Logistika. 2*. vyd. Brno : CP Books, 2005. 589 s. ISBN 80-251-0504-0.

[11] DOUGLAS, L. *Supply chain management-processes, partnerships, performance.* Sarasota : Supply Chain Management Institute, 2008. 431 s. ISBN 0-9759949-0-5.

[12] DRAHOTSKÝ, I.; ŘEZNÍČEK, B. *Logistika – procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 334 s. ISBN 80-7226-521-0.

[13] *Nástup EDI do informačního systému* [online]. 2001-2011 [cit. 2011-10-27]. Dostupné z WWW: <http://www.systemonline.cz/erp/nastup-edi-do-informacnich-systemu.htm>.

[14] *Produkty diamak informace* [online]. 2005-2011 [cit. 2011-11-17]. Dostupné z WWW: < http://www.diatryma.cz/produkty_diamak.html>.

[15] *Produkty/dialog3000* [online]. 2000-2009 [cit. 2011-11-24]. Dostupné z WWW: < http://www.control.cz/index.php?path=produkty/dialog3000>.

[16] PAHL, N.; RICHTER, A. *SWOT analysis-idea, methology and practical approach.* Munich : 6RIN Publishing, 2009. 92 s. ISBN 36-403-03030-20.

[17] *SWOT analysis method and examples* [online]. 1995-2012 [cit. 2011-12-18]. Dostupné z WWW: < http://www.businessballs.com/swotanalysisfreetemplate.htm>.

[18] CEJTHAMR, V. *Management a organizační chování*. 1. vyd . Praha : Grada Publishing a. s., 2005. 339 s. ISBN 8024713004.

[19] *Řízení a standardizace procesů* [online]. 2001-2001 [cit. 2011-12-28]. Dostupné z WWW: <https://unicornuniverse.eu/cz/produkt/vlastnosti-platformy/procesy.html>.

[20] RAČKOVÁ, J. *Výroční zpráva 2005*. Kroměříž, 2006. 10 s. Výroční zpráva. SPD Kroměříž, a. s.

[21] RAČKOVÁ, J. *Výroční zpráva 2005*. Kroměříž, 2006. 8-9 s. Výroční zpráva. SPD Kroměříž, a. s.

[22] HŘÍBAL, M. *Výroční zpráva 2001*. Kroměříž, 2002 23-25 s. Výroční zpráva SPD Kroměříž, a. s.

[23] HŘÍBAL, M. *Výroční zpráva 2002*. Kroměříž, 2003 25-27 s. Výroční zpráva SPD Kroměříž, a. s.

[24] HŘÍBAL, M. *Výroční zpráva 2003*. Kroměříž, 2004 25-27 s. Výroční zpráva SPD Kroměříž, a. s.

[25] HŘÍBAL, M. *Výroční zpráva 2004*. Kroměříž, 2005 25-27 s. Výroční zpráva SPD Kroměříž, a. s.

[26] RAČKOVÁ, J. *Výroční zpráva 2005*. Kroměříž, 2006. 24-29 s. Výroční zpráva. SPD Kroměříž, a. s.

[27] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka - rozvaha 2006*. Kroměříž, 2007. 1-4 s. Účetní uzávěrka - rozvaha. SPD Kroměříž, a. s.

[28] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka – výkaz zisku a ztrát 2006*. Kroměříž, 2007. 1-2 s. Účetní uzávěrka – výkaz zisku a ztrát. SPD Kroměříž, a. s.

[29] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka - rozvaha 2007*. Kroměříž, 2008. 1-4 s. Účetní uzávěrka - rozvaha. SPD Kroměříž, a. s.

[30] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka – výkaz zisku a ztrát 2007*. Kroměříž, 2008. 1-2 s. Účetní uzávěrka – výkaz zisku a ztrát. SPD Kroměříž, a. s.

[31] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka - rozvaha 2008*. Kroměříž, 2009. 1-4 s. Účetní uzávěrka - rozvaha. SPD Kroměříž, a. s.

