

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikání konkrétní firmy na území České republiky

Business of a particular company in the Czech Republic

Karolína Kollmannová

Cheb 2020

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikání konkrétní firmy na území České republiky“

Vypracovala samostatně pod dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené biografii.

Cheb dne.....

.....

Podpis

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Karolína KOLLMANNOVÁ**
Osobní číslo: **K16B0432P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management obchodních činností**
Název tématu: **Podnikání konkrétní firmy na území České republiky**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Zpracujte teoretická východiska řešené problematiky.
2. Charakterizujte vybraný podnik, jeho činnost a postavení na trhu.
3. Zpracujte vybrané marketingové analýzy.
4. Analyzujte logistické procesy při nákupu a prodeji.
5. Formulujte závěry.



Rozsah grafických prací:

Rozsah kvalifikační práce: 40 - 60 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století: (Supply chain management)*. Praha: Radix, 2005. ISBN 80-86031-59-4.
- SIXTA, Josef a Václav MAČÁT. *Logistika: teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0573-3.
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

Vedoucí bakalářské práce:

Doc. Ing. Petr Cimler, CSc.

Katedra marketingu, obchodu a služeb


Datum zadání bakalářské práce: 23. října 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: 23. dubna 2019



L.S.


Doc. Ing. Michaela Krechová, Ph.D.
děkanka


Ing. Jan Tluchof, Ph.D.
vedoucí katedry

V Chebu dne 23. října 2018

Obsah

Úvod.....	7
Charakteristika pojmů z oblasti podnikání.....	8
1.1 Podnikání.....	8
1.2 Podnik.....	9
1.3 Podnikatel.....	10
Marketingový mix.....	10
2.1 Produkt.....	10
2.2 Cena.....	12
2.3 Místo, distribuce.....	13
2.4 Propagace.....	13
Marketingové analýzy.....	14
3.1 SWOT analýza.....	14
3.2 PEST analýza.....	17
Logistika.....	18
Zásoby.....	22
Výroba.....	23
6.1 Kaizen.....	24
6.2 Kanban.....	25
Skladování.....	26
7.3 Druhy skladů.....	26
7.2 Činnosti ve skladu.....	27
7.3 Metoda FIFO.....	27
Charakteristika vybraného podniku.....	28
8.1 Toyoda Gosei Czech, s.r.o.....	29

Marketingový mix společnosti Toyoda Gosei Czech, s.r.o.....	33
9.1 Produkt	33
9.2 Cena.....	35
9.3 Místo, distribuce.....	36
9.4 Propagace	36
Marketingové analýzy	37
10.2 PEST analýza	46
Logistika.....	49
Zásoby	53
Výroba.....	54
13.1 Kanban	57
13.2 Kaizen.....	58
Skladování	60
14.1 Činnosti ve skladu	62
Návrh.....	64
Závěr.....	66
Seznam použité literatury	67
Seznam obrázků	70
Seznam tabulek	71
Seznam grafů.....	71
Seznam použitých zkratk.....	72
Seznam příloh.....	73
Abstrakt	85
Abstract	86

Úvod

Téma této bakalářské práce pojednává o podnikatelské činnosti vybrané firmy se sídlem v České republice. Vybranou firmou je Toyoda Gosei Czech, s.r.o., jejíž hlavní činností je výroba plastových, polyuretanových a pryžových komponentů do automobilů. Tato firma byla zvolena z důvodu znalosti společnosti a ochotě zaměstnanců poskytnout informace pro využití v praktické části práce. Práce se tedy rozděluje na dvě hlavní části – teoretickou a praktickou. Teoretická část vymezuje základní pojmy vycházející z odborné literatury a internetových zdrojů. Praktická část pak získané teoretické poznatky aplikuje v praxi na vnitřní i vnější prostředí firmy.

V praktické části práce nalezneme informace o analyzovaném podniku a jeho organizační struktuře. Po představení se práce zaměřuje na marketingové analýzy, informační a materiálové toky, zásoby, výrobní proces a skladování.

Pro marketingovou část a vyhodnocení podniku z vnějšího i vnitřního prostředí je využita 4P, SWOT a PEST analýza.

Bakalářská práce je vymezena v 14 kapitolách a jejím cílem je charakterizovat a specifikovat klíčové pojmy z oblasti podnikání, marketingu a logistiky, a ty následně aplikovat na vybrané firmě.

Charakteristika pojmů z oblasti podnikání

1.1 Podnikání

Podnikáním lze chápat jako soustavnou činnost, která je prováděna za účelem zisku. Další definicí pak může být, že podnikání je soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní účet a odpovědnost, za účelem dosažení zisku. Ten se dosahuje pomocí uspokojování potřeb zákazníků.

Dle § 2 Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. je podnikání definováno jako „*Soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (zakonyprolidi.cz, 2020)

Soustavná činnost

Soustavná činnost neznamená činnost nepřetržitou, ale takovou, která je vykonávána s vidinou, že bude vykonávána i nadále. Nesmí se jednat o činnost náhodnou, nahodilou nebo příležitostnou – ta není podnikáním. (iPodnikatel.cz 2020)

Samostatná činnost

Samostatnost indikuje, že osoba, která činnost provozuje, může sama rozhodovat o době a místě výkonu činnosti a organizaci práce podle své vlastní svobodné úvahy a volby. Dále musí finančně sama zajišťovat chod podnikání a sama čerpat a rozhodovat o použití zisku z činnosti. (iPodnikatel.cz 2020)

Vlastní zodpovědnost

Vlastní odpovědnost je důležitým rysem podnikání, nelze se zbavit rizika a odpovědnosti vyplývající z podnikání. Podnikatel – fyzická osoba odpovídá za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem. (iPodnikatel.cz 2020)

Dosažení zisku

Dosažení zisku je hlavním cílem podnikatelského snažení. Za podnikání se obecně považuje i to, když hospodaření skončí ztrátou, nelze z toho však vyvozovat, že právě ztráta je smyslem podnikání. Smyslem je neustálý růst hodnoty firmy a to bez dosahovaných zisků není možné. (iPodnikatel.cz 2020)

Definic podnikání je spousta, ale pro každého znamená něco jiného. Nikdo z podnikatelů nemá vždy stejný důvod, proč začal s podnikáním. Pro někoho to může být onen zisk, pro

dalšího láska a vášně k oboru, další může mít potřebu dělat věci pro lidi. Proto nelze podnikání chápat pouze z definic, ale z vlastního vnímání. Pro každého je důležité něco jiného. V práci jsou zmíněny některé známé definice, nicméně nelze zcela souhlasit ani s jednou, jelikož jak bylo zmíněno, je důležité subjektivní vnímání dané problematiky.

1.2 Podnik

Podnik je v ekonomii a právu definován jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit. Podnikem se tedy rozumí určitý celek sloužící k podnikatelské činnosti v rámci jednoho podnikatelského subjektu. Blízký význam má pojem firma, který označuje obchodní název podniku, obvykle ve formě obchodní společnosti, tj. právně podloženou existenci (zapsání v rejstříku). Podnik je tedy obecnější výraz pro ekonomickou či obchodní organizaci, která spojuje lidi za účelem produkování výrobků či služeb. (managementmania.com 2020)

Podniky dle velikosti

Podle velikosti můžeme podniky členit na velké, střední a malé. Kritériem třídění je počet zaměstnanců, velikost obrátu, velikost kapitálu nebo zisku. (Synek, Kislingerová a kol. 2015)

Tabulka 1 – Dělení podniků dle velikosti

Velikost podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat
Malý podnik	> 100	> 30 mil. Kč
Střední podnik	100 – 500	> 100 mil Kč
Velký podnik	< 500	< 100 mil. Kč

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kislingerová a kol., 2020

Mise a vize

- Mise – Mise je stručné vyjádření poselství firmy vůči zákazníkům, vlastním zaměstnancům a veřejnosti, které říká, proč firma existuje. (Jakubíková 2005)
- Vize - Vize je to představa žádoucího budoucího cílového stavu a má podobu jednoduchého popisu jeho podoby a ideálního stavu, kterého chce organizace svojí strategií dosáhnout.(managementmania.com 2020)

Zjednodušeně lze říci, že se jedná o základní směřování podniku.

1.3 Podnikatel

Podle nového občanského zákoníku je pojem podnikatel vymezen v § 394: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ A dále v § 395: „Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.“ (Synek, Kislingerová a kol. 2015)

Manažer

Za manažera se považuje člověk, který vykonává základní manažerské funkce, k nimž patří plánování, organizování, výběr a vedení lidí a kontrola. (Synek, Kislingerová a kol. 2015)

Vůdčí osobnost (lídr)

Za vůdčí osobnost (lídra) je považován člověk, který umí získávat a ovlivňovat lidi, aby se snažili dobrovolně a s nadšením o dosažení skupinových cílů. Autorita lídrů tedy nespočívá v jejich formálním postavení v rámci organizační struktury, ale je dána silou jejich myšlenek a charismatem jejich osobnosti. (Synek, Kislingerová a kol. 2015)

Z důvodu praktické části, jsou zde vyjmenované i další kategorie, kterými je manažer a lídr. V praxi může také existovat jejich průnik. To znamená, že podnikatel může být současně i vůdčí osobnost s podnikatelským duchem a schopností řídit. Samozřejmě se můžeme setkat i s kombinací pouze lídra a manažera, který k naplnění svého poslání nepotřebuje být podnikatelem. Lze tak vzájemně kombinovat všechny kategorie.

Marketingový mix

Marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Tradiční nástroje marketingového mixu se označují jako 4P: výrobek (product), cena (price), místo (place) a propagace (promotion). (Kotler 2003)

2.1 Produkt

Produktem je „cokoliv, co může být nabídnuto na trhu ke zkoumání, koupi, upotřebení a spotřebě, co může uspokojit přání nebo potřebu. Zahrnuje fyzické předměty, služby, kulturní výtvoř, osoby, místa, organizace a myšlenky aj.“ ((Kotler, Armstrong 1991), (Jakubíková, 2005))

Uvnitř firmy může být produkt vnímán napříč jednotlivými úseky:

- Pracovníci výroby – technologický pohled
- Pracovníci ekonomického úseku – náklady spojené s produktem, výnosy z prodeje produktu
- Pracovníci marketingu – užité hodnoty poskytnuté spotřebiteli (Jakubíková 2005)

Úrovně produktu

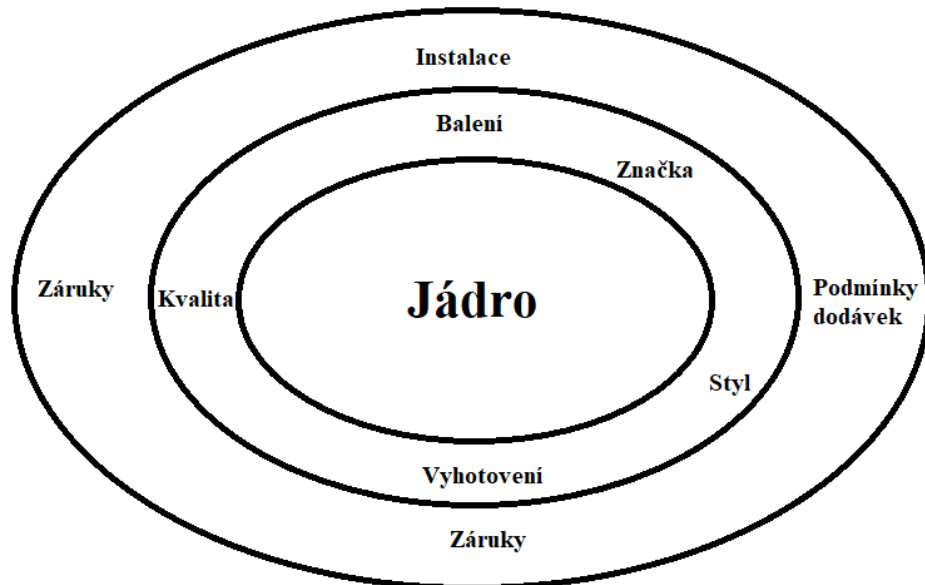
Jádro produktu – je konečná potřeba, kterou chce zákazník tímto produktem uspokojit. Vyjadřuje základní užitek, který mu produkt přináší.

Vlastní produkt – též nazývaný jako skutečný či reálný. Zahrnuje pět charakteristických znaků:

1. Úroveň kvality
2. Provedení
3. Styl a jemu nadřazený design
4. Značku
5. Obal

Rozšířený produkt – obsahuje další dodatečné služby nebo výhody. Může se jednat o záruční lhůty, garanční i jiné opravy, odbornou instruktáž, leasing, platby na splátky. (Jakubíková, 2005)

Obr. 1 – Komplexní produkt



Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2020

2.2 Cena

„V nejužším slova smyslu je cena peněžní částka účtovaná za výrovek nebo službu. V širším smyslu je cena souhrnem všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby.“ (Kotler a kol. 2007, s. 748)

V ceně se odráží zájmy dvou subjektů trhu, tj. prodávajících a kupujících. Dalším subjektem trhu je stát, který může více či méně ovlivňovat tvorbu cen. (Jakubíková 2005)

Metody stanovení cen

Nejčastěji používané metody jsou:

- **Metoda orientovaná na náklady** – umožňuje firmám monitorovat a řídit náklady. Představuje důležité východisko pro rozhodování o prodejních cenách, možných slevách, velikosti prodejních sérií, distribučních cestách, komunikačním mixu atd.
- **Metoda orientovaná na konkurenci** – řídí se cenou konkurence a věnuje menší pozornost vlastním nákladům, případně poptávce. Cena produktu firmy v porovnání s konkurencí může být vyšší, stejná, nebo nižší. (Jakubíková 2005)

- **Metoda orientovaná na poptávku** - V tomto případě je základem ceny zákazníkem vnímaná hodnota produktu a výše poptávky. Jde například o vnímání různých značek automobilů. (ekonomikon.cz 2020)

2.3 Místo, distribuce

Úkolem distribuce je co nejvíce přiblížit vyrobené produkty zákazníkovi. Náklady na distribuci představují významnou součást prodejní ceny. Většina výrobců své produkty spotřebitelům přímo neprodává, ale využívá služeb nejrůznějších mezičlánků. (Jakubíková 2005)

Rozhodnutí výrobce, jakým způsobem bude prodávat své výrobky, záleží na mnoha faktorech - velikosti firmy, rozmístění, segmentaci a umístění zákazníků nebo třeba také na zkušenosti firmy s prodejem a budováním obchodní sítě.

2.4 Propagace

Marketingová komunikace (propagace) zahrnuje všechny typy komunikace, kterými se firma snaží ovlivnit vědomosti, postoje a chování zákazníka, týkající se produktů, které firma na trhu nabízí. (Jakubíková 2005)

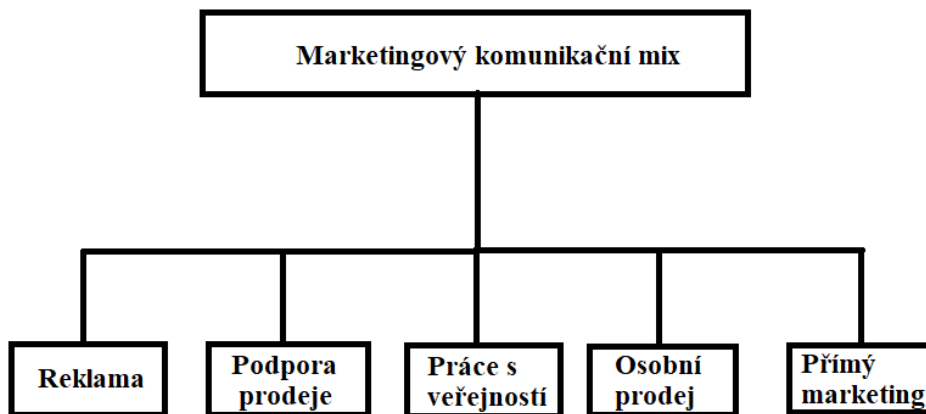
Marketingový komunikační mix

Marketingový komunikační mix je jednou ze složek marketingového mixu, která je zcela zaměřena na komunikaci. (Jakubíková 2005)

„Komunikace již dávno není prostředkem sloužícím k pouhé výměně informací. Rozvinula se do podoby moderní multifunkční disciplíny, jejímž úkolem je přesvědčit, prodat a vytvořit novou hodnotu“ (Horáková, Stejskalová, Škapová 2000, s. 11 (Jakubíková 2005))

Cílem marketingového komunikačního mixu je seznámit cílovou skupinu s produktem firmy (výrobkem nebo službou) a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit věrné zákazníky, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky, redukovat fluktuaci prodejů. (Jakubíková 2005)

Obr. 2 – Marketingový komunikační mix



Zdroj: Vlastní zpracování dle Jakubíková, 2020

K tomu, aby bylo dosaženo některého z cílů, je vhodné použít kombinace všech prvků komunikačního mixu, která poskytuje lepší výsledky než jednotlivé prvky odděleně. (Jakubíková 2005)

Marketingové analýzy

Marketingová analýza je podrobný průzkum marketingových aktivit napříč celou firmou s podrobnými výstupy s množstvím konkrétních tipů a doporučení pro okamžité použití. (Advey.cz 2020)

3.1 SWOT analýza

Celkové zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, jejich příležitostí a ohrožení se nazývá SWOT analýza. Je nástrojem pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí. (Kotler, Keller 2013)

Zjednodušeně lze říci, že SWOT analýza je studie, která pomáhá posoudit úspěšnost firmy nebo určitého projektu zjištěním silných a slabých stránek (Strengths, Weaknesses), příležitostí a hrozeb (Opportunities, Threats). (podnikatel.cz 2020)

Cílem je identifikovat to, do jaké míry je současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. (Jakubíková 2005)

Analýza externího prostředí

Externí prostředí se při analýze zaměřuje na tzv. příležitosti a hrozby.

Jedná se o monitorování makroekonomického, ale i mikroekonomického prostředí, sledování trendů, důležitých změn a jakýchkoli souvisejících příležitostí a ohrožení. (Kotler, Keller 2013)

Makroprostředí obsahuje například politicko-právní, ekonomické, sociálně kulturní, nebo technologické faktory. U mikroprostředí jsou to pak zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, či veřejnost.

Příležitosti

Příležitosti přinášejí potenciální užitek pro firmu. Jejich využitím firma může získat konkurenční výhodu či finanční prostředky. Většinou přicházejí zvenčí, např. navázání kontaktů s novými partnery, možnost expandovat na nové trhy, zájem investorů o firmu, nové příležitosti pro investování, příležitost zlepšit povědomí o firmě ve vztahu k zákazníkům či investorům, možnost získat určité výhody vůči konkurenci atd. (podnikatel.cz)

Hrozby

Hrozby představují protipól příležitostí. Hrozbou může být příliv nové a silné konkurence, která ohrozí stabilitu firmy na trhu, možná akvizice firmy ze strany konkurenta, nestabilní politická situace v oblasti, kde se firma pohybuje, nejrůznější živelné pohromy, odchod klíčových pracovníků ke konkurenci, ztráta dobrého jména firmy a dobrého povědomí o značce mezi zákazníky, atd. (podnikatel.cz 2020)

Analýza interního prostředí

Interní prostředí se při analýze zaměřuje na tzv. silné a slabé stránky podniku.

Při vnitřní analýze je třeba se zaměřit na:

- pozici na trhu
- personální vybavení
- existenci informačního systému
- technickou a technologickou úroveň
- financování podniku

- oblast marketingu (4P)
- vztah se zákazníky
- dodavatele aj.

Silné stránky

U každého podniku je vnímání těchto stránek velice subjektivní.

Silnou stránkou mohou být např. velikost firmy (v některých situacích se lépe pohybuje malá, v jiných zase velká), kvalitní vedoucí pracovníci s velkými zkušenostmi a správnými motivačními technikami, dostatek kvalifikovaných a zkušených pracovníků, moderní technologie, firemní know-how, optimální množství finančních prostředků na rozvoj firmy, zdraví firmy, výhodné geografické umístění sídla s ohledem na trh a distribuční cesty, účelná organizační struktura, flexibilita firmy, dobré jméno firmy a značky jejích výrobků či služeb, apod. Patří sem např. i unikátní a kvalitní výrobek, dostatečná distribuční síť, spolehliví a stálí dodavatelé a odběratelé, cenné zkušenosti v daném oboru, dobře zmapovaný trh, dovednosti v umění jednat se zákazníkem a schopnost pronikat do nových segmentů, kvalitní a rychlý servis, atd. (podnikatel.cz 2020)

Slabé stránky

Opakem silných stránek jsou stránky slabé. Tyto slabé stránky podniku je velice dobré znát. Díky nim se lze dozvědět ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ve kterých si ostatní firmy vedou lépe. Pokud firma tyto své slabé stránky pozná a zapracuje na nich, může se stát více konkurenceschopnou a úspěšnější.

Jako příklad pak lze uvést nedostatečné pochopení pro marketing a reklamní kampaně ze strany vedoucích pracovníků, nedostatek obchodních dovedností, špatnou kvalitu surovin, výrobního zařízení či dokonce i samotného výrobku, špatné výrobní postupy, nedostatečná výstupní kontrola, nedostatečné kapacity pro uspokojení poptávky na trhu, nepříznivá legislativa vůči aktivitám firmy, příliš úzký nebo naopak široký výrobní sortiment či sortiment služeb, nedostatečná komunikace na všech stupních řízení, atd. (podnikatel.cz 2020)

Obr. 3 – SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní
V n i t ř n í	Silné stránky	Slabé stránky
	<ul style="list-style-type: none"> Moderní technologie Know-how Dobré jméno Zkušenosti Kvalitní a rychlý servis Silná firemní kultura Dobrá organizace 	<ul style="list-style-type: none"> Špatné výrobní postupy Nedostatečná kontrola Nedostatečná komunikace Nepochopení pro marketing Špatná kvalita Nedostatek dovedností Velikost výrobního sortimentu
V n ě j š í	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none"> Vzrůstající poptávka Možnost získání dotací Navázání nových kontaktů Expandace na nové trhy Příležitosti pro investování 	<ul style="list-style-type: none"> Možnost vstupu nové konkurence Bariéry pro vstup na nové trhy Živelné pohromy Ztráta dobrého jména Odchod klíčových pracovníků

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

SWOT analýza je velmi užitečný nástroj, který má smysl použít a v návaznosti pak realizovat další kroky a změny v podniku. Mezi hlavní výhody této analýzy se řadí stručnost a přehlednost.

3.2 PEST analýza

Pest analýza slouží ke zhodnocení vlivů makroprostředí podniku.

P – politické

E – ekonomické

S – sociální

T – technologické

Politické prostředí

Do tohoto prostředí patří vše, co souvisí s politickou situací v zemi či oblasti, ve které daný podnik funguje. Promítají se zde jednotlivé legislativní předpisy a je potřeba si uvědomit na

jakém trhu firma podniká. V této oblasti je důležitá především stabilita. Tou lze chápat například to, jak často se mění vláda, která má dopad na různé legislativní ustanovení. Tím může být omezení v podnikání, podmínky zaměstnávání nejrůznějších skupin občanů, ekologická legislativa apod. Firma tak musí sledovat zákony a návrhy důležité pro oblast, kde působí. Obzvlášť jedná-li se o zahraniční firmu, pro kterou ovšem platí stejné pravidla, jako pro firmy místní. (edolo.cz, 2020)

Ekonomické prostředí

V této části analýzy se sledují otázky daní a cel, stability měny a návaznosti jejího kurzu ke kurzu domovské měny firmy, výše úrokových sazeb, otázky hospodářských cyklů na daném trhu, makroekonomických ukazatelů, specifického zaměření trhu (např. na automobilový průmysl), trendech v oblasti distribuce, atd. Spadají sem ale také nejrůznější pobídky pro zahraniční investory, či pobídky a podpora exportu. (businessvize.cz, 2020)

Sociální prostředí

V této oblasti se řeší demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, ale také oblast médií a jejich vlivu, vnímání reklamy, oblast Influencerů a Opinion makerů, hlavní události jako jsou veletrhy, významné konference apod. i otázky místní etiky. (businessvize.cz, 2020)

Technologické prostředí

Do technologického prostředí se řadí například infrastruktura, stav a rozvoj průmyslu apod. Zde sem zařadit i tzv. duševní vlastnictví, která má hlavní dopad na průmyslovou oblast v podobě různých patentů, průmyslových vzorů atd. Může se jednat i o dopady stávajících a nových technologií. (businessvize.cz, 2020)

Logistika

Definice existuje nepřeberné množství. Zde jsou uvedeny ty, které svou komplexností a srozumitelností vysvětlují danou problematiku nejlépe.

„Logistika se zabývá pohybem zboží a materiálů z místa vzniku do místa spotřeby a s tím souvisejícím informačním tokem. Týká se všech komponent oběhového procesu, tzn. především dopravy, řízení zásob, manipulace s materiálem, balení, distribuce a skladování. Zahrnuje také komunikační, informační a řídicí systémy.“ (Drahotský a kol. 2003, s. 1)

Logistika je obor, který se zabývá plánováním a řízením toku materiálu a zboží, službami spojenými s jeho cestou od výrobce ke konečnému spotřebiteli a samozřejmě skladováním. V logistice je důležité, aby vše proběhlo ve správný čas a dostalo se na správné místo. (logistika.yonix.cz, 2020)

Druhá z definic uvádí velice zásadní věc, a tou je, že v logistice je důležité mít vše ve správný čas, na správném místě a také ve správném množství.

Hlavním úkolem logistiky je tedy organizace toků od zdroje surovin ke spotřebiteli tak, aby byl požadovaný materiál nebo zboží dodán na dohodnuté místo:

- v požadované kvalitě
- v požadovaném množství
- v požadovaném čase
- s vynaložením vyhovujících nákladů (Daněk, Plevný 2009)

Cílem logistiky je optimalizace logistických činností (dodací lhůty, spolehlivost, pružnost a kvalita) a nákladů (na zásoby, manipulaci, skladování atd.). (Daněk, Plevný 2005)

Logistický řetězec

Logistický řetězec zahrnuje kromě pohybu materiálu i veškeré činnosti, které s tím souvisí. To znamená, že zahrnuje organizaci materiálového toku, plánování, administrativní činnosti, pohyb informací apod. (Daněk, Plevný 2005)

Zjednodušeně lze logistický řetězec rozdělit na dva hlavní toky. Tím je tok materiálový a tok informační.

Logistický řetězec v automobilovém průmyslu je o něco specifitější. Dělí se totiž na dva procesy. Prvním je výrobní procesní řetězec, který zahrnuje vývoj nových automobilů a zajištění zdrojů pro jejich výrobu. Druhým procesem je tzv. výrobní procesní řetězec, který se zaměřuje na odbyt, objednávky, nebo individuální požadavky zákazníků. Výrobní proces končí expedicí vyrobených vozů. (Pernica, 2004)

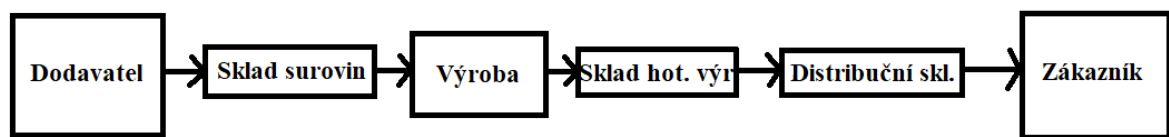
V praktické části bude více rozebrán výrobní proces, jelikož místní podnik se zaměřuje hlavně na výrobu různých komponentů a součástek, nikoli celých automobilů. Končí tedy expedicí hotových dílů pro další montáž.

Materiálový tok

Materiálový tok je dán pohybem prvotních surovin, komponentů a hotových výrobků.

Jedná se tedy o řízení oblasti materiálů, které zahrnuje správu surovin, součástek, vyrobených dílů, balících materiálů a zásob ve výrobě. Toto řízení je pro celkový logistický proces životně důležité, jelikož rozhodnutí v této části logistického procesu přímo ovlivňují úroveň poskytovaného zákaznického servisu, schopnost podniku konkurovat jiným firmám, nebo hladinu prodeje a zisku, kterého je podnik schopen na trhu dosahovat. (Sixta, Mačát 2005)

Obr 4 – Tok materiálu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Informační tok

Na rozdíl od materiálového toku probíhá informační tok obousměrně. To znamená, že informační tok se pohybuje stejným směrem jako materiálový (např. dodací listy), ale pohybuje se také v opačném směru (např. objednávky). S vývojem informačních technologií se vyvíjí i organizace informačního toku. Díky elektronickému přenosu je vše rychlejší, jednodušší a přehlednější. Přehlednost je ovšem dána schopností informace třídit a zpracovávat tak, aby konečné informace byly ve formě vhodných a přehledných výstupů příslušným uživatelům. (Daněk, Plevný 2005).

I zde platí stejná zásada, a to, aby byly informace v reálné a správné formě, na správném místě a ve správnou dobu. Hlavním cílem logistického informačního systému je vytvořit informační základnu pro plánování a řízení všech logistických činností týkajících se materiálových toků. Tento systém musí umožnit transformaci vstupních informací, které jsou představovány objednávkami zákazníků na informace výstupní, kterými jsou objednávky dodavatelům.

Obr. 5 – Zpracování informace v LIS



Zdroj: Vlastní zpracování dle Daněk, Plevný 2005, s. 147, 2020

Dodavatelé

Dodavatelem může být jak fyzická tak právnická osoba, která dodává odběrateli materiál, polotovary, pomůcky, zařízení, software, informace, nebo služby.

Proto představují v celkovém systému důležitou vazbu. Pro podnik je nutné sledovat dostupnost dodávek, jelikož jejich nedostatek nebo zpoždění může snížit tržby, poškodit dobré jméno a snížit konkurenceschopnost v odvětví. Stále více podniků dnes považuje dodavatele za partnery při vytváření a poskytování hodnoty pro zákazníka.

Při výběru dodavatele je třeba brát v úvahu desítky faktorů, jimiž jsou: cena a platební podmínky, dodací lhůta, kvalita dodávaných výrobků, ochota dodavatele, rychlost reakce na mimořádné objednávky, balení dodávaných výrobků, zabezpečení proti poškození při přepravě, postup při reklamaci, celní povinnost atd. (topvision.cz, 2020)

Odběratelé

Odběratelem může být také fyzická nebo právnická osoba, jak tomu bylo u dodavatele. Lze jej také nazvat zákazníkem, či se může v případě, že výrobek již nebude dál zpracovávat ani prodávat, jednat o koncového spotřebitele.

Zásoby

Zásoby jsou například materiál, výrobky (hotové i nedokončené), suroviny, součástky apod., které jsou v danou chvíli ve vlastnictví podniku.

Zásoby skrývají vždy potenciální problémy. Jsou to problémy související s jejich skladováním a udržováním jejich kvality na jedné straně a problémy s vázáním finančních prostředků na straně druhé. (Daněk, Plevný, 2005)

5.1 Funkce zásob

Geografická funkce – vytvoření podmínek pro územní specializaci

Vyrovňovací funkce – zajišťuje plynulost výrobního procesu a eliminuje vliv poruch v zásobování a přepravě

Technologická funkce – udržování zásob jako nezbytnou součást výrobního procesu (ustálení kvality, dosažení potřebných vlastností)

Spekulativní funkce – zásoby se udržují zejména z důvodu získání finančního prospěchu nebo umožnění tlaku na konkurenci. (Daněk, Plevný 2005)

5.2 Složky zásob

Vlastní zásoba je nejčastěji rozdělena na běžnou a pojistnou.

Běžná – kryje potřeby v období mezi dvěma dodávkami – tedy v průběhu dodávkového cyklu. Obrátová zásoba se pořizuje ve velkých dávkách, odběr je v malých a čtenějších dávkách. Její velikost se pohybuje od maxima po dodávce k minimu před dodávkou.

Pojistná – vyrovnává výkyvy při dodávkách i spotřebě. Vytváří se z důvodu neschopnosti odhadnout přesný vývoj zásob a tedy za účelem minimalizace rizika vyplývajícího z nepravidelností dodávek a jejich výše. (Váchal, Vochozka a kol. 2013)

Výroba

Výrobu lze definovat jako transformaci výrobních faktorů do ekonomických statků a služeb, které pak procházejí spotřebou. (Vácha, Vochozka a kol. 2013)

Do výrobního procesu samozřejmě přicházejí poruchy. Ať už jde o výpadky výrobního zařízení způsobené technickou závadou, tak o veškeré změny ve výrobním systému i jeho okolí, na které není výrobní systém připraven. Může tak mezi ně patřit například změna v dostupnosti vstupů výroby, nové technologie nebo postupy, vzrůst nákladů na výrobní faktory, nebo změna objemu výroby či termínů dodávek (vstupů i výstupů). (Keřkovský, Valsa 2012)

Podle množství a počtu druhů výrobků se rozlišuje výroba:

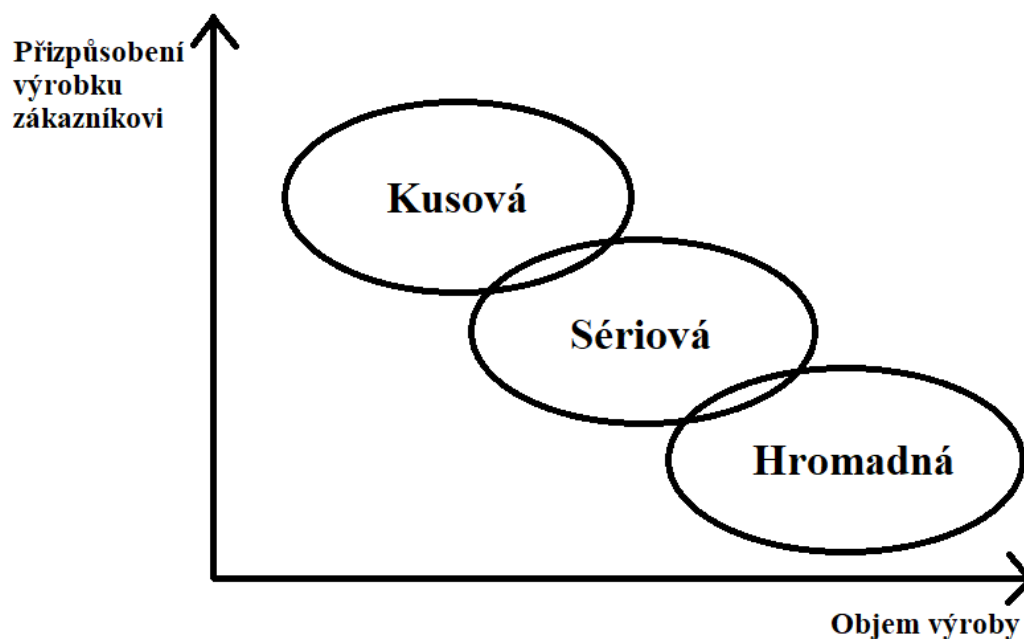
- Kusová
- Sériová
- Hromadná

Sériová výroba

V případě sériové výroby se výrobky vyrábějí v dávkách – sériích, kdy po dokončení (zpravidla větší) série jednoho výrobku se přechází na výrobu dalšího výrobku. Za situace, kde se série jednotlivých výrobků opakují pravidelně a jsou stejně velké, se hovoří o rytmické sériové výrobě, v opačném případě o nerytmické sériové výrobě. Průběh výrobního procesu je u sériové výroby méně proměnlivý (stabilnější) než v případě kusové výroby. (Keřkovský, 2001)

U sériové a hromadné výroby je velmi obtížné, či dokonce nemožné, vyhovět individuálním požadavkům zákazníka. To je velká nevýhoda oproti výrobě kusové.

Obr. 6 – Možnost přizpůsobení výroby



Zdroj: vlastní zpracování dle Keřkovský, 2009

Logistika výrobní a vnitropodniková se orientuje na řešení a optimalizaci materiálových toků, tvorbu manipulačních systémů, využití prostoru a pracovních podmínek a dalších úloh (např. odstraňování nadbytečné manipulace) souvisejících s výrobkem (např. výrobní sortiment, struktura výrobků) a s operativním řízením výrobního procesu (např. výrobní operace, prostředky aj.). (Jurová a kol., 2016)

6.1 Kaizen

Kaizen je japonská technologie, která se snaží o co největší efektivitu výrobního procesu.