[32] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka – výkaz zisku a ztrát 2008*. Kroměříž, 2009. 1-2 s. Účetní uzávěrka – výkaz zisku a ztrát. SPD Kroměříž, a. s.

[33] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka 2009*. Kroměříž, 2008. 1-6 s. Účetní uzávěrka. SPD Kroměříž, a. s.

[34] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka - rozvaha 2010*. Kroměříž, 2011. 1-4 s. Účetní uzávěrka - rozvaha. SPD Kroměříž, a. s.

[35] RAČKOVÁ, J. *Účetní závěrka - rozvaha 2010*. Kroměříž, 2011. 1-2 s. Účetní uzávěrka - rozvaha. SPD Kroměříž, a. s.

[36] NOVÁK, R. *Nabídka na rozšíření modulu E-sklad podnikového informačního systému DIALOG 3000S 2012*, Šenov u Nového Jičína, 4 s. Cenová nabídka. Control Šenov u Nového Jičína, spol. s r. o.

[37] NOVÁK, R. *Nabídka na rozšíření modulu E-sklad podnikového informačního systému DIALOG 3000S 2012*, Šenov u Nového Jičína, 5 s. Cenová nabídka. Control Šenov u Nového Jičína, spol. s r. o.

[38] NOVÁK, R. *Nabídka na rozšíření modulu E-sklad podnikového informačního systému DIALOG 3000S 2012*, Šenov u Nového Jičína, 6 s. Cenová nabídka. Control Šenov u Nového Jičína, spol. s r. o.

[39] NOVÁK, R. *Nabídka na rozšíření modulu E-sklad podnikového informačního systému DIALOG 3000S 2012*, Šenov u Nového Jičína, 7 s. Cenová nabídka. Control Šenov u Nového Jičína, spol. s r. o.

[40] NOVÁK, R. *Nabídka na rozšíření modulu E-business podnikového informačního systému DIALOG 3000S 2012*, Šenov u Nového Jičína, 5 s. Cenová nabídka. Control Šenov u Nového Jičína, spol. s r. o.

[41] NOVÁK, R. *Nabídka na rozšíření modulu E-business podnikového informačního systému DIALOG 3000S 2012*, Šenov u Nového Jičína, 8 s. Cenová nabídka. Control Šenov u Nového Jičína, spol. s r. o.

Seznam zkratek

%	procento
a	ampér
ABC	activity-based casting (kalkulace nákladů dílčích aktivit)
apod.	a podobně
a. s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
b	bit
B2B	business to business
B2C	business to customer
CAL	Client Access License
cca	Cirka (přibližně)
CCS	Česká společnost pro platební karty
CRM	customer relationship management (řízení vztahů se zákazníky)
CZ	mezinárodní kód pro Českou republiku
č.	číslo
ČR	Česká republika
DDP	Delivered Duty Paid (s dodáním clo placeno)
doc	přípona nebo formát souboru vytvořený v programu Microsoft Word
DPH	daň z přidané hodnoty
EASA	European Aviation Safety Agency (evropská agentura pro bezpečnost letectví)
EDI	Electronic Data Interchange (elektronická výměna dat)
E. V. V.	elektronická výstroj vozidel
EXW	Ex Works (k dispozici kupujícímu ve výrobním závodě)
G	Giga
GB	Gigabyte
GHz	Gigahertz
GUI	Graphical Use Interface (grafické uživatelské prostředí)
HDD	Hard disc drive (jednotka pevného disku)
HP	Hewlett Packard

IČO	identifikační číslo osoby
Ing.	inženýr
jpeg	joint photografic experts group (přípona souboru pro ukládání počítačových obrázků)
IS	informační systém
ISO	International Organization for Standardization (mezinárodní organizace pro normalizace)
kb	kilobit
Kč	česká koruna
KS	kancelářské stroje
LAN	Local Area Network (lokální počítačová síť)
LOM	letecké opravny Malešice
Ltd.	Limited
mil.	milión
min	minuta
mm	milimetr
MRP	Manufacturing Resource Planning (plánování výrobních zdrojů)
MS	Microsoft
odst.	odstavec
p.	paní
PAL	průmysl automobilový a letecký
PC	personal computer (počítač)
PDA	Personal Digital Assistant
pdf	portable document format (přenosný formát dokumentu)
PHP	Hypertext Preprocessor
RAM	Random Acess Memory (paměť počítače)
s	sekunda
s.	stránka
sb.	sbírky
SMS	short message service (systém krátkých zpráv)
soc.	sociální
SPD	special product department
spol.	společnost
s. r. o.	společnost s ručením omezeným