Vychází z myšlenky, že i dokonalý projektant či technolog nemůže vždy zcela do detailů zvládnout technologii. Různá, zpravidla drobná zlepšení mohou navrhnout pracovníci, kteří se na příslušné operaci nebo procesu bezprostředně podílejí. Tento přístup vyžaduje neustálé kontinuální zlepšování všech činností všemi. (Daněk, Plevný, 2005)

- Každý zjištění nedostatek:
- Je detailně popsán
- Jsou analyzovány jeho příčiny
- Jsou naplánována opatření k jeho odstranění
- Opatření jsou realizována a vyhodnocena (Daněk, Plevný, 2005)

V žádném případě nelze spojovat odhalování problémů s kritikou osob, ale je třeba se soustředit výhradně na odstranění problému. (Daněk, Plevný, 2005)

Obr. 7 – Zásady Kaizen



Zdroj: Vlastní zpracování dle Masaaki Imai, 2008, s. 24

6.2 Kanban

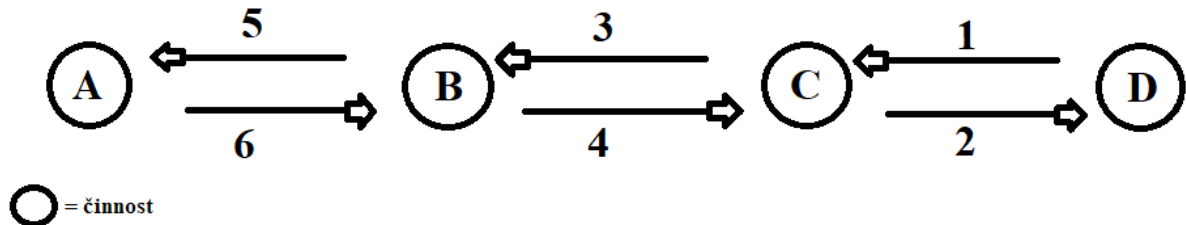
Tato technologie umožňuje harmonizaci materiálových toků ve výrobě, zjednodušuje informační toky a celý systém řízení, redukuje zásoby a zlepšuje plnění termínů. Všechny materiálové toky jsou podřízeny finální montáži (případně odbytu), který reaguje na požadavky zákazníků. (Daněk, Plevný, 2005)

Používá se především mezi jednotlivými pracovišti ve firmě, kde rozpracovaný výrobek postupuje od jednoho pracoviště ke druhému, až k jeho finalizaci. (Váchal, Vochozka a kol., 2013)

Mezi těmito pracovišti se tak předává vždy určitá dávka po několika kusech. To se děje z důvodu, že každá linka vyžaduje různou dobu komplementace výrobků, nebo proto, že každý pracovník pracuje svým tempem. Aby se tak nestávalo, že na jedné lince se bude výroba hromadit a na lince jiné naopak nebude co vyrábět, používá se tato technologie a materiál dostane daná linka až v moment, kdy o něj pracovník zažádá. Kanban je nejpoužívanější systém takzvaného pull systému (tažný systém). Ten, stejně jako Kanban,

nevyžaduje žádný výkon v daném řetězci dříve, než jej vyžaduje zákazník. Ať už se jedná o zákazníka konečného, nebo jednotlivé na sebe navazující linky v podniku.

Obr. 8 – Kanban přístup



Zdroj: Vlastní zpracování dle Váchal, Vochozka a kol., s. 475, 2013

Skladování

Skladování je činnost, při níž materiál nebo výrobky nemění své místo v čase a prostoru (kromě pohybu uvnitř skladu). V průběhu skladování zpravidla nemění své vlastnosti. Skladování se může vyskytovat ve všech částech logistického řetězce a souvisí s existencí zásob. (Daněk, Plevný, 2005)

7.3 Druhy skladů

Druhy skladů lze dělit například:

- Sklad hotových výrobků
- Sklad expediční
- Sklad materiálu
- Sklad nedokončené výroby apod.

Nebo můžeme sklady posuzovat podle různých hledisek:

- Sklady podlažní
- Sklady regálové
- Sklady pro sypké, kusové, nebo tekuté materiály
- Sklady vlastní nebo cizí
- Sklady pevné, volné, či náhodné

- Sklady běžné, průchozí, cross-docking (při cross-dockingu se materiál pokud možno vůbec neskladuje), (Daněk, Plevný, 2005)

7.2 Činnosti ve skladu

Práce ve skladu lze rozdělit na čtyři hlavní činnosti.

Příjem materiálu

Příjem materiálu spočívá v jeho vykládce z dopravních prostředků a jeho převzetí do evidence podle dokladů i fyzické skutečnosti. Případně se materiál ukládá při příjmu na manipulační prostředky druhého řádu. Vykládka materiálu se poté provádí buď ručně, nebo pomocí vhodných manipulačních zařízení. (Daněk, Plevný, 2005)

Přesun a ukládání

Přesun a ukládání se děje z vykládacího místa na místo uložení, kde se materiál ponechá. Tento proces se uskutečňuje pomocí vhodných manipulačních zařízení. (Daněk, Plevný, 2005)

Vyskladnění

Vyskladnění spočívá ve vyhledání potřebného množství materiálu a jeho přesunu na místo expedice. Tento proces se opět uskutečňuje pomocí manipulačních zařízení, (Daněk, Plevný, 2005)

Expedice

Expedice zahrnuje kontrolu správnosti a množství materiálu, vyhotovení přepravních dokladů a dodacích listů a nakládku na dopravní prostředky vhodnými manipulačními zařízeními. (Daněk, Plevný, 2005)

7.3 Metoda FIFO

Metoda FIFO (First In First Out) zajišťuje, že dílce budou v celém systému zpracovány v pořadí, ve kterém do systému vstoupily. Toto je velmi důležité pro zpětné sledování průběhu výrobního procesu a dohledávání jednotlivých výrobních dávek a sérií. (Váchal, Vochozka a kol., 2013)

Zjednodušeně lze říci, že materiál opouští sklad v takovém pořadí, ve kterém byl přijat.

Charakteristika vybraného podniku

Společnost Toyoda Gosei byla založena 15. 6. 1949 panem Sakichi Toyodou. Sídlo společnosti je v provincii Aichii, Japonsko.

Toyoda Gosei patří do skupiny Toyota Industrial Group, která je největší průmyslovou skupinou v Japonsku. Toyoda Gosei byla zakládající firmou výrobce automobilů Toyota, která se oddělila.

Toyota Industrial group :

- Toyota Industries Corporation
- Toyota Motor Corporation
- Toyoda Gosei Co.,Ltd.
- Kanto Auto Works,Ltd.
- Towa Real Estate Co.,Ltd.
- Toyoda Boshoku Corporation
- Toyota Central R&D Labs., Inc.
- Aichi Steel Corporation
- Toyoda Machine Works, Ltd.
- Toyota Auto Body Co.,Ltd.
- Aisin Seiki Co., Ltd.
- Denso Corporation
- Toyota Tsucho Corporation

Mezi produkty vyráběné společností Toyoda Gosei patří produkty pro automobilový průmysl, dopravní komponenty, přepravníky, plastové a polyuretanové komponenty pro zemědělství, telekomunikační zařízení (kryty mobilních telefonů), elektrické a elektronické zařízení.

Toyoda Gosei je celosvětovou firmou s výrobními závody např. v Missouri USA, Velké Británii, České republice, Thajsku, Japonsku atd. V současné době pracuje pro společnost zhruba 40 000 zaměstnanců.

Obr. 9 - Mapka s rozložením dceřiných společností Toyoda Gosei Company



Zdroj: interní materiálu podniku

Na mapě jsou vyobrazeny hlavní oblasti, ve kterých se nachází dceřiné společnosti. Přesto firma působí například i v Mexiku, Jižní Africe a Jižní Americe.

8.1 Toyoda Gosei Czech, s.r.o.

Společnost Toyoda Gosei Czech, s.r.o. byla založena 1. 3. 2001 v průmyslové zóně Verne v Klášterci nad Ohří. Majiteli společnosti jsou japonské koncerny Toyoda Gosei Co. a Toyota Tsusho Co., které oba patří do největší průmyslové skupiny světa Toyota. Podnik je jedním z předních výrobců plastových, polyuretanových a pryžových komponentů do automobilů, které zvyšují pohodlí, komfort a především bezpečnost vozidel. Vyrábějí součástky do automobilů světových značek: Toyota Suzuki, BMW, VW, Škoda, Porsche, Audi, Daimler, Peugeot, Citroën, Ford, Honda, Nissan a dalších.

Mezi lety 2001-2019 vyrostly v průmyslovém areálu 4 výrobní haly o celkové rozloze přes 50 000 m² a zaměstnávajících přibližně 1500 zaměstnanců. (tgcz.cz, 2020)

Obr. 10 – Výrobní haly společnosti



Zdroj: Facebooková stránka firmy

Založení: 1. 3. 2001 (původní název společnosti byl TG Safety Systems Czech, s.r.o.)

Sídlo: Průmyslová 2, Verněřov, Klášterec nad Ohří 431 51 (Průmyslová Zóna Verne)

Pozemek: Zastavěná plocha cca 50 000 m²

Jednatelé: Shoji Okajima (současný Prezident společnosti)

Hiroshi Yasuda

Kazutaka Murakami

Katsumi Saito

Každý jednatel zastupuje společnost samostatně a rozhoduje o obchodním vedení společnosti. (or.justice.cz, 2020)

Základní jmění: 970 milionů

Společníci: TOYODA GOSEI CO., LTD. 80%

TOYOTA TSUSHO CORPORATION 20%

Současný výrobní program: Výroba airbagových modulů, volantů, brzdových a palivových hadic, gumové těsnění kolem oken a dveří automobilů.

Zahájení sériové výroby: Duben 2002 – první zákazník byl NedCar (Mitsubishi)

Takto rozsáhlá zóna je rozdělena na 4 výrobní haly, z nichž každá má svůj sklad. Na hale číslo 1 se vyrábí především brzdové hadice, volanty, palivové tuby atd. a pracuje zde 297 zaměstnanců. Hala číslo 2 se pak zaměřuje na airbagy (airbagy na straně řidiče, spolujezdce, boční airbagy atd.) s počtem 293 zaměstnanců, hala číslo 3 a hala číslo 4 mají ve svém výrobním portfoliu zařazeny hlavně těsnění karoserie vozidla a dohromady v těchto dvou halách působí 817 pracovníků.

Vzhledem k počtu hal, skladů a výrobků, bude práce následně zaměřena na halu číslo 1 a její výrobu a sklad.

Mise

Být předním dodavatelem plastových, polyuretanových a pryžových komponentů, které zvyšují pohodlí a bezpečnost vozidel.

Vize

Do nadcházejících let se zaměřit primárně na zvyšování konkurenceschopnosti společnosti zejména postupnou transformací produktů na ty s vyšší přidanou hodnotou, zvyšováním produktivity zaváděním automatizace a robotizace a v neposlední řadě trvalým rozvojem lidského kapitálu společnosti.

Cíl společnosti

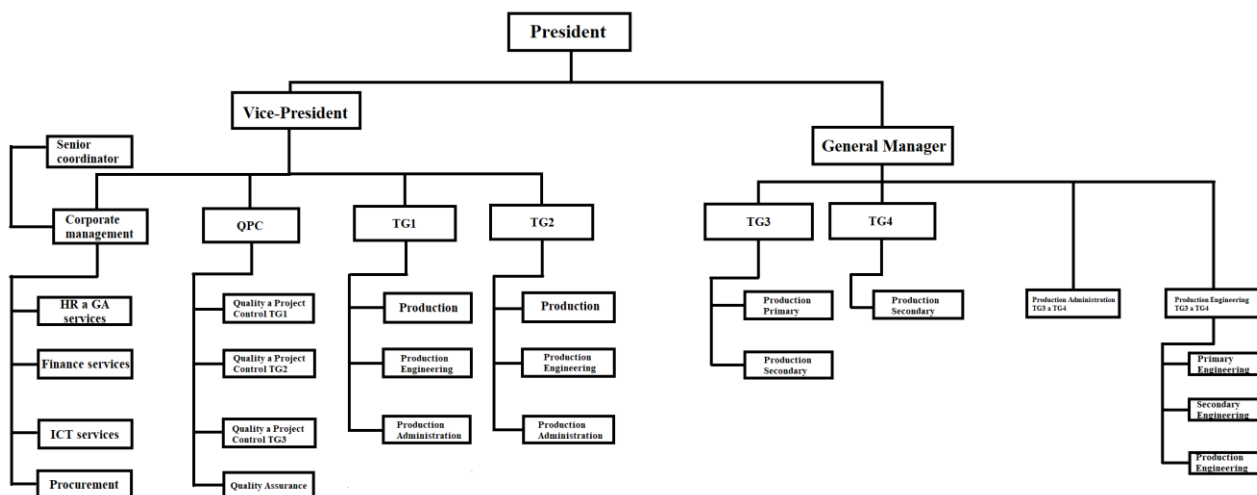
Cílem je rozvíjet se ve společnost, která působí pružně a rychle v dnešním dramaticky se měnícím podnikatelském prostředí a přinášet nejvyšší míru spokojenosti zákazníkům po celém světě prostřednictvím bezpečnosti, pohodlí a životního prostředí.

Heslo společnosti – One Team, One TG.

Organizační struktura

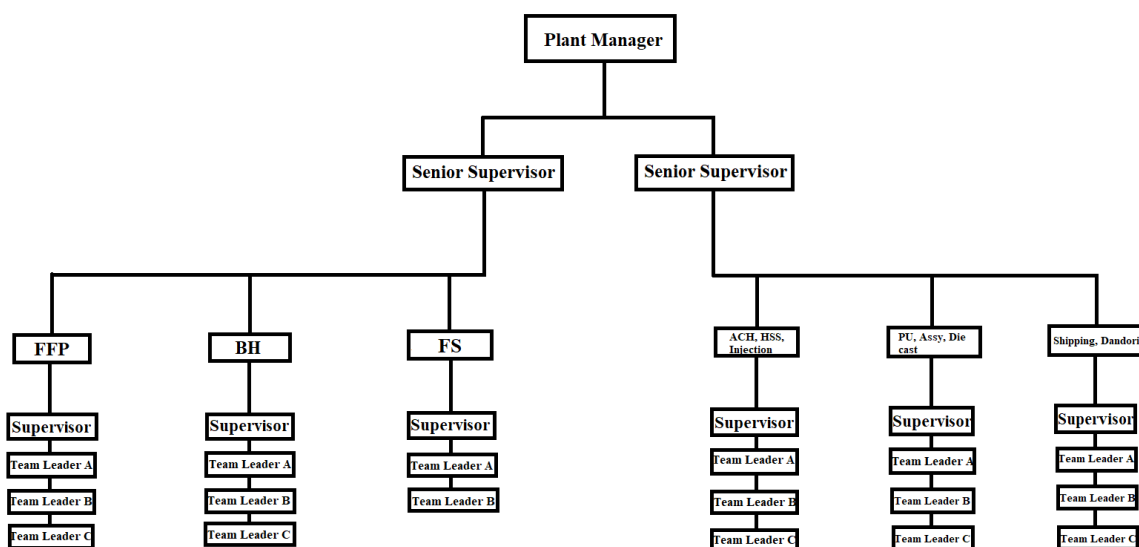
Organizační struktura je v tomto podniku poměrně rozvětvená. Je tomu tak z důvodu rozsáhlosti a velikosti společnosti. Na dvou schématech bude názorně ukázána hlavní organizační struktura firmy a následně detailně rozebrána struktura haly číslo jedna.

Obr. 11 – Organizační struktura Toyoda Gosei Czech, s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů, 2020

Obr. 12 – Organizační struktura pro halu 1



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů, 2020

Hala číslo 1 je rozdělena podle výroby. Celou halu ovšem řídí Plant Manager, který má pod sebou Senior Supervisory. Ti jsou dva a každý má na starosti půlku výrobní haly. První z nich se zabývá výrobou FFP (tuby do nádrží – benzínové a naftové), BH (Brzdové hadice) a FS (palivové tuby). V druhé půlce se výroba zaměřuje na ACH (gumová součást filtru), HSS (gumové kryty na tlumiče vozů BMW), Injection (komponenty z umělé hmoty např. spodní kryt na volant), PU (polyuretanové obalení hliníkové konstrukce volantu), Assy (finální montáž volantů – spodní kryt, elektrických komponentů atd.) a Die cast (armatury – hliníkové konstrukce volantu) a v poslední řadě se zde nachází Shipping a Dandori

(sklad, expedice a zásobování výroby). Každá z těchto sekcí má svého Supervisora (vedoucího), který má pod sebou Team Leadry rozdělené na šichty. Jedna z výrobních částí má jen dva TL, a to z důvodu výroby pouze na ranní a odpolední směnu. Ostatní pak vyrábějí i přes noc v třísměnném provozu.

Marketingový mix společnosti Toyoda Gosei Czech, s.r.o.

Jak již bylo popsáno v teoretické části, je marketingový mix rozdělen na tzv. 4P. Nyní budou jednotlivé P aplikovány na společnosti Toyoda Gosei Czech, s.r.o.

9.1 Produkt

Všechny výrobky, které firma Toyoda Gosei Czech, s.r.o., jsou průmyslového charakteru a nejsou určeny k přímému prodeji koncovému spotřebiteli. Jedná se totiž o komponenty, které se stanou součástí jiného produktu. Ten je vyráběn odběratelskou či jinou firmou. To znamená, že veškeré produkty zde vyrobené jsou součástí další výroby. Tyto produkty vyrábí společnost sériově.

Důležitou součástí výrobku tvoří i správné nastavení a seřízení strojů, na kterých jsou produkty vyráběny. Ať už z důvodu zamezení zmetkovosti, tak i z důvodu bezpečnosti.

Jak již bylo výše zmíněno, společnost se zabývá výrobou plastových, polyuretanových a pryžových komponentů do automobilů. Těmi jsou například bezpečnostní komponenty, funkční díly a těsnění karoserie.

Funkční díly

Jedná se o palivové a brzdové části automobilu, které podporují základní funkce vozidla, jako je např. řízení, zatáčení a zastavení. Tyto produkty jsou kvalitní, spolehlivé, lehké a kompaktní.

Příklady těchto výrobků, vyrábějící hala 1 společnosti Toyoda Gosei Czech, s.r.o.

Brzdové hadice

Tyto hadice přenášejí hydraulický tlak v brzdovém systému na straně těla na brzdový systém na straně kola. Jsou pružné a vysoce odolné, takže mohou korigovat pohyb kol.

Obr. 13 – Brzdové hadice



Zdroj: toyoda-gosei.com, 2020

Plastové palivové plnicí tuby

Tyto výrobky dopravují palivo do palivové nádrže. Fungují pro plynulý tok paliva a zabraňují zpětnému toku.

Obr. 14 – Palivová tuba



Zdroj: toyoda-gosei.com, 2020

Volanty

Volanty slouží k řízení celého automobilu. Jejich základem je hliníková konstrukce a obal tvoří polyuretanová směs, nebo i kůže.

Obr. 15 – Volant



Zdroj: toyoda-gosei.com, 2020

U těchto produktů nelze hovořit o designu (s výjimkou volantů), jelikož se jedná o průmyslové výrobky, které musí hlavně splňovat parametry, normy a správnost provedení. To eliminuje možné vady a nedokonalosti.

U volantů je design naopak důležitým faktorem. Při výrobě se hliníkové armatury obalí polyuretanovou částí, která se ještě v určitých případech pošívá kůží. Ta působí velice

estetickým dojmem a zvyšuje designovou hodnotu výrobku. Dalším designovým, ale i funkčním prvkem je ovládání automobilu tlačítky, montovanými přímo na volantu.

Životnost těchto výrobků se odvíjí zejména od životnosti koncových produktů. Jelikož se technologie stále zlepšují a na trh jsou uváděny stále novější a výkonnější produkty, musí jim být podřízeny i komponenty, které firma vyrábí. To znamená neustálé zlepšování výrobního procesu, materiálů, technologií apod.

Co se balení týče, jsou tyto výrobky baleny po bednách podle požadavků zákazníků.

Rozšířeným produktem jsou především záruky v podobě držení servisních dílů v případě zákazníkoví potřeby. Tyto díly budou podrobněji popsány v části zásoby.

Toyota Gosei Czech s.r.o. se snaží o co nejvyšší kvalitu a co nejnižší náklady na výrobek.

9.2 Cena

Cena produktů představuje pro firmu v podstatě jediný zdroj zisku, a proto je na ní kladen velký důraz. Cenu určuje zejména trh a poptávka zákazníků. Zde je snaha samozřejmě co nejvíce vyhovět zákazníkům, a přitom věnovat pozornost nákladům.

Prodejní cenu určuje prodejní oddělení, většinou TGE nebo TGJ. Tedy cenu, za kterou se výrobek prodává zákazníkovi, nestanovuje společnost zde v České republice, ale na základě nákladů firmy ji jedno z uvedených prodejních oddělení spočítá (spíše cenu se zákazníkem vyjedná). Toyota Gosei Czech, s.r.o. spočítá náklady, které jí stojí vyrobít daný finál. Mezi interní náklady se počítá materiál, náklady na mzdy (operátoři, skladníci i pracovníci v kancelářích), odpis strojů a budov a energie.

Tvorba ceny je tedy nákladově orientovaná. Odvíjí se zejména od cen materiálů a režijních nákladů. Některý z výrobků je časově náročnější a technologicky složitější. Od toho se pak odvíjí výsledná cena. Velký důraz se klade i náklady výrobních linek. Náklady za které byla linka pořízena, se prolínají do výsledné ceny výrobku na ní vyrobeného.

Náklady na balení jsou kalkulovány na základě informací o způsobu zabalení (typ kartonových boxů a množství, výplň boxů, balící sáčky, typ palety apod.) Informace o použitém balicím materiálu jsou poskytnuty osobou odpovědnou za fyzické zabalení zásilky.

Cenu i náklady ovlivňují především měnové kurzy, jelikož firma nakupuje materiál ze zahraničí a naopak i prodává zahraničním zákazníkům, a také náklady na dopravu.

U takto velké výrobní společnosti je téměř nepředstavitelné, že by některý ze zákazníků platil podniku v hotovosti. Proto se k úhradě, ať už prodaných výrobků, které hradí zákazník, nebo nakoupeného materiálu pro výrobu, využívají faktury.

9.3 Místo, distribuce

Podnik má strategické umístění, jelikož je součástí průmyslové zóny nedaleko Klášterce nad Ohří a tedy i v blízkosti Českých hranic. V areálu zóny má sídlo několik dalších firem, nicméně Toyota Gosei Czech, s.r.o. zde zaujímá přední velikostní postavení, jelikož jako jediná firma, co zde stojí, má 4 výrobní haly. Jedná se tedy o rozsáhlý komplex. V nedávné době se spustil provoz na nejnovější hale číslo čtyři, o kterou se společnost rozrostla.

Distribuce je jedním z faktorů ovlivňujících cenu. Zde se jedná o cesty a prostředky, kterými se výrobky dostanou k zákazníkovi (odběrateli).

Jelikož je Toyota Gosei Czech, s.r.o. průmyslovou výrobní firmou, zabývající se sériovou výrobou, nemá žádnou prodejnu. Ta by nebyla, vzhledem k povaze výrobků, nikterak firmě prospěšná, jelikož se jedná o komponenty, které se dále zákazníci zpracovávají. Tudíž zákazníci nejsou koncový spotřebitelé, ale další velké, většinou zahraniční, výrobní společnosti.

Balení výrobků pak závisí na konkrétních požadavcích zákazníka. Někteří ze zákazníků mají své, které firma Toyota Gosei Czech, s.r.o. má k dispozici ve skladu, nebo používají přímo ty, které jsou majetkem společnosti.

Toyota Gosei Czech, s.r.o. tak používá především velké, externí, dopravní společnosti. S těmi má sjednanou smlouvu a je dalším nákladem promítajícím se v prodejní ceně. Výrobky se tak distribuují k zákazníkům pouze kamionovou přepravou.

9.4 Propagace

Firma ve velkém využívá, k rozšíření povědomí o společnosti a její činnosti, své internetové stránky. Web v nedávné době prošel rozsáhlou aktualizací, která zahrnovala implementaci úprav dle analýzy konkurenčních internetových stránek. Web je přizpůsoben také pro mobilní zařízení a je možné zvolit zobrazení stránek ve 3 jazycích (čeština, angličtina a němčina). Tudíž je stránka přizpůsobena i pro zahraniční potenciální zákazníky.

Další formou propagace, kterou podnik využívá, jsou pravidelné firemní akce, sociální aktivity a sponzoring. Využívá k tomu například Kadaňské a Klášterecké noviny, praktikanty, video propagace nových technologií, reklama v rádiu, či video spoty v chomutovském a kadaňském kině.

Téměř veškerá propagace se ale soustředí na potenciální zaměstnance a má regionální charakter.

Proto by bylo vhodné rozšířit svou externí komunikaci i mezi zahraniční dodavatele a odběratele a tím získat případně nové zakázky a upevnění postavení na trhu.

Interní komunikace slouží ke zlepšení pracovního prostředí zaměstnanců. Pořádáním různých akcí (sportovního i rodinného charakteru), finančním příspěvkem pro každého zaměstnance na firemní večírek, nebo také neustálou motivací.

Marketingové analýzy

10.1 SWOT analýza

SWOT analýza je marketingová analýza slabých a silných stránek firmy a jejich příležitostí a hrozeb. Nyní bude tato analýza aplikována na společnost Toyoda Gosei Czech, s.r.o. Veškeré silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby budou hodnoceny na základě poznatků a v součinnosti s pracovníky firmy.

Hodnocení bude u silných a slabých stránek za pomoci bodování významnosti pro firmu a hodnocení plnění. Významnost je míra důležitosti pro podnik a plnění je mírou toho, na kolik je stránka ve skutečnosti naplňována, případně jak je s ní společnost spokojená. K tomu bude sloužit bodový systém ve škále od 1 do 5, kdy 1 bude představovat hodnotu minimální, 2 nízkou, 3 střední, 4 vysokou a 5 maximální.

Co se týče příležitostí a hrozeb, tam bude hlavním hodnotícím aspektem důležitost a pravděpodobnost uskutečnění. Bodový systém pak bude stejný jako u silných a slabých stránek.

Silné stránky

Jako první ze silných stránek lze jednoznačně uvést stabilní postavení společnosti na trhu, zejména proto, že Toyoda Gosei má již přes 70 ti letou tradici a v České republice pak její pobočka působí téměř 20 let. Další velice silnou stránkou je podnikové know-how, díky kterému funguje výroba a celá společnost. To navíc poskytuje firmě konkurenční výhodu v oblasti ceny a rychlosti vyřízení zakázek. Nic z toho by nebylo možné, kdyby podnik neměl své vlastní výrobní zázemí, které je navíc plně vybaveno a stále vylepšováno novými technologiemi. Co se vylepšování týče, je zde další silná stránka a tou je Kaizen. Firma se snaží neustále zlepšovat systémy, výrobu a veškeré činnosti s ní související a to právě díky metodě Kaizen.

Velice důležitou silnou stránkou je systém pro školení nových, ale i stávajících zaměstnanců. Pro společnost je nezbytné mít kvalifikované a schopné zaměstnance a toho se snaží dosáhnout díky školicímu systému. Ten se skládá z několika částí. První, co musí nový zaměstnanci podstoupit, je lékařská prohlídka u závodního lékaře. Poté následuje již samotné školení všeobecných pravidel a bezpečnosti práce s ukázkou zázemí jakým je např. šatna, jídelna, výdej pracovních oděvů apod. Další část už je zaměřena na prohlídku výroby a teoretických východisek, jako například co je Kanban, metoda FIFO a nebo 5S (5 pravidel pro čistotu a organizaci práce na daném pracovišti). Po školení teorie přichází na řadu test, který musí zaměstnanec absolvovat minimálně na 80%, tento test vykonávají i stávající zaměstnanci a to vždy 1 ročně. Po splnění testu se nastupující zaměstnanci přesouvají do výroby, kde na ně po dobu procesu zaškolení dohlíží zkušebně starší kolega, společně s team leaderem a z počátku chodí na pravidelné kontroly i Supervisor. K hodnocení pak slouží záuční křivka, která poskytuje informace jak vedení, tak i samotnému zaměstnanci o tom, jakým způsobem se zlepšuje. Nachází se tu dvě křivky, první je pozvolná a značí, jak by měl pracovník v daný čas plnit své povinnosti, a druhá znázorňuje skutečný stav. Záuční křivka společnosti bude k nahlídnutí v příloze č. 1.

Pokud zaměstnanec test nesplní, musí znovu absolvovat školení a test psát znovu.

Další silnou stránkou je umístění firmy, která sídlí v průmyslové zóně nedaleko Německých hranic a areály všech hal jsou zabezpečeny. Projít se zde dá pouze přes vrátnice opatřené závorami. Současně je zde i skvělá dostupnost pro dopravu. Jelikož se jedná o průmyslovou zónu, je k firmě dobře přístupná komunikace pro dopravní obsluhu.

Silnou stránkou je i velmi silná firemní kultura. Ta se zaměřuje na zákazníky, pracovníky, životní prostředí a vývoj společnosti. Aby byli spokojeni zákazníci, zaměřuje se firma na kvalitu poskytovaných produktů za uspokojující ceny. U zaměstnanců se realizuje firemní kultura prostřednictvím inovativního myšlení jednotlivců a lepších pracovních hodnot týmu na základě sdílené odpovědnosti a vzájemné důvěry mezi zaměstnanci a vedením. Respekt a dobré vztahy v rámci korporace je ve společnosti důležitým faktorem. Vzájemná podpora a týmová práce, má na svědomí růst společnosti do jednoho z největších zaměstnavatelů v regionu. Jedná se o vzájemnou podporu uvnitř týmu, divizí nebo celé skupiny TG.

Stejně tak se firma zaslouhuje o minimalizaci ekologických dopadů výroby. Vyhodnocují dopad činnosti na životní prostředí a vyvíjejí maximální úsilí ke snížení environmentální zátěže. Děje se tak například snižováním množství odpadů, recyklací, používáním obnovitelných zdrojů a snížením spotřeby energií. Vývoj technologií je také prováděn s ohledem na životní prostředí,

tím že je snižováno používání škodlivých materiálu a emisí, a naopak zavedení použití obnovitelných zdrojů a materiálů.

Mezi silné stránky také patří spolupráce společnosti se školami. Jelikož pro firmu, jako pro budoucího zaměstnavatele, je vzdělávací systém nesmírně důležitý. Proto se snaží podporovat regionální školy a pomoci přilákat zájem zvláště o technické obory. Často tak pořádá firma pro studenty základních a středních škol odbornou exkurzi v areálu. Během ní se pak dozví o provozu firmy, mohou vidět stroje a mají možnost podívat se do laboratoře testující airbagové moduly. Navíc zjistí jaké příležitosti, jakožto studenti a absolventi, ve firmě mají. Ať už se jedná o odborné praxe či pracovní uplatnění. Snaha je zde i v podpoře škol, a to formou předání výletů či darů pomůcek pro využití v různých předmětech. Tím byli například malí inteligentní roboti, které daroval podnik klášterecké základní škole.

Tabulka 2 – SWOT analýza – silné stránky

Silné stránky	Významnost	Plnění
Stabilní společnost	5	4,3
Know-how	5	5
Vlastní výrobní zázemí	3,3	5
Neustálé zlepšování	4,3	3,3
Školící systém	4	3,6
Umístění firmy	2,3	5
Dostupnost k firmě	3,6	4,6
Firemní kultura	2,6	3,3
Minimalizace ekologických dopadů	4,6	3,6
Spolupráce se školami	2,6	4,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

V tabulce jsou uvedeny zprůměrované hodnocení silných stránek. Jednotlivé hodnocení jsou pak uvedeny v příloze č. 2.

Slabé stránky

První a největší slabou stránkou je zmetkovost výrobků, která je zapříčiněna buď další ze slabých stránek, a to selháním lidského faktoru, nebo technologickou chybou způsobenou například poruchou stroje. Zde pak záleží na čase, za který si pracovník všimne omylu, či chybně pracujícího stroje a výrobu přeruší. Tuto stránku se tak společnost snaží minimalizovat

kontrolami inspekce. Při každé změně výroby se první kus dává ke kontrole, zda je stroj správně přenastavený a výrobek nemá žádnou vadu.

Jak již bylo zmíněno, slabou stránkou je i selhání lidského faktoru. Tedy pochybení zaměstnanců, které ve většině případů souvisí s výrobou, avšak nemusí tomu tak být vždy. O pochybení zaměstnanců se může jednat i v jiných odděleních, než jen u výroby. Nicméně slabá stránka přímo související s výrobou, je zaměstnávání většího množství cizinců. Cizinci jsou zaměstnávání především kvůli nedostatku pracovních sil. Tato slabá stránka se týká hlavně cizinců, kteří nerozumí česky, a ani se o to nesnaží. Komunikace s nimi je tak velice složitá, i když se společnost snaží zajistit překladatele. Ti s nimi ovšem nejsou po celou dobu výkonu práce a vzhledem k povaze výrobků je důležité, aby plně chápali případné problémy při výrobě, poruchy na strojích a komunikovali se svými spolupracovníky a nadřízenými, hlavně v době zaškolovacího procesu. Pokud tedy nastane nějaký problém, nebo se přijde na to, že daný pracovník neplní zcela postupy výroby, či dělá nějakou chybu, vznikají prostoje a snaha situaci vyřešit bez účasti překladatele, je téměř nemožná. Tato slabá stránka se ale v žádném případě netýká všech zahraničních pracovníků.

Všechny tyto stránky souvisejí s další, kterou je zastavení výroby. Obzvláště jedná-li se o větší závadu, nebo závadu skrytou, které vyžadují více času k jejich odstranění. Jelikož ve společnosti funguje tzv. Kanban systém, je při menších potížích jedné linky stále zajištěn provoz linek dalších. Ty čerpají komponenty k další výrobě postupně a tak mají ještě nějaký čas, po zastavení porouchané linky, bezproblémově ve výrobě pokračovat. Nicméně na porouchané lince vznikají prostoje, které se pak určitým způsobem promítají v obnovené výrobě. Při větší a složitější poruše se stane, že ostatní linky vyčerpají předvyrobené komponenty a tím se zastaví celá výroba těchto součástek. O to více se pak musí pracovníci snažit vyrábět výrobky správné a v rychlejším časovém intervalu, aby se stihla objednaná zakázka včas vyexpedovat.

Reklamace výrobků je slabinou každé výrobní společnosti. Záleží hlavně na množství reklamovaných výrobků a četnosti reklamací. Tuto slabou stránku mají za úkol co nejvíce minimalizovat operátoři samokontrolou vyrobených komponentů. Ti jsou školení, aby byli schopni vady rozpoznat. Následně výrobek ještě projde přes pracovníky inspekce a kontroly.

Firma ve velkém využívá hlavně své webové stránky. Co se týče ostatních médií, objeví se občas v novinových článcích reportáže o mimovýrobních aktivitách, jako jsou například pořádání akcí pro zaměstnance a jejich rodiny, či environmentální činnosti firmy (tou může být

zalesňování okolí výrobních hal). Nicméně propagace společnosti pro případné nové odběratele zde pokulhává.

Tabulka 3 – SWOT analýza – slabé stránky

Slabé stránky	Významnost	Plnění
Zmetkovost výrobků	5	2
Selhání lidského faktoru	5	2
Množství cizinců ve výrobě	2,6	2,6
Zastavení výroby	5	1,6
Reklamace	5	2,3
Využití reklamních prostředků	2,3	2,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Stejně jako u silných stránek, je zde uveden průměr z odpovědí, které jsou v plném znění k nahlédnutí v příloze č. 3.

Příležitosti

Celosvětově se technologie stále zlepšují, vyvíjejí se nové metody a výrobní stroje se zdokonalují. Výroba by se tak mohla více zautomatizovat a zrobotizovat. Rozvíjí se i celkový automobilový průmysl, na který je potřeba reagovat. Například se může jednat o výrobu více ekologických automobilů nezatěžujících životní prostředí. Je to jedna z velkých příležitostí společnosti.

Souvisí s tím i další příležitost. Pokud firma zdokonalí své výrobní technologie, mohla by se rozšířit na další trhy. Například na africkém kontinentu má společnost jen jednu pobočku. V Evropě se pak příležitost naskýtá ve východní části.

Další příležitostí pak může být větší využití tiskové a internetové reklamy. A to hlavně pro zvýšení konkurenceschopnosti a přilákání nových odběratelů. Souvisí s tím i tvorba katalogu. Pro případné nové zákazníky by bylo vhodné vytvořit jednoduchý, ale kvalitně zpracovaný katalog se všemi potřebnými informacemi, který by mohl být volně dostupný.

Tabulka 4 – SWOT analýza – příležitosti

Příležitosti	Důležitost	Pravděpodobnost
Nové technologie	5	3,6
Expandace	2	2,6
Tisková a internetová reklama	2,3	3,6
Tvorba katalogu	2,6	3,3

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Průměrné hodnocení silných stránek. Celkový přehled hodnocení se nachází v příloze č. 4.