SWOT	silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby
tis.	tisíc
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaný
USB	Universal Serial Bus (univerzální sériová sběrnice)
V	volt
VSS	Východoslovenské strojírny
WiFi	Wireless Fidelity (bezdrátový přenos dat)
xls	přípona souborů vytvořená v aplikaci Microsoft Excel
XML	extensible markup langure (rozšiřitelný značkový jazyk)
XP	extended pattern

Seznam schémat, grafů, tabulek

Schéma č. 1: Organizační schéma společnosti SPD Kroměříž, a. s.

Graf č. 1: Zásoby společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Graf č. 2: Náklady společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Graf č. 3: Výsledek hospodaření společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Graf č. 4: Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Graf č. 5: Celkový prodej společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Graf č. 6: Celkový prodej společnosti SPD Kroměříž, a. s. podle destinace prodeje
Graf č. 7: DIALOG 3000S – použití ve výrobních odvětvích

Tabulka č. 1: Příklady jednotlivých faktorů ve SWOT matici
Tabulka č. 2: Analýza S-W a O-T
Tabulka č. 3: Matice příležitostí
Tabulka č. 4: Matice rizik
Tabulka č. 5: Matice výkonu a důležitosti
Tabulka č. 6: Zásoby společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Tabulka č. 7: Náklady a počet zaměstnanců společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Tabulka č. 8: Hospodářský výsledek společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Tabulka č. 9: Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Tabulka č. 10: Celkový prodej společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Tabulka č. 11: Tuzemští a zahraniční zákazníci společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Tabulka č. 12: SWOT matice vnitřního a vnějšího prostředí společnosti SPD Kroměříž, a. s.
Tabulka č. 13: Proces zpracování objednávek
Tabulka č. 14: Cena licence modulu E-sklad
Tabulka č. 15: Cena implementace a školení uživatelů E-sklad
Tabulka č. 16: Cenová kalkulace zařízení Symbol MC3090 + tiskárna
Tabulka č. 17: Cena serveru, technologie Cintrix
Tabulka č. 18: Cena bezdrátové sítě – hrubý odhad
Tabulka č. 19: Rekapitulace cen modulu E-sklad
Tabulka č. 20: Cena licence modulů E-sklad a E-business
Tabulka č. 21: Cena implementace a školení uživatelů E-sklad a E-business