Hrozby

Jako velkou hrozbu lze vnímat zvýšení cen materiálu dodavatelským subjektem. Společnost si zakládá na kvalitě výrobků za relativně nízké ceny. Zvýšením cen substitutů by pak stouply náklady a tím by se zvýšila výsledná cena výrobků, což by mohlo snížit konkurenceschopnost podniku. Tu by mohl ohrozit i vstup nové konkurence na trh. Nový konkurent by totiž mohl mít o dost nižší ceny výrobků a nabízet vyšší platy zaměstnancům, čímž by mohli zaměstnanci ke konkurentovi přejít.

Hrozbou pak může být i hromadná absence zaměstnanců a tím hrozba nedodržení termínů zakázek, jelikož by firma nestíhala výrobu s menším počtem zaměstnanců. Tato absence by mohla být zapříčiněná zmíněným odchodem zaměstnanců ke konkurenci, velkou nemocností, či dalších příčin takového rozsahu.

Hrozbu můžeme spatřovat v růstu měnových kurzů. Firma spolupracuje jak se zahraničními dodavateli, tak odběrateli. Pokud by měnové kurzy stouply, ceny pro zákazníky by byli výhodnější, ale pro firmu by to znamenalo nižší výnosy. Další hrozbou v nákladové oblasti je zvyšující se průměrná mzda v České Republice. Firma tak musí reagovat na tyto změny, aby si udržela své zaměstnance a současně se tyto vzrůstající náklady negativně neprojeví na její chod.

V současnosti největší hrozbou pro podnik je celosvětová epidemie koronaviru. Stejně jako jiné firmy, musela i tato společnost zastavit svou výrobu a to z důvodu bezpečnosti, zastavení činnosti odběratelských i dodavatelských firem apod. V tomto případě se pak po znovuspuštění výroby může projevit hrozba nedostatku zaměstnanců, ekonomická situace na celém světě a menší poptávka po produktech.

Tabulka 5 – SWOT analýza – hrozby

Hrozby	Důležitost	Pravděpodobnost
Zvýšení cen materiálu	3,6	3,6
Vstup nové konkurence	3,6	2,6
Hromadná absence zaměstnanců	5	1,3
Růst měnových kurzů	3,3	3,3
Růst průměrné mzdy	2,3	4,6
Koronavirus	4,6	5

Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

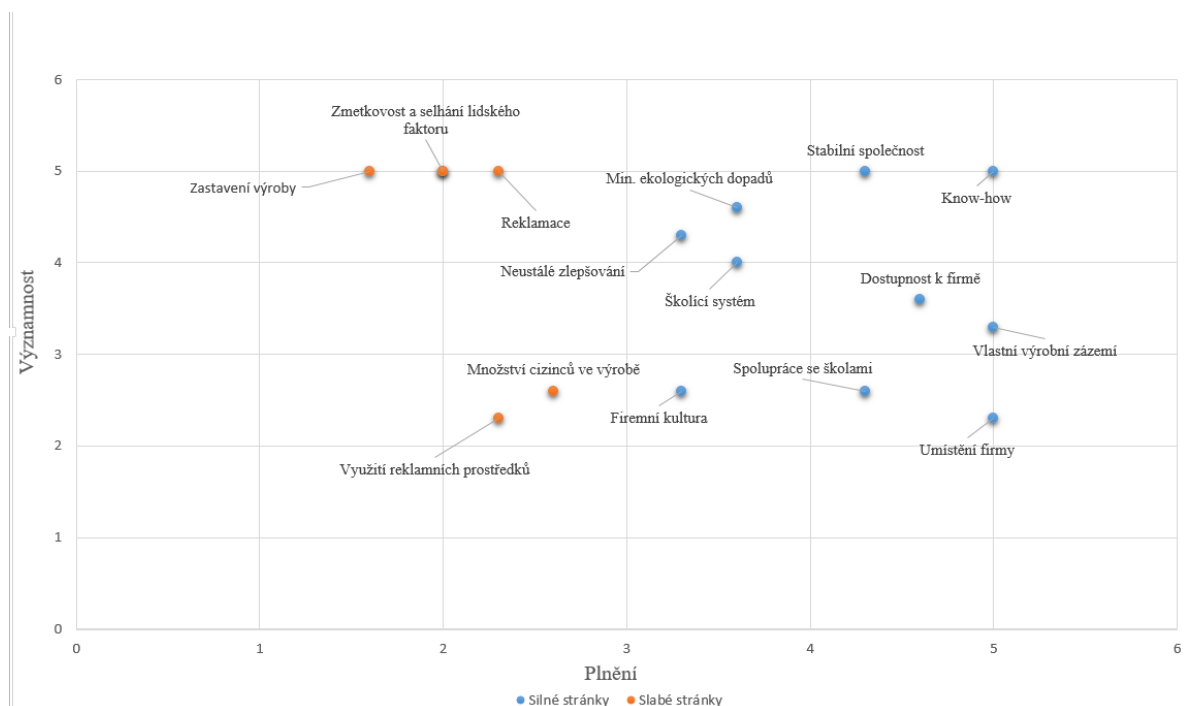
Hodnocení za každý subjekt je přiloženo v příloze č. 5.

Vyhodnocení SWOT analýzy

Silné a slabé stránky

Graf zahrnuje silné a slabé stránky podniku, kde osa x zobrazuje míru plnění dané stránky a osa y pak jejich významnost pro firmu. Aby byl graf přehlednější, jsou body popsány názvem dané stránky.

Graf 1 – SWOT analýza – silné a slabé stránky



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Z grafu je patrné, že veškeré slabé stránky, ať už se jedná o vysokou či nižší významnost, nejsou téměř naplňovány. Podnik se tedy snaží je co nejvíce minimalizovat zaváděním opatření, které

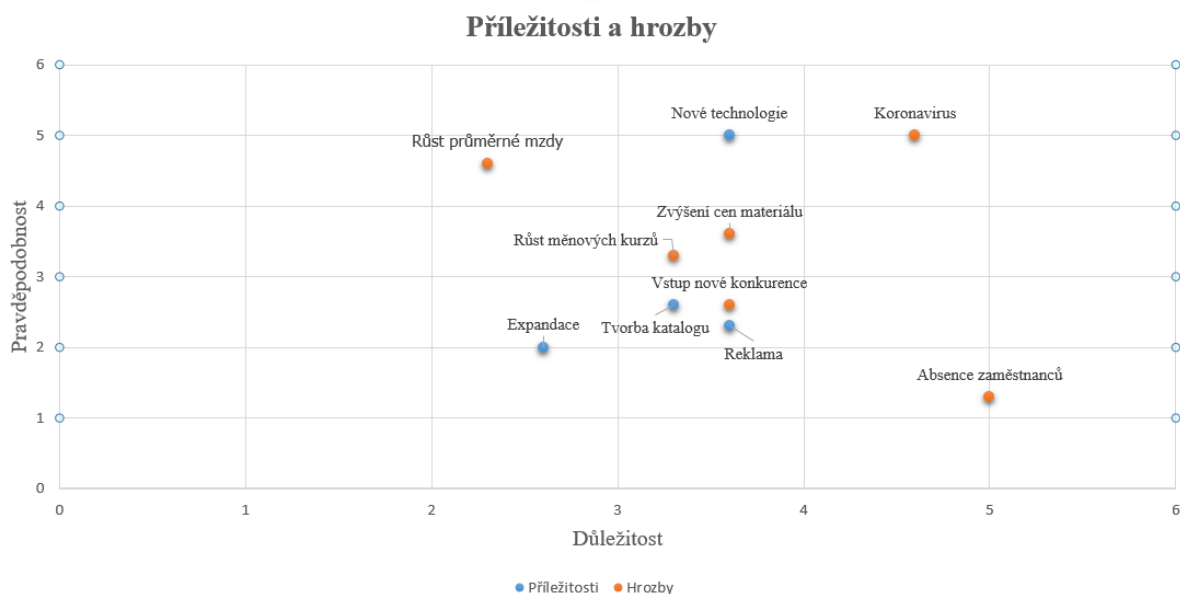
fungují. Nejlépe si stojí možné zastavení výroby. Jelikož firma má proškolenou údržbu a případný dostatek vyrobených komponentů k dalšímu zpracování po dobu opravy. Nejvyšší míru plnění slabých stránek má množství cizinců ve výrobě, to ovšem dle hodnocení není pro firmu významné jako jiné slabé stránky.

Naopak silné stránky jsou uspokojivě naplňovány a podporovány. Většina z nich se navíc nachází v oblasti, kde je velký význam pro firmu. Nejsilnější a nejlépe naplňovanou stránkou je firemní know-how, bez kterého by podnik nebyl schopný fungovat. Vlastní zázemí, dostupnost k firmě a její umístění jsou dalšími téměř naplňovanými stránkami avšak každý s jinou významností.

Příležitosti a hrozby

Tento graf znázorňuje příležitosti a hrozby podniku. Osa x představuje důležitost jednotlivých faktorů a osa y pravděpodobnost že nastanou. Opět jsou jednotlivé body popsány pro lepší orientaci.

Graf 2 – SWOT analýza – příležitosti a hrozby



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Nejvíce ohrožující položkou je pro podnik současná situace, kdy se celosvětově šíří nový typ viru. Jelikož jsou zasaženy i ostatní země, jsou zavřeny jak dodavatelské firmy, tak odběratelské. V tomto případě nemá podnik co vyrábět a komu prodávat. Výroba je pozastavena také kvůli bezpečnosti zaměstnanců. Už nyní je jisté, že tato skutečnost bude mít

na firmu ještě větší dopad. Dalšími hrozbami je zvýšení ceny materiálu a růst průměrné mzdy. Přestože není uveden s velkou důležitostí.

Největší příležitostí je vývoj nových technologií, kdy je velká pravděpodobnost, že se budou dále rozvíjet. Firma by tak měla v rámci neustálého zlepšování tuto příležitost plně využít. Další příležitosti už z výsledků hodnocení nemají takovou váhu, nicméně se stále jedná o dobré možnosti, které by mohla firma využít.

Vyhodnocení a doporučení

Pomocí této analýzy bylo zacíleno na vnitřní a vnější faktory, které ovlivňují podnik, nebo by ovlivňovat mohly. Tyto faktory zahrnovaly již zmíněné vnitřní a vnější okolí. Vnitřní analýza se zabývala silnými a slabými stránkami podniku a vnější se pak zaměřila na možné příležitosti a hrozby.

Zdá se, že firma má několik opravdu silných stránek, mezi něž patří hlavně dlouholetá tradice a tím i povědomí o firmě a její dobré jméno. Vzhledem ke zkušenostem a silné mateřské společnosti disponuje opravdu kvalitním know-how, které je stavebním pilířem podniku. Dostupnost do této lokality je výborná, jak pro automobily, kamionovou dopravu, tak i autobusy, které sem pravidelně jezdí. Nicméně jsou zde i slabé stránky. Mezi tu nejvíce důležitou patří cizinci ve výrobě. A to především z důvodu komunikace a vysvětlení správných postupů. Přestože firma využívá k omezení této stránky překladatele, není to dostačující. Návrhem pro podnik je zaměstnání více překladatelů a obzvláště v době zaučování a prvních několika týdnů v provozu, by bylo vhodné, aby tito překladatelé byli přiděleni na každé pracoviště, kde se daný zahraniční pracovníci zaučují. To by napomohlo již v zárodku případné problémy ve výrobě eliminovat. V tomto případě by pak opatření mělo do jisté míry i pozitivní vliv na zmetkovost, reklamace, selhání lidského faktoru a zastavení výroby. Klíčové zaměstnance by měl podnik různými způsoby motivovat, aby se zamezil jejich případný odchod ke konkurenci.

Další návrh se týká příležitostí. Tou největší je pro společnost investice do nových strojů a technologií, které by šetřili peníze, čas a umožnili objemnější výrobu. Investovat do modernizace a robotizace je pro firmy tohoto typu téměř nutností. Dále by bylo vhodné vytvořit katalog s informacemi o výrobcích pro získání nových zákazníků. S tím souvisí další bod a tím je využití reklamních prostředků. Společnost je hojně využívá k rozšíření povědomí o firmě zejména pro získání nových zaměstnanců. Vhodné by proto bylo i využití těchto prostředků k rozšíření povědomí i pro firmy, které by se tak mohli stát novými zákazníky, a tím by firma

rozšířila svou působnost. Oproti tomu se firma musí zaměřit na případné hrozby. Tou největší je momentálně virus, který se rozšířil po celém světě. V tomto případě není moc možností, jak by mohla společnost hrozbu snížit. Jediné co lze zajistit, je zvýšení hygieny na pracovištích a to častějším úklidem, poskytnutím ochranných pomůcek zaměstnancům, dezinfekce nejohroženějších míst, jakými jsou například toalety. Další hrozbou, která přímo souvisí s předchozí, je hromadná absence zaměstnanců. Tu opět lze eliminovat již zmíněnými návrhy. Poslední hrozbou, která zde bude zmíněna, je vstup nové konkurence. V tomto případě by firmě pomohlo upevnění postavení na trhu. Pevnější vztahy s odběrateli a dodavateli, či zmíněný vývoj technologie a získání nových zákazníků. Záleží ovšem na firmě, které faktory jsou pro ni důležité a kolik chce do veškerých návrhových opatřeních investovat financí a času.

10.2 PEST analýza

PEST analýza analyzuje vnější okolí podniku, kterým firma čelí a nemůže je ovlivnit. Každé písmeno pak značí jednotlivé faktory, které v makroprostředí na firmu působí.

Politické faktory

Jelikož firma působí v České republice, vztahují se k ní zákony, paragrafy, vyhlášky a nařízení vydávané vládou, které, stejně jako ostatní podniky na území České republiky, musí dodržovat a je respektovat. Mezi obecně platné patří například:

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), který v podstatě nahradil zákon č. 513/1991 Sb. (Obchodní zákoník). Dále pak stojí za zmínku zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, který stanoví podniku, jak velkou část zisku má odvést do státního rozpočtu. Sazba se v čase mění, což má pozitivní vliv na společnost, jelikož státu odvádí nižší částky z výsledku hospodaření. Vezmeme-li sazbu z roku 2003, kdy už zde podnik působil, jejíž hodnota činila 31% a sazbu současnou, která je stanovená na 19%, je pro firmu rozdíl citelně znatelný.

Důležitým zákonem, který musí firma znát a řídit se jím, je zákon č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. A současně také zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Ten částečně vymezuje zaměstnávání zahraničních osob. S tím souvisí i další zákon č. 309/2006 Sb. Tímto zákonem se vymezují požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Dodržování bezpečnosti práce je pro tento podnik klíčový, a proto na všech pracovištích dbá o dodržování a řídí se platnou legislativou.

Firma v České republice funguje od roku 2001, a tudíž na ní mělo velký vliv vstoupení země do Evropské unie v květnu 2004. Vzhledem k tomu, že společnost má většinu zahraničních zákazníků, je pro ni export důležitým faktorem. Po vstupu České republiky do EU se tak hranice více otevřeli dalším státům a export se stal pro firmy jednodušší. Pokud jde o vývoz jakékoli technologie nebo položky, které jsou omezené zákony a nařízeními každých zemí a regionů, zajišťuje podnik vhodné vývozní postupy a kontroly.

V souvislosti s tím je pro firmu důležitý zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele. Tento zákon se řídí příslušnými předpisy EU, a vztahuje se k němu několik dalších nařízení a úprav, které musí firma dobře znát.

Jedná-li se o firmu se zahraničním vlastníkem, platí pro ni stejné povinnosti jako pro ostatní podniky. Tudíž jakákoli nedodržování zákonů, předpisů i norem se trestá finančně nákladnými pokutami.

Důležitá je pro podnik politická stabilita země, daňová politika, ochrana spotřebitele, ale také ochrana životního prostředí. Zákonů, nařízení, předpisů atd., kterými se společnost musí řídit je spousta. Zde bylo vyjmenováno jen několik z nich, ale za to velmi významných.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory zahrnujeme hrubý domácí produkt (HDP), inflaci, úrokové sazby, nezaměstnanost či vývoj průměrné mzdy.

Hrubý domácí produkt vzrostl, mezi lety 2018 a 2019, následně. V roce 2018 vzrostl HDP meziročně o 2,9% na 5 310.3 mld. Kč z původních 5 049.9 mld. Kč a v roce 2019 o 2,4% na 5 647.2 mld. Kč. Na tuto skutečnost měla především velký vliv domácí spotřeba. Domácnosti se tak s rostoucí průměrnou mzdou nebáli utrácet. Predikce na vývoj HDP v letošním roce, se nejspíš kvůli pandemické krizi bude vyvíjet jinak, než bylo předpokládáno.

Inflace je růst cenové hladiny zboží a služeb. Ovlivňuje zejména kupní sílu peněz, což znamená, že se váha peněz v čase mění. Zjednodušeně lze říci, že na zboží, které si koupíme v současnosti za 100 000,-, budeme při růstu inflace v budoucnosti potřebovat mnohem více peněz. Míra inflace stoupla z 2,1% v roce 2018 na 2,8% v roce 2019. S inflací přímo souvisí i úrokové sazby. Růstu inflace může jistým způsobem zamezit Česká národní banka. Zvýší-li úrokové sazby bankám, pak komerční banky zvýší úrokové sazby klientům. V případě, kdy by firma potřebovala z jakéhokoli důvodu (dostání závazků, potřeba nových strojů apod.) zažádat o půjčku, promítlo by se, díky inflaci a vysokým úrokovým sazbám, toto rozhodnutí značně do nákladů firmy.

Dalším ekonomickým faktorem je nezaměstnanost. Ta byla v posledních letech až extrémně nízká. Na konci roku 2019 se pohybovala okolo 2%. Právě z důvodu nízké nezaměstnanosti mají firmy problémy s hledáním zaměstnanců. Musí se tak snažit být konkurenceschopní, aby nepřišli o zaměstnance stávající a naopak se snažit zaujmout a být pro potenciální zaměstnance natolik atraktivní, aby šli do společnosti pracovat. Z důvodu nedostatku pracovních sil se firma ubírá právě k zaměstnávání zahraničních pracovníků.

Posledním zde zmíněným faktorem je vývoj průměrné mzdy. Ta se neustále zvyšuje i vzhledem k růstu životní úrovně. Na to musí firma reagovat, pokud chce zůstat v tomto ohledu konkurenceschopnou a udržet si své zaměstnance. Skutečnost zvyšování mezd velmi citelně zasahuje do nákladů. Na všechny faktory, které společnost ovlivňují, je potřeba se připravit například úspornými opatřeními.

Sociální faktory

U sociálních vlivů se nejčastěji zkoumá demografická stránka země. Do té se řadí především počet obyvatel, životní úroveň, spotřební zvyklosti nebo vzdělání. Toyoda Gosei Czech, s.r.o. je společností, kterou vyjmenované faktory příliš neovlivňují. Životní úroveň má vliv na mzdové náklady společnosti a případně vzdělání, na zaměstnávání kvalifikovaných pracovních sil. Zákazníci společnosti jsou další velké výrobní firmy, které provádějí montáže dodaných komponentů, ale spotřební chování je také důležité. Důležité je chování spotřebitelů ohledně hotových automobilů, které souvisí se zmíněnou životní úrovní.

Vzdělanost obyvatel je důležitá při náboru nových zaměstnanců. Proto firma spolupracuje především se základními a středními školami v okolí. Středoškolákům nabízí možnost absolvovat praxe. Snaží se děti a dospívající namotivovat ke studiu technických oborů a tím v budoucnu získat kvalifikované pracovníky. Co se týče vyšších a vysokých škol, je kooperace založena na základě možnosti praxe a spolupráce na bakalářských či diplomových pracích. Firma nalezne uplatnění pro absolventy ze všech stupňů vzdělání.

Technologické faktory

Technologické faktory jsou pro společnost obrovsky důležité. Jak již bylo několikrát zmíněno v předchozích částech práce, ovlivňují technologie celou firmu. Udržet krok se změnami a neustálým vývojem je pro velkou výrobní firmu zásadní faktor. Společnost se snaží o inovace, robotizaci výroby a neustálý vývoj nových technologií. Zastaralé stroje a technologie pak často způsobují výpadky výroby v důsledku poruch a prostojů nastávajících při opravě závady.

Pravidelnou údržbou a změnami v technologii lze takovéto situace eliminovat. Inovace v technologiích podnik financuje z vlastních zdrojů, nebo za pomoci a využití dotací.

Změny v technologiích mohou do jisté míry ovlivnit i případné ceny dodávaných materiálů a následného prodeje komponentů.

V dnešní době je nejdůležitějším technologickým a zejména komunikačním prvkem, pro kterýkoli podnik, internet. Využití internetu a správa webových stránek společnosti se tak stala neodmyslitelnou součástí technického pokroku. Na těchto stránkách se v podstatě firma propaguje pro možné budoucí zaměstnance, v některých případech i pro potenciální zákazníky. Na druhou stranu si pomocí internetu může firma udělat rešerši a najít údaje a informace o konkurenci, díky kterým pak může čerpat inspiraci pro své zvýšení konkurenceschopnosti.

Vyhodnocení PEST analýzy

Pomocí této analýzy byly vyhodnoceny faktory, které podnik ovlivňují. Jednalo se o faktory politické, ekonomické, sociální a technologické.

Společnost Toyoda Gosei Czech, s.r.o. je ovlivňována všemi uvedenými faktory, nejvíce ale politickými a technologickými.

Přestože podnik působí na českém trhu opravdu dlouze, stále se jedná o podnik se zahraničním vlastníkem a může pro něj být těžší orientovat se v zákonech vydaných Českou republikou. Obzvláště v případě kdy se zákony novelizují, či ruší a vydávají nové. Přesto firma tyto zákony, změny, vyhlášky, nařízení apod., musí znát, řídit se jimi a dodržovat je. V případě že by tomu tak nebylo, hrozily by společnosti obrovské pokuty a sankce.

Otázka technologických faktorů je pro podnik klíčová. Výrobní firma takového rozsahu a výrobního sortimentu, má povinnost sledovat nové technologie, jejich vývoj a v nejlepším případě se na něm také podílet. Pokud by tak neučinila, mohla by být společnost nahrazena konkurencí.

Logistika

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, je logistika důležitým atributem pro výrobní podnik. Zabývá se pohybem výrobků z místa vzniku do místa spotřeby. Promítají se v ní dva hlavní toky, kterými jsou toky materiálové a toky informační. Dohromady pak tvoří celistvý logistický řetězec.

Materiálový tok

Řízení oblasti materiálů je v logistickém procesu nesmírně důležité. Z důvodu že ovlivňuje prodej a zisk z něj, poskytování kvalitního zákaznického servisu a schopnost být konkurenceschopnou firmou.

Tok materiálu má určitou posloupnost a v průběhu času se jeho vzhled a vlastnosti s výrobou a přepravou mění.

Vše začíná objednávkou materiálu u dodavatele. Tuto činnost má na starosti oddělení nákupu, které úzce spolupracuje s oddělením plánování výroby a zásobováním. Na základě poptávky zákazníků, musí oddělení plánování rozpočítat výrobu produktů podle kapacity strojů, pracovníků a dodací lhůty materiálu a balení na finální díly. Společnost vždy disponuje na skladě materiálem určeným pro výrobu, nicméně ten se spotřebovává a proto jsou pravidelné objednávky materiálu nutností.

V momentě kdy objednávka do firmy dorazí, je potřeba ji přijmout a umístit ve skladu na příslušné místo. Tato problematika bude více popsána v kapitole skladování.

Následně je materiál použit k výrobě komponentů a v jiné formě pak znovu převezen na sklad. Odtud se pak následně distribuuje přes dopravce k zákazníkovi.

Informační tok

Ruku v ruce s tokem materiálu jde i tok informací. Zákazník zadá podnět firmě svou objednávkou, která se zpracuje a následně předá oddělení pro plánování výroby. Poté se sestaví nejen plán výroby, ale i plán zásobování. Ve spolupráci se skladem materiálu se vyhodnotí situace a realizuje objednávka vystavená firmou dodavateli.

Informační tok tak působí v obou směrech. Tzn. Ve směru, jakým se pohybuje materiál, ale i v opačném, kdy jej musí firma objednávat.

K přenosu informací mezi odděleními a skladem dochází zejména přes vnitřní systémy.

Nejpoužívanějším systémem je JDE. Používá jej celá firma a neslouží pouze k informacím ohledně skladu, materiálu v něm apod. Využívají ho například i pro IT oddělení atd. Nicméně se tato část práce zabývá informacemi v oblasti logistiky. Lze tu provést zadání nákupní objednávky, dále příjem materiálu na sklad, zjistit stav příjemky, nalézt prodejní objednávky (v této sekci se tisknou dodací listy), vytisknout paletové štítky, aby mohl být materiál zaskladněn, zjistit dostupnost materiálu podle umístění, množství materiálu podle umístění atd. Spolu se systémem je nejvyužívanějším prostředkem k přenosu informací ruční čtečka, kterou mají k dispozici pracovníci skladu a pracovníci zásobování výroby.

Dodavatelé

Aby byla firma schopna vyrábět své produkty, musí mít zajištěn přísun materiálu. Ten probíhá prostřednictvím dodavatelů. Společnost má velké množství dodavatelů, a proto zde budou vyjmenováni ti hlavní.

Nejvýznamnějším a největším dodavatelem, od kterého společnost objednává velké množství různorodých materiálů je TTESA (Toyota Tsusho Europe SA Czech Republic Branch).

Dalšími významnými dodavateli jsou například TRCZ Louny (tlačítka na volanty), EtimeX (plastové díly), Gumárny Zubří, Passoti Itálie (fittingy), Nifco Poland, Mníšek pod Brdy (hliník), DAIHO Plzeň, Tenebris a Valtryp (pošívání volantů) atp. U těchto dodavatelů je vysoká spolehlivost dodání dílů včas a ve vysoké kvalitě.

Hodnocení dodavatelů

Účelem hodnocení dodavatelů je sjednocení pohledu na kvalitu a oprostění od subjektivního posuzování dodavatelů a nastolení co možná nejobektivnější metriky. Výsledky hodnocení slouží k lepšímu řízení dodavatelů a pro výběr dodavatelů v dalších zakázkách.

Pravidla pro zařazení dodavatelů do hodnocení:

Dle analýzy se sleduje a hodnotí roční objem od 1 mil. Kč a četnost objednávek od 30/rok.

Dalšími hodnotícími kritérii jsou cena, kvalita, komunikace, dokumentace, délka spolupráce

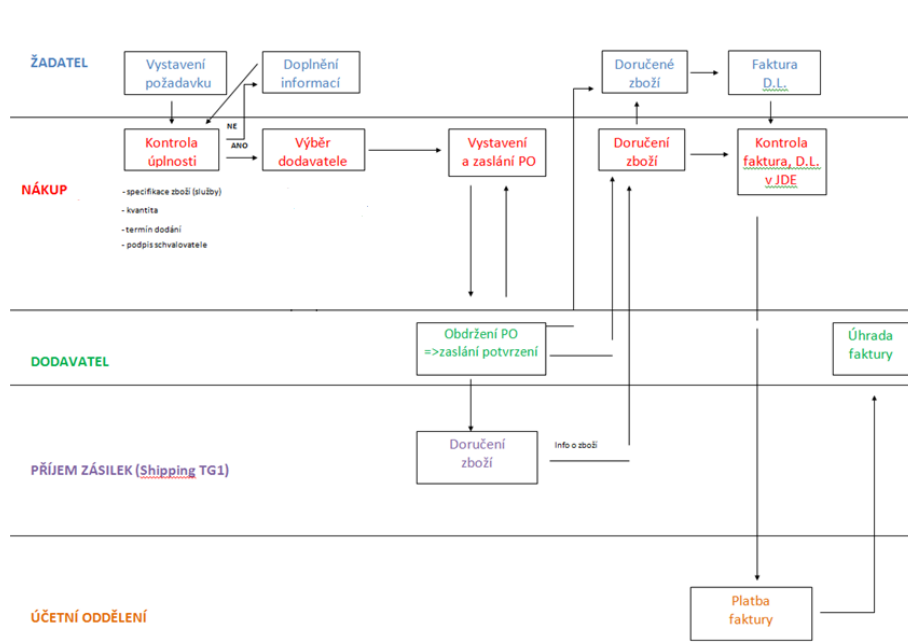
Četnost hodnocení dodavatelů ve společnosti je pololetní.

Všechny výše vyjmenované dodavatele firma pravidelně využívá k objednávání materiálu, nicméně může se stát, že některého z méně často využívaných dodavatelů systém zablokuje. Pokud tak firma chce znovu tohoto dodavatele využít, musí provést následující postup.

Pokud za více jak 2 roky neproběhne u dodavatele žádná transakce, účetní oddělení takového dodavatele v adresáři JDE zablokuje. Pro odblokování dodavatele žadatel o nákup odešle e-mailem žádost o odblokování dodavatele do nákupního oddělení. Zástupce nákupu posoudí, zda je nutné dodavatele odblokovat nebo zda může nákup služby či zboží uskutečnit u některého z neblokovaných dodavatelů. Pro odblokování pošle zástupce nákupu e-mail účetnímu oddělení, který na základě toho dodavatele povolí.

Obr. 16 – Schéma nákupu

Schéma nákupního procesu



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů, 2020

Odběratelé

Firma spolupracuje s několika světoznámými společnostmi v automobilovém odvětví. Vyrábí komponenty do automobilů různých značek. Nejen pro vozy Toyota, jak by se mohlo zdát.

Největšími odběrateli a hlavními zákazníky společnosti jsou především zahraniční podniky.

Mezi hlavní zákazníky se řadí především:

Honda UK, Toyota Motors UK, Toyota Turkey, Magyar Suzuki, Toyota South Africa, TPCA Kolín, PSA (francouzský výrobce – Peugeot, Citroën, DS, Opel a Vauxhall), Nissan, BMW

Společnost získává nové zákazníky na principu zadávání zakázek. To probíhá na základě udělených certifikátů a celosvětovém působení firmy. Potenciální zákazník si firmu sám vyhledá a kontaktuje ji s nabídkou zadání zakázky, splní-li určité podmínky. Musí totiž prokázat, že je schopna vyrábět požadovaný díl ve vysoké kvalitě, určeném množství a za přijatelnou cenu. Zákazník pak provádí výrobní trialy (audity), kdy se sám přesvědčuje o kvalitě a výrobních procesech. Pokud shledá podmínky vyhovující, zadává firmě zakázku k výrobě. Smluvně je upraven pravidelný odběr, který určuje, že např. po dobu 5 let bude od firmy daný výrobek odebírat.

Zásoby

Zásoby zajišťují plynulost výroby a eliminují případné chyby v zásobování a přepravě. Díky nim je výrobní proces ustálený, což má vliv na dobrou kvalitu a dosažení vlastností výrobků.

Zásobování společnosti mají na starosti speciální oddělení (nákup a zásobování), které jsou se skladem systémově propojeny.

Dělení zásob:

Zásoby materiálu – mezi něž řadí firma například fittingy, connectory, těsnění, reitainery, nipple atd.

Zásoby hotových dílů – například servisní díly nebo finály

Běžná zásoba

Nastavení běžné zásoby se odvíjí od zakázek. Zákazník zadá tzv. forecast na celý rok, který postupně oddělení pro zásobování rozkládá na měsíce a týdny. Z toho se zjistí, kolik bude zapotřebí materiálu a s tím nadále pracují. Jelikož zákazník zadává forecast na celý rok, může se stát, že po měsíci nastanou drobné, nikoli razantní, změny. Podle aktualizovaných informací probíhá znovu propočet potřebného materiálu k výrobě zakázky. Na toto konto se poté materiál objednává a zajišťuje, aby byl skladem. Jak již bylo zmíněno, vše se děje pomocí systému. Když tedy se vyskladní poslední box z hlavního skladu do skladu interního, chodí do oddělení zásobování o této skutečnosti email s informací. Pracovníci zásobování tak vědí, že v daném boxu je 1 200 ks a vystačí na týdenní výrobu. Nicméně se může stát, že ještě ten den přijde daný materiál, který byl objednan již dříve. V opačném případě zašle oddělení nákupu objednávku dodavateli. Vše je provázáno vnitropodnikovým systémem, který hlásí například i informace o chybějících dílech ve výrobě atd.

Pojistná zásoba

Kdykoli se může stát, že firmě vypadne plánovaná dodávka materiálu od dodavatele a to z jakéhokoli důvodu. Pokud by se například dodavatelské firmě rozbila výrobní linka, nemůže se zastavit výroba i zde. Proto jsou ve společnosti tvořeny pojistné zásoby, aby byla zajištěna plynulá výroba. Jedná-li se o zámořské dodavatele, je pojistná zásoba větší. V tomto případě je zajištěna zásoba pro bezproblémovou výrobu až po 5 týdnů. Velikost zásob dodavatelů, u nichž se v minulosti vyskytly občasné problémy s dodávkami, vystačí na 3 týdny výroby. Co se týče dodavatelů z České republiky, je zásoba ve skladu minimální. Většinou by vystačila na týdenní

provoz. Je to hlavně z důvodu, že pokud by nastal problém s dodávkami, či chybějícími díly, může některý ze zaměstnanců společnosti pro materiál dojet osobně.

Servisní díly

Firma, pokud je k tomu smluvně vázaná, musí po několika letech od ukončení výroby daného komponentu držet zásoby těchto hotových výrobků. Odebírající výrobní závody tak mají jistotu, že pokud budou potřebovat nahradit poškozený díl, nebo zjistí chybějící díl, zadají požadavek společnosti, která je má k dispozici. Je to hlavně z důvodu, že si tyto díly nemohou koupit v žádné prodejně a tak mají zajištěn odběr přímo z firmy. Finály jsou balené a evidované jednotlivě, tudíž pokud je něco u zákazníka špatně, například pracovník při montáži rozbije komponent apod., zašle odběratelská společnost manifest (dokument o požadovaném dílu a kusech) o tom, že chtějí jedno víčko na nádrž, jednu brzdovou hadici atd. Vše záleží na tom, jak to mají společnosti mezi sebou smluvně nastavené a po jakou dobu se součástka vyráběla. Některé servisní díly se ve společnosti drží 10, 15 i 20 let a déle, přesto že se již dané komponenty nevyrábí. Pokud probíhala výroba 10 let, je zásoba servisních dílů větší, než u výroby, která byla pouze 1 rok.

U těchto krátkodobě vyráběných dílů je stanovena zásoba 100 ks, při čemž ze zkušeností a prognóz, mohou počítat pracovníci skladu s budoucí expedicí maximálně 50 ks. V případě dílů, které firma vyráběla dlouhodobě, se tato zásoba pohybuje i okolo 2 500 ks a přesto že se již komponent ve společnosti 5 let nevyrábí, firmy je stále odebírají. Při vydání jsou značené na každý jeden kus.

Všechny zásoby se samozřejmě musí tvořit v přiměřeném množství. Zejména z důvodu, aby firmě neleželo v zásobách příliš mnoho peněz. To samé platí o skladování finálních dílů, kde se musí ohlídat správná výroba a k ní zajištěný odbyt. Zbytečná nadvýroba by zapříčinila opět velké množství peněz, v ní uložených, a méně místa ve skladu.

Výroba

Výroba v podniku je rozdělena podle hal a sekcí, v nichž se vyrábí vždy určitý druh výrobku. Práce se věnuje hale číslo 1, ve které se vyrábí funkční díly.

Ve společnosti Toyoda Gosei Czech, s.r.o. se jedná o zakázkovou sériovou výrobu. Ta je přizpůsobena požadavkům zákazníka a komponenty jsou zde vyráběny ve velkém množství.