Tabulka č. 22: Rekapitulace cen modulů E-business a E-sklad

Seznam příloh

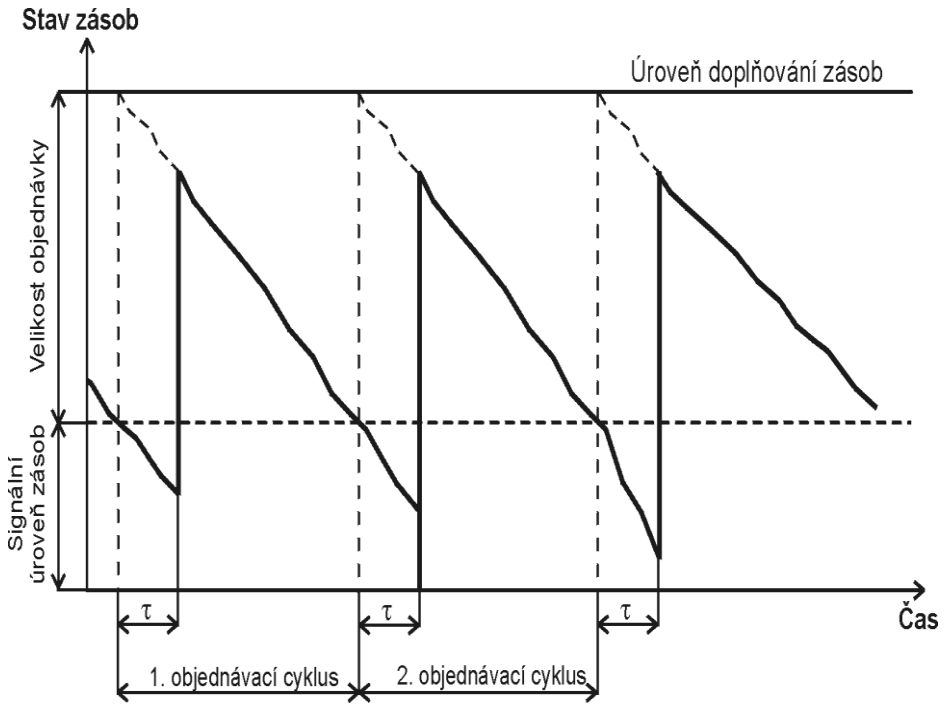
Příloha č. 1: Q systém řízení zásob

Příloha č. 2: P systém řízení zásob

Příloha č. 3: Vzor objednávky

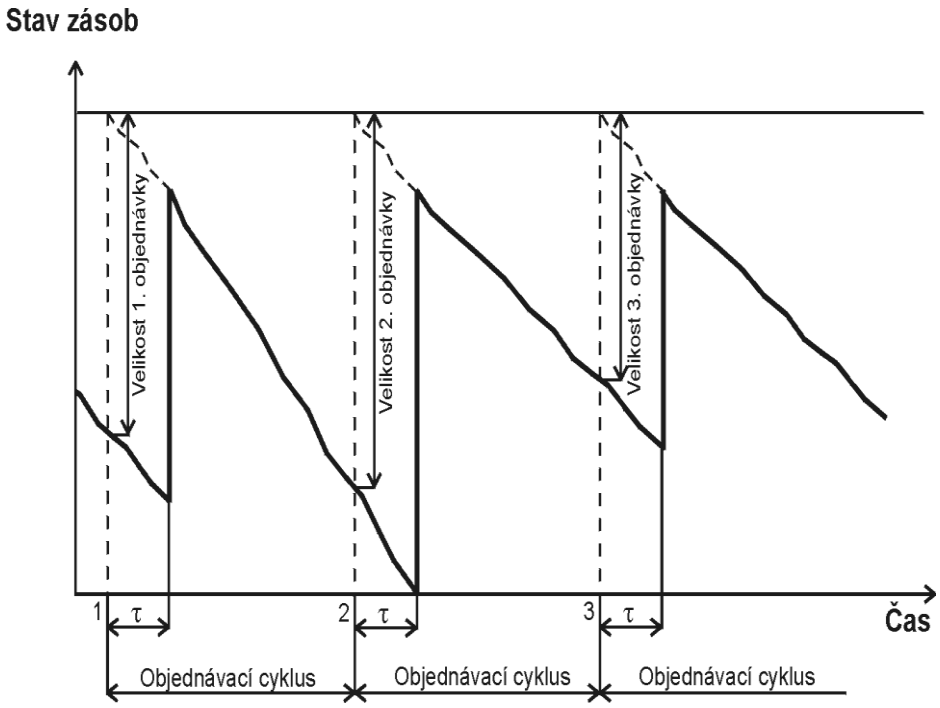
Příloha č. 4 : Proces vyřízení objednávky

Příloha č. 1: Q systém řízení zásob



Graf č. 7: Q systém řízení zásob
Zdroj: [6, s. 195]

Příloha č. 2: P systém řízení zásob



Graf č. 8: P systém řízení zásob
Zdroj: [6, s. 195]

Příloha č. 3: Vzor objednávky

Obrázek č. 1: Vzor objednávky
Zdroj: [7]