Výroba probíhá v třísměnném provozu, zpravidla v 8 hodinových směnách a ve všední dny. Občas, aby se stihla zakázka vyrobit a vyexpedovat, se vyrábí i o víkendech, či ve 12 ti

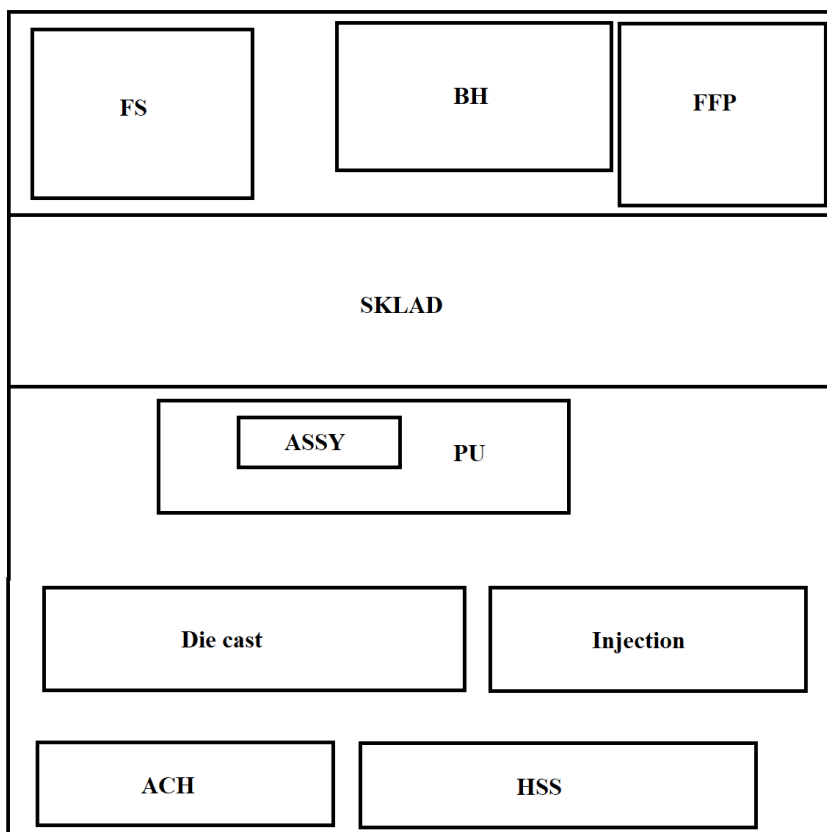
hodinových směnách. Na ty se pracovníci hlásí dobrovolně, ale v minimu případech i zaměstnavatel nařizuje, v zákonném rozsahu, pracovníkům práci přesčas.

Na hale číslo jedna se vyrábí tuby do nádrží, brzdové hadice, palivové tuby, gumové komponenty, umělohmotné kryty a volanty. Tato hala má svůj sklad a vlastní zásobovací systém. Celá výroba se řídí Kanbanovým systémem.

Prostorové uspořádání

Výroba se zde dělí na dvě části, které jsou odděleny společným skladem. V první části se vyrábí veškeré gumové součástky, komponenty z umělohmotných granulí, hliníkové konstrukce a veškeré komponenty na volanty. Vedle první části haly se nachází poměrně velký sklad materiálu a hotových výrobků. Z druhé strany pak pokračuje výroba tub do nádrží, brzdových hadic a palivových tub. Strategické umístění skladu mezi výrobními částmi umožňuje plynulost zásobování výroby. Pro výrobu je plynulost nezbytným faktorem a odpovědným pracovníkem jsou tzv. Dandora. Ten komunikuje jak s výrobou tak se skladem a pomocí Kanbanového systému zajišťuje přísun materiálu.

Obr. 17 – Prostorové uspořádání



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Příklad výroby

Pro lepší představu návaznosti výroby ve společnosti lze stručně charakterizovat výrobní proces volantů. Vše začíná v sekci Die cast, kde probíhá výroba holých hliníkových konstrukcí tzv. armatur. Ty následně putují na PU linky, kde se tyto holé konstrukce obalí polyuretanem. V této části pak záleží na požadavcích zákazníka, který určuje, zda takto volant ponechá, nebo jej společnost zasílá do Žlutic, Liberce nebo Rumunska, kde jsou pošívány kůží. Odtud se pak vrací zpět do podniku. Mezitím v sekci Injection se vyrobí z umělohmotných granulí, které se roztaví, spodní kryt na finální volant. Posledním výrobní postup se již zaměřuje na finální montáž krytu a komponentů na elektrické ovládání automobilu pomocí volantu (tlačítka umístěná v prostřední části volantu). Takto vyrobený finál se zabalí, podle požadavcích zákazníka, do beden a je expedován. Aby byla zajištěna plynulost výroby a tím i vysoká kvalita a včasné dodání zakázky, je celý proces vázán na Kanbany.

Společnost používá i ověřený systém, který ji pomáhá snižovat náklady a ztráty. Jde o systém TPS (Toyota production system), jehož základními cíli jsou:

Redukce nákladů pomocí odstranění ztrát

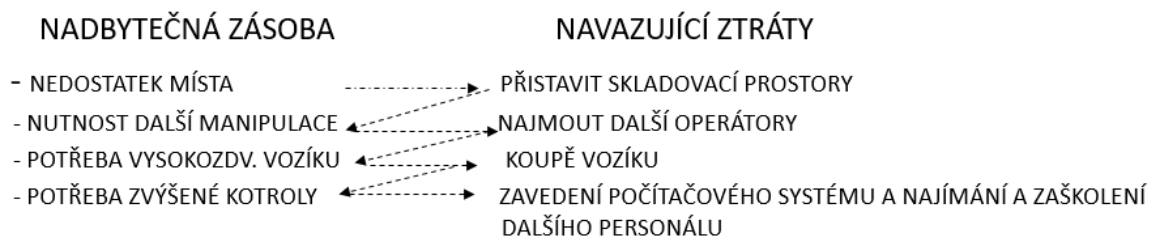
Produkovat jen požadované výrobky, v požadovaném množství a požadovaném čase.

Produkce nejlepších výrobků za nejnižší ceny.

Má tak zamezit různým druhům ztrát jako je například nadvýroba, nadbytečná zásoba atp.

Obr. 18 – Nadbytečná zásoba

PŘÍKLAD – NADBYTEČNÉ ZÁSoby



Zdroj: Vlastní zpracování dle interních materiálů, 2020

To vše eliminuje systém TPS, který funguje na dvou základních pilířích. Prvním pilířem je tzv. právě včas (just in time), zajišťující výrobu dílů a přísun materiálu právě v době kdy je potřebují, právě v množství, jež potřebují a právě ten druh, který potřebují

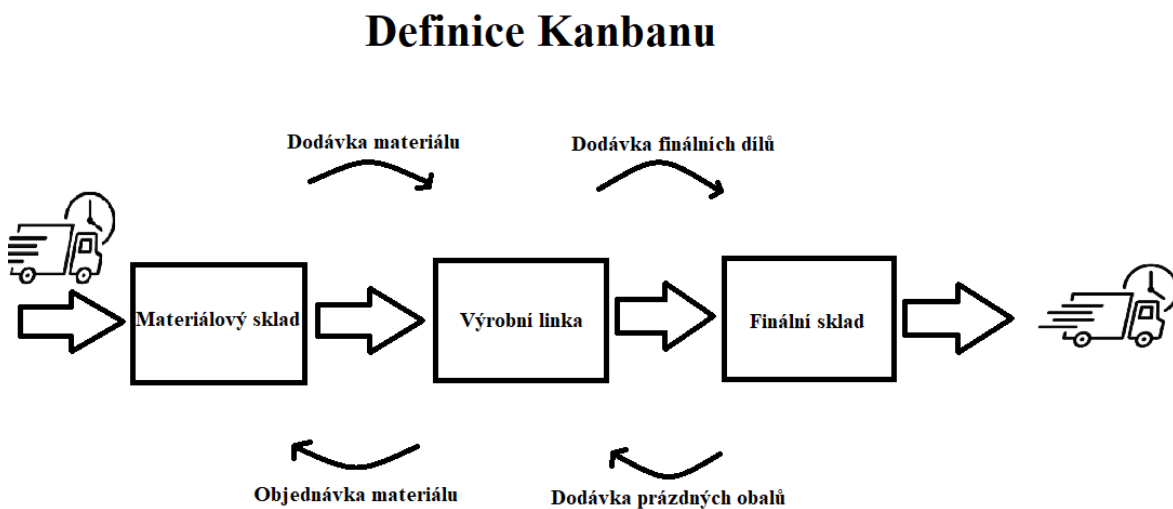
13.1 Kanban

Pojem Kanban pochází z Japonska a znamená list papíru nebo kartu a jím řízená celá výroba.

Objednávání dílů a materiálu prostřednictvím Kanbanu je tahový mechanismus. Pracuje na principu, že cokoliv bylo spotřebováno, se musí doplnit. Kanbanová karta signalizuje, kdy dodávky dosáhly kritickou úroveň a nový materiál musí být objednán/dodán. Toto zajišťuje, že správný materiál je na správném místě ve správném čase. Kanban zajišťuje hladký průběh výroby bez potřeby vysokých zásob.

Před zahájením výroby každého typu výrobku je vždy zapotřebí vyhledat správný kusovník (z kolika a z jakých Kanbanů se daný finál skládá). Touto kontrolou se zajistí, že k výrobě budou použity správné komponenty. Pokud tuto kontrolu pracovník neprovede, může zkompletovat nesprávné komponenty a tím hrozí výroba NG dílů. Vyroběný díl musí být vždy identifikován pomocí Kanbanu. Jakákoli výroba bez Kanbanové karty je zakázána.

Obr. 19 – Definice Kanbanu



Zdroj: Vlastní zpracování, 2020

Kanban tedy dodává díly (materiály) do procesu přesně v množství, které bylo spotřebováno. Informuje i jaké, kolik a kdy dané díly vyrobit a potvrzuje požadovanou operaci (Kanban se přiloží, když je dokončen lot a naopak odebrán, když se začnou dodané díly spotřebovávat). Pokud pracovník nemá Kanban, nesmí vyrábět ani dodávat (zamezení nadvýroby). Při výrobě se ve firmě používají 3 druhy Kanbanů. První z nich je procesní Kanban, používající se běžně při výrobě. Druhým je Kanban pro rozpracovanou výrobu a posledním je finální Kanban (ten má vždy označení F na začátku – FC67, F929). Ve finálním Kanbanu jsou obsaženy veškeré

procesní Kanbany, z kterých se daný finální výrobek skládá. Po vyexpedování zakázky se finální Kanban znovu použije na další výrobky, ale veškerá historie zůstává evidovaná v systému JDE. (Ukázka Kanbanů se nachází v příloze 6-8).

Důležité je umět Kanban číst. Na Kanbanu se nachází 5 důležitých částí, které musí každý pracovník znát. Jako první je Kanbanové číslo. Toto číslo určuje název používaného materiálu. Další část Kanbanu je určení jeho lokace. Tzn., že v levé dolní části se nachází výdejní lokace (odkud materiál pochází) a v pravé dolní části cílová lokace (kde se materiál zpracovává). V horní části na levé straně je další důležitý prvek, a tím je počet kusů. Ten je označován jako LOT a určuje počet kusů, které jsou v daném boxu označeným Kanbanem. Poslední důležitou částí je čárový kód, který se skenuje při naskladňování finálů, servisních dílů, objednávek materiálů atd. (Grafické znázornění čtení Kanbanu je přiloženo v příloze číslo 9).

13.2 Kaizen

Za Kaizen (návrh na zlepšení) se považuje písemně podaný použitelný nápad (myšlenka), vedoucí k řešení problému, k odstranění a zmírnění nedostatku, ke zdokonalení stávajícího stavu, nebo přinášející finanční či materiálovou úsporu apod. Kaizen návrh musí obsahovat nápad (myšlenku), poznatek, nebo opatření, které je v dané oblasti nové a dále realizovatelné řešení, díky kterému může být dosaženo zlepšení stávajícího stavu. Společnost vede zaměstnance k podávání Kaizenů, podporuje a ovlivňuje jejich snahu, jakožto jeden z principů neustálého zlepšování.

Typy Kaizenů ve společnosti:

Výrobní (Production) Kaizen - každý Kaizen související s výrobním procesem. Může být podán každým zaměstnancem.

Nevýrobní (Office) Kaizen - každý Kaizen související s nevýrobní oblastí (procesy, procedury, atd.). Může být podán každým zaměstnancem.

Drobný Kaizen - Drobný návrh na zlepšení, který se vztahuje k oblastem 5S, ergonomickým zlepšením, Zefektivnění proces (kvalita, zjednodušení, zlepšení), BOZP, PO atp.

Pracovník podává návrh na zlepšení pomocí příslušného formuláře (příloha č. 9). Zaměstnanec si vybere, zda se jedná o kvantifikovatelné Kaizeny (výrobní, nevýrobní), či o drobné Kaizeny. Návrhy může zaměstnanec podat prostřednictvím různých kanálů – nadřízenému, administrátorovi výrobního oddělení, administrátorovi dané sekce, na personální oddělení, nebo do tzv. Kaizen boxů. Jedná se o sběrné boxy určené přímo na Kaizen návrhy zaměstnanců,

kteře jsou pravidelně kontrolovány výrobními administrátory (doporučená perioda 1x týdně, nejpozději však 1x měsíčně). Zlepšovací návrh nemůže být podán na již evidovaný Kaizen.

Posouzení Kaizen návrhu

Návrh Kaizenu musí být ohodnocen dle svého přínosu. Hlavní důraz je však kladen na kalkulaci a skutečně prokázané úspory pro společnost.

Přínosy se rozdělují na kvantifikovatelné a bez finančních úspor.

Kvantifikovatelný Kaizen (s finanční úsporou) – jednoznačně stanovuje odměny za finanční úsporu, viz Kaizen formulář. Při vyhodnocení tohoto Kaizenu se zohledňuje míra zapojení zadavatele a souvislost s pracovní náplní.

Příklady, kdy se jedná o Kaizen a kdy ne:

- Mistr dostal za úkol optimalizaci výrobní linky, podá Kaizen na eliminování výroby NG (vadných) dílů – NEJEDNÁ SE O KAIZEN, protože souvisí s pracovní náplní zadavatele.
- Mistr dostal za úkol optimalizaci výrobní linky, podá Kaizen na efektivnější zásobování této linky – JEDNÁ SE O KAIZEN, jelikož nesouvisí s pracovní náplní zadavatele.
- Zaměstnanec dostal od nadřízeného za úkol vytvořit novou proceduru, podal si ji jako Kaizen – NEJEDNÁ SE O KAIZEN, souvisí s úkolem, který zadavatel dostal od nadřízeného.

Hodnotitel má možnost označit jej jako odmítnutý. V takovém případě je povinen uvést vysvětlení a předat ho zadavateli. Odmítnutý Kaizen nemá nárok na odměnu, je ale zaevidován v registru.

Kaizen bez finanční úspory, tzv. drobný Kaizen – cílem zaměstnavatele je motivovat zaměstnance k podávání takových Kaizen návrhů, jejich přínos není možné vyjádřit finančně, ale zaměřují se na zjednodušení, zrychlení procesu a rozsah dopadu implementace Kaizenu. Při podávání není relevantní souvislost s pracovní náplní zadavatele.

Tabulka 6 – Odměna kvantifikovatelných Kaizenů

Čistá roční úspora Kaizenu (Kč)	Odměna = % z čisté roční úspory
od 3.000 do 10.000	10% (minimálně 500,- Kč)
do 30.000	10% (minimálně 1.500,- Kč)
do 50.000	10% (minimálně 2.500,- Kč)
více než 50.000	10% (minimálně 5.000 - maximálně 50.000,- Kč)

Zdroj: Interní materiály podniku, 2020

Tabulka 7 – Odměna drobných Kaizenů

Kategorie odměny:	Výše odměny:
5S, ergonomické zlepšení apod.	150 Kč
	200 Kč
	250 Kč
Zefektivnění procesu (kvalita, zjednodušení, zlepšení)	200 Kč
	250 Kč
	300 Kč
BOZP nebo PO, skoronehody	300 Kč

Zdroj: Interní materiály podniku, 2020

Skladování

Skladování ve firmě Toyoda Gosei Czech, s.r.o. probíhá při dodání materiálu od dodavatele, přes pohyb v rámci skladu a výroby, až po expedici zákazníkovi. Každá hala má svůj sklad, ve kterém je tedy dostatek místa pro danou výrobu. Skladuje se zde materiál potřebný k výrobě, finální díly i díly servisní. Sklad haly č. 1 je rozdělen do 4 částí. Prvním je sklad obalů, následuje prostor pro objednávky a expedice, s tím že v této části jsou uskladněny i finály. Další část zahrnuje tzv. hlavní sklad a poslední částí je interní sklad (Inter).

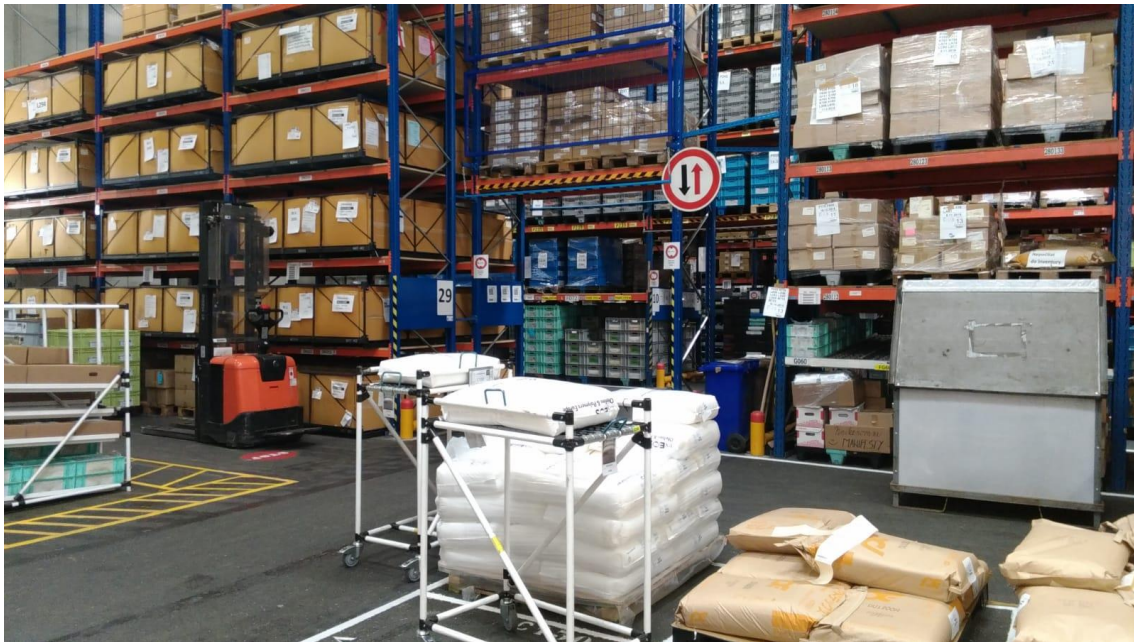
Ve skladu obalů se nacházejí, povětšinou velké bedny, kterými se expedují zásilky. Firma zde má své vlastní obaly, zákaznické, které jsou přímo ve vlastnictví zákazníků a jen je do firmy posílají, a pak jsou tu balení, které má společnost v pronájmu a těmi jsou speciální bedny, nazývané FLC. Balení je značeno i podle místa expedice, tudíž pro příklad lze uvést, že pro dodávky Toyoty má Anglie modré značení, Turecko šedé a Francie bílé a na těchto bednách se nachází ještě kód přímo pro sklad haly 1. Ten je ve tvaru 43-102, tudíž když přijde objednávka a má jiné, než toto označení, patří na jinou z hal. Firma má i své vlastní obaly, které používá pro zasilání gumových volantů s výstřižky kůže k požití, a které se jim požití vrací zpět ve stejném balení, jen s jiným názvem dílu. To se ovšem znovu řídí Kanbanový systém (př. Odesílá se jako díl F966 a vrací se jako L922). Kromě těchto boxů se zde nachází i europalety EPAL, díky kterým funguje největší výměnný systém na světě. Poslední, co se v části skladu obalů nachází, jsou servisní díly. Uskladněny jsou v regálech, nebo na tzv. šutrech (vyspádovaný prostor pro umístění jednotlivých krabic mimo palety). Veškeré procesy ve skladu jsou řízeny systémem JDE a ručními čtečkami.