Příloha č. 4: Proces vyřízení objednávky

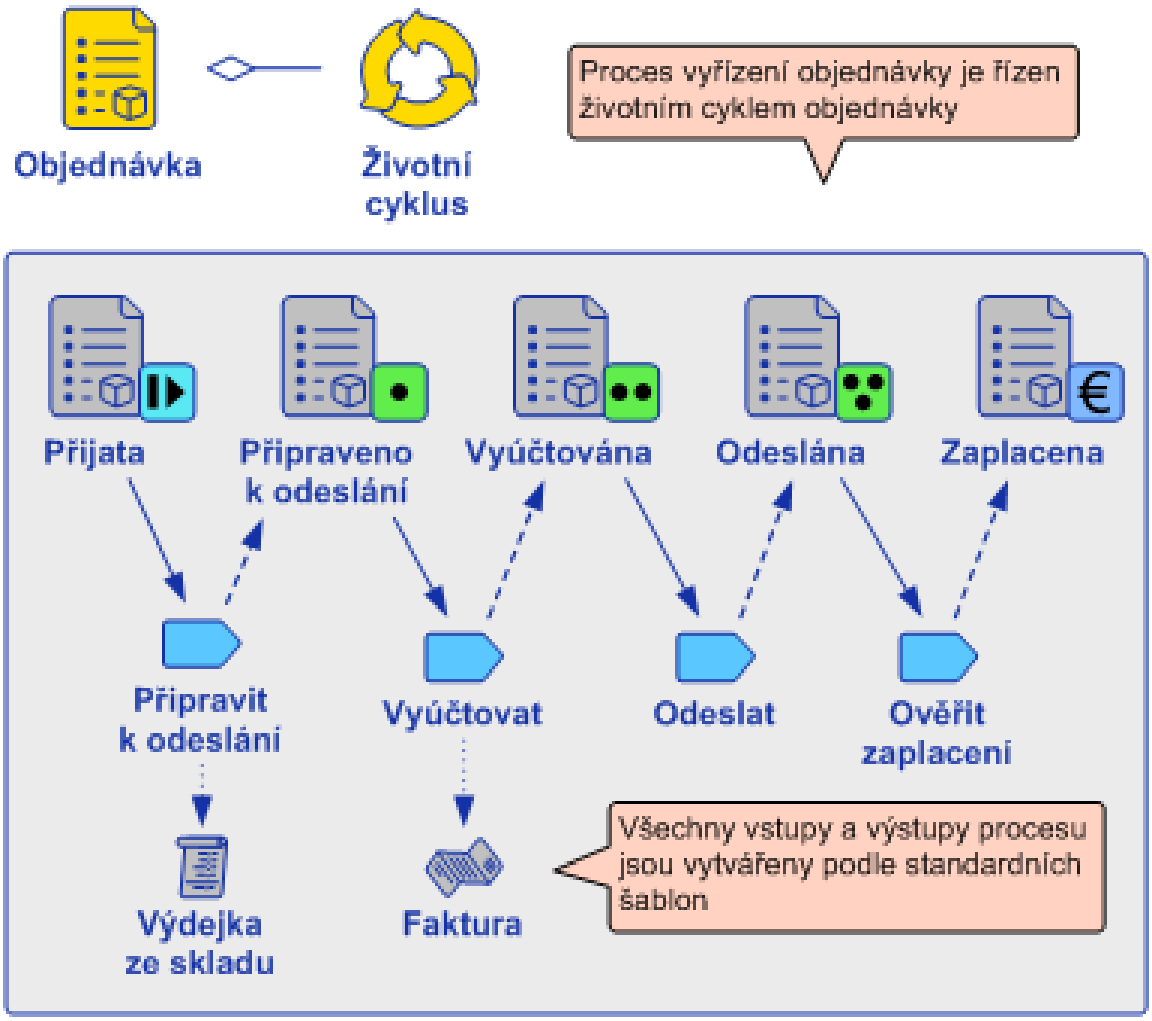


Schéma č. 1: Proces vyřízení objednávky
Zdroj: [19]