Obr. 20 – Skladování hotových drobných výrobků



Zdroj: Vlastní zpracování

Obr. 21 – Hlavní sklad



Zdroj: Vlastní zpracování

14.1 Činnosti ve skladu

Příjem materiálu

Když přijde materiál do firmy, musí řidič zazvonit na budku, která je pracovištěm skladníka pro expedici a sklad. Do jiné části nesmí, z důvodu bezpečnosti atp. Skladníci následně materiál vyloží do zóny, která je zde umístěna pro objednávky i expedice. Podle dodacího listu pracovník zkontroluje, zda je materiál ve správném množství a jestli odpovídá druh. Pokud je vše v pořádku, tak se pomocí čtečky takzvaně materiál nakoupí (pomocí čtečky se propojí v systému s dodacím listem). Následně se materiál přesune do kontrolní zóny, kde čeká na uvolnění od inspekce. Ta objednávku fyzicky kontroluje a znovu zjišťuje správnost druhu materiálu, počet kusů a kvalitu. Po uvolnění od inspekce se v zóně musí všechen materiál načíst za pomoci ruční čtečky. Někteří dodavatelé posílají s dodávkou i štítky s kódem, některé si musí firma tisknout sama. Následně je materiál v systému zaevidován a může být uskladněn.

Přesun a ukládání

Prvním krokem musí být naskladnění materiálu do hlavního skladu, které se provádí opět za použití čtečky. Je možnost vybrat v systému, i jestli má být naskladněna celá paleta, či jen určité boxy. Čárový kód z čtečky se naskenuje a vybere se, na jakou pozici ve skladu bude umístěn. Veškerý materiál musí být zapáskovaný, nebo zastřežovaný, a to z důvodu uskladnění ve vyšších pozicích v souladu s bezpečností práce. Při práci s čtečkou musí být vždy správně zvoleno, kam materiál putuje. Pokud se jedná o příjem materiálu na sklad, je zkratka SN,

v případě vydání materiálu ze skladu do výroby SV a v případě expedice SP. V této části je při ukládání materiálu důležitá ještě jedna zásadní věc, a tou je stohovatelnost. Dle interních předpisů je určeno, jakým způsobem a do jaké výšky smí být bedny, boxy a veškeré objekty s materiálem, na sebe skladovány. Celý systém JDE při příjmu hlídá, aby přijatý materiál byl řazen podle metody FIFO. Každý pracovník skladu má svůj vlastní přístup, při práci se systémy, aby bylo dohledatelné kdo případně špatně přeskladnil materiál nebo udělal jakoukoli jinou chybu.

Hlavní sklad je rozsáhlá část skladu, tudíž při potřebě materiálu ve výrobě by bylo složité dohledávat, na jakých pozicích se potřebný materiál nachází a stále s paletami manipulovat. Za těmito účely existuje interní sklad. Interní sklad není od hlavního nijak přepažený, nicméně systémově ano. Ve společnosti je tento sklad nazýván Inter, a je meziskladem. Tudíž pokud výroba potřebuje další materiál, zadá si přes čtečku objednávku načtením Kanbanu, která se objeví v systému skladu. Skladník vyskladní materiál z Interu za použití naskenování čárového kódu materiálu a Kanbanu. Pokud skladník nevynechá žádný postup, zmizí ze systému objednávka dandory (pracovník zajišťující plynulé zásobování mezi skladem a výrobou) a materiál je vyskladněn do výroby. V případě že v Interu dojde materiál, pracovník provede přesun z hlavního skladu. Boxy jsou uloženy v šutrech, ale jelikož se do nich vejde omezené množství kusů, je nad nimi místo pro rozdělanou paletu, aby si ji skladník nechal v zásobě Interu a nemusel nekompletní paletu naskladňovat zpět do hlavního skladu. Správnost postupů a pečlivost pracovníků ovlivňuje případné inventarizační rozdíly. Poslední inventura společnosti skončila opravdu minimálním rozdílem, což je u takto velké firmy a skladu skvělý výsledek.

Vyskladnění a expedice

Finální díly se nejprve uskladňují v přední části skladu a to vždy podle metody FIFO. Pro větší díly, balené do speciálních beden (např. volanty), je sklad hotových výrobků rozsáhlejší, než pro menší díly, uložené v boxech, které jsou připraveny v šutrech. Není žádným překvapením, že i v této části se vše řídí přes čtečky a s nimi propojený počítačovým systémem JDE. Před samotnou expedicí je potřeba přijmout finální díl z výroby na sklad. Velkou pomocí je tzv. box info. To zajišťuje informace pracovníkům, o lokaci palety, množství kusů, zda je zkompletována, jestli jsou na paletě stejné druhy finálních dílů, či různorodé boxy.

Dále se vytvářejí dokumenty (tzv. expediční pošta), aby mohly být hotové výrobky expedovány. Jde o tzv. Manifest a Pick-slip. V Manifestu jsou vypsány druhy materiálu, počet beden, počet ks materiálu a celkové množství. Výhodou Manifestu je, že se na paletu skládají

různé druhy materiálu, umístěných v bedýnkách. Manifest určuje skladbu a časové určení. Například devatenáctého v devět hodin ráno se materiál expeduje a dvacátého v devět hodin jde na výrobní linku v TPCA Kolín. Pokud se vše správně naskenuje, z předchozích Kanbanů se materiál odečte (je vynulován a znovu připraven k použití) a zásilka je připravena k expedici.

U Pick-slipu je postup stejný, s rozdílem, že zde vyskytuje pouze jeden druh materiálu. Určení druhu finálu, počet ks, zajištění expedice dle FIFO, skenování a veškerá příprava probíhá stejně. Pokud udělá pracovník při postupu chybu, čtečka se mu zablokuje a automaticky je odeslán email Team leaderovi a Supervisorovi, kteří situaci musí vyřešit a následně pracovníkovi čtečku odblokovat. V opačném případě, pokud skladník udělá vše správně, se proces uzavírá a je připravena expedice.

Sytém zaznamenává veškeré činnosti ve skladu, například kdy a na jakém manifestu byl daný výrobek vydán a kým. Vše je tak registrované pro případné dohledávání chyby atp.

V momentě kdy je takto připravená expedice, tiskne se dodací list v systému JDE, díky čemuž se vyexpeduje a veškeré Kanbany s tím spojené se nulují. I při umístění v expediční zóně musí být dodržena stohovatelnost. Pokud některý z dílů spadne či se jinak poškodí, nikdy nesmí být odeslány (to platí i pro vydání do výroby). Na takto poškozené díly je vyhrazena NG zóna.

Posledním krokem je příjezd nákladní přepravy, kdy při načtení dodacího listu a finálních Kanbanů se zakázka vyexpeduje a uloží se v systému odeslaných objednávek.

Veškeré postupy jsou znázorněny v přílohách 10-24.

Návrh

Jak již bylo zmíněno u marketingových analýz, bylo by vhodné, aby společnost i nadále podporovala své silné stránky a dále je rozvíjela. Větší pozornost by ale měla věnovat slabým stránkám, na kterých by bylo vhodné zapracovat, aby si firma ještě více upevnila své postavení na trhu. U příležitostech jsou to zejména nové technologie, týkající se především strojů, které by měla společnost průběžně obnovovat a pracovat na jejich vylepšení. Podílet se tak na vývoji a výzkumu v celosvětovém měřítku a být u centra dění změn. Hrozby mi měla firma sledovat a učinit příslušná opatření, aby bylo zamezeno jejich nastání. U PEST analýzy pak věnovat pozornost všem čtyřem oblastem, nicméně nejvíce se zaměřit na politické a technologické faktory. Co se týče dodavatelů, měla by si firma udržovat jen spolehlivé a stabilní společnosti, ale i vyhledávat nové s případnými nižšími cenami a vysokou kvalitou. Svě odběratele si naopak udržet správnými, včasnými a kvalitními dodávkami a schopností vyjít zákazníkovi

vstříc. Doporučení se výroby týká především v rámci zaměstnanců, kdy společnost by měla pro své zahraniční pracovníky zajistit větší množství překladatelů. Zůstat i nadále inovativně smýšlející firmou a motivovat k tomu i své zaměstnance. Zaměřit by se firma také měla na větší propagaci směrem k zákazníkům. V dnešní rychle se měnící době je důležité, aby se šířilo povědomí o firmě a byla i nadále konkurenceschopná. Firma by měla šířit povědomí o svých výrobcích a nových technologiích, například formou katalogu, aby získali případně nové zákazníky. Doporučení týkající se skladu, zahrnuje ještě větší propojenost firmy přes systém JDE, skrze veškeré oddělení a postupné zdokonalování a vylepšování systému, které opět souvisí s novými technologiemi a postupy.

Závěr

Cílem této práce bylo pomocí teoretických a praktických výstupů analyzovat a zhodnotit podnikatelskou činnost společnosti Toyoda Gosei, Czech s.r.o. Na základě provedených analýz pak navrhnout této firmě doporučení pro její další činnost.

Podnik byl charakterizován z vnitřního i vnějšího prostředí. Při vypracování práce byly použity internetové zdroje, odborná literatura a především interní materiály firmy. V první části se práce zabývala teoretickými východisky potřebnými pro vypracování praktické části.

V praktické části tak byla nejdříve představena společnost Toyoda Gosei Czech, s.r.o. na kterou navazovaly marketingové analýzy.

Při první z nich byl představen marketingový mix společnosti, tedy jeho produkty, cena, místo (distribuce) a propagace. Následovala SWOT analýza, díky které byli určeny silné a slabé stránky společnosti, její příležitosti a hrozby. Při této analýze byly použity, pro hodnocení jednotlivých faktorů, poznatky zaměstnanců z vedoucích pozic na dané výrobní hale. Díky této analýze tak bylo zjištěno, že firma má poměrně velký počet silných stránek, které dobře naplňuje. Nicméně vyskytují se zde i stránky slabé, ke kterým byly firmě doporučeny návrhy. U příležitostí a hrozeb pak byly analyzovány možné budoucí dopady na podnik, a to jak příznivé, tak nepříznivé. Největší příležitost lze spatřovat ve stále se zdokonalujících technologiích a účasti na jejich vývoji, a naopak největší hrozbou je pro firmu momentální situace po celém světě, která na podnik může mít neblahé dopady i po několik let. Celkově ke všem příležitostem a hrozbám bylo opět vydáno doporučení.

Poslední z marketingových analýz se zabývala makroprostředím podniku a jednalo se o PEST analýzu. Výsledkem této analýzy bylo, že na firmu působí zejména politické faktory, kterým podléhá při svém působení. Jakožto výrobní firma je vysoce ovlivňována prostředím technologickým. To zahrnuje nové technologie, stroje, postupy, robotizaci, automatizaci atp. Nicméně všechny 4 prostředí jsou důležitými vlivy, které firma musí znát.

Co se týče prostředí firmy, byla zde analyzována organizační struktura, informační a materiálové toky, zásoby společnosti, její výrobní proces a skladování.

Zpracování praktické části bylo založeno na konzultacích s pracovníky firmy a použití interních materiálů.

Seznam použité literatury

- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století: (Supply chain management)*. Praha: Radix, 2005. ISBN 80-86031-59-4.
- SIXTA, Josef a Václav MACĀT. *Logistika: teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0573-3.
- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Nakladatelství VŠE, 2005. ISBN 80-245-0902-4.
- KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.
- IMAI, Masaaki. *Kaizen: metoda, jak zavést úspornější a flexibilnější výrobu v podniku*. Brno: Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-1621-0.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Moderní přístupy k řízení výroby*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-471-6.
- DANĚK, Jan a Miroslav PLEVNÝ. *Výrobní a logistické systémy*. Západočeská univerzita v Plzni, 2005. ISBN 80-7043-416-3.
- DRAHOTSKÝ, Ivo a Bohumil ŘEZNÍČEK. *Logistika – procesy a jejich řízení*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-521-0.
- DANĚK, Jan a Miroslav PLEVNÝ. *Výrobní a logistické systémy*. 1. vydání. Plzeň: Západočeská univerzita, 2009. ISBN 978-80-7043-416-1.
- KOTLER, Philip, WONG, Veronica, SAUNDERS, John a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- GESTELAND, Richard R. a Georg F. SEYK. *Marketing across cultures in Asia*. Copenhagen Business School Press, 2002. ISBN 87-630-0094-6.
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA a kol. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.

JUROVÁ, Marie a kol. *Výrobní a logistické procesy v podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016. ISBN 978-80-247-5717-9.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Ondřej VALSA. *Moderní přístupy k řízení výroby*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7179-319-9.

Internetové zdroje:

Logistika.yonix (2011). Logistika. Dostupné 7.5. 2020 z <https://logistika.yonix.cz/>

Toyota Gosei (2019). O nás. Dostupné 7.5. 2020 z <https://www.tgcz.cz/o-firme/o-nas/>

Justice (2015). Veřejný rejstřík a Sběrka listin Toyota Gosei Czech, s.r.o. Dostupné 7.5. 2020 z <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=2941&typ=PLATNY>

Toyota-Gosei (2020). Functional Components. Dostupné 7.5. 2020 z

<https://www.toyoda-gosei.com/seihin/kinou/>

Kurzycz (2020). Inflace – míra inflace a její vývoj v ČR. Dostupné 7.5. 2020 z

<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

Kurzycz (2020). HDP – vývoj v ČR. Dostupné 7.5. 2020 z

<https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Český statistický úřad (2020). Zaměstnanost a nezaměstnanost. Dostupné 7.5. 2020 z

<https://www.czso.cz/csu/czso/cr/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2019>

Zákony pro lidi (2020). Živnostenský zákon. Dostupné 7.5.2020 z

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

iPodnikatel (2014). Definice podnikání. Dostupné 7.5. 2020 z

<https://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>

Management mania (2016). Vize. Dostupné 7.5.2020 z <https://managementmania.com/cs/vize>

Edolo (2020). PEST analýza. Dostupné z 7.5. 2020 z <https://edolo.cz/clanky/pest-analyza/>

Business vize (2011). PEST analýza. Dostupné z 7.5. 2020 z

<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

Ekonomikon (2020). Poptávkově orientovaná tvorba cen. Dostupné 7.5. 2020 z
<https://www.ekonomikon.cz/ekonomika/cena/stanoveni/>

Advey (2019). Marketingové analýzy. Dostupné 7.5. 2020 z
<http://www.advey.cz/marketing/marketingove-analyzy-studie/>

Podnikatel (2020). SWOT analýza. Dostupné 7.5. 2020 z
<https://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>

Topvision (2019). Výběr dodavatelů. Dostupné 7.5. 2020 z
<https://www.topvision.cz/blog/trendy-ve-vyberu-dodavatelu>

Seznam obrázků

Obr. 1 – Komplexní produkt.....	12
Obr. 2 – Marketingový komunikační mix.....	14
Obr. 3 – SWOT analýza.....	17
Obr. 4 – Tok materiálu.....	20
Obr. 5 – Zpracování informace v LIS.....	21
Obr. 6 – Možnost přizpůsobení výroby.....	24
Obr. 7 – Zásady Kaizen.....	25
Obr. 8 – Kanban přístup.....	26
Obr. 9 – Mapka s rozložením dceřiných společností společnosti.....	29
Obr. 10 – Výrobní haly společnosti.....	30
Obr. 11 – Organizační struktura společnosti.....	32
Obr. 12 – Organizační struktura pro halu 1.....	32
Obr. 13. – Brzdové hadice.....	33
Obr. 14 – Palivová tuba.....	34
Obr. 15 – Volant.....	34
Obr. 16 – Schéma nákupu.....	52
Obr. 17 – Prostorové uspořádání.....	55
Obr- 18 – Nadbytečná zásoba.....	56
Obr. 19 – Definice Kanbanu.....	57
Obr. 20 – Skladování hotových drobných výrobků.....	61
Obr. 21 – Hlavní sklad.....	62

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Dělení podniků dle velikosti.....	9
Tabulka 2 – SWOT analýza – silné stránky.....	39
Tabulka 3 – SWOT analýza – slabé stránky.....	41
Tabulka 4 – SWOT analýza – příležitosti.....	42
Tabulka 5 – SWOT analýza – hrozby.....	43
Tabulka 6 – Odměna kvantifikovatelných Kaizenů.....	60
Tabulka 7 – Odměny drobných Kaizenů.....	60

Seznam grafů

Graf 1 – SWOT analýza – silné a slabé stránky.....	43
Graf 2 – SWOT analýza – příležitosti a hrozby.....	44

Seznam použitých zkratek

Obr. – obrázek

Tj. – to je

Atd. – a tak dále

Tzv. – tak zvaný

Např. – na příklad

Aj. – a jiné

Apod. – a podobně

Tzn. – to znamená

FIFO – first in, first out

TG – Toyota Gosei

FFP – fuel filler pipe

BH – brake hose

FS – fuel system

ACH – air cleaner hose

HSS – hood seal side

PU – polyuretan

ASSY – assembly

TL – team leader

S.r.o. – společnost s ručením omezeným

TGE – Toyota Gosei Europe

TGJ – Toyota Gosei Japan

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Sb. – sbírky

EU – Evropská unie

HDP – hrubý domácí produkt

Mld. - miliard

IT – informační technologie

Mil. - milion

Ks - kus

TPS – Toyota production system

Č. - číslo

PO – požární ochrana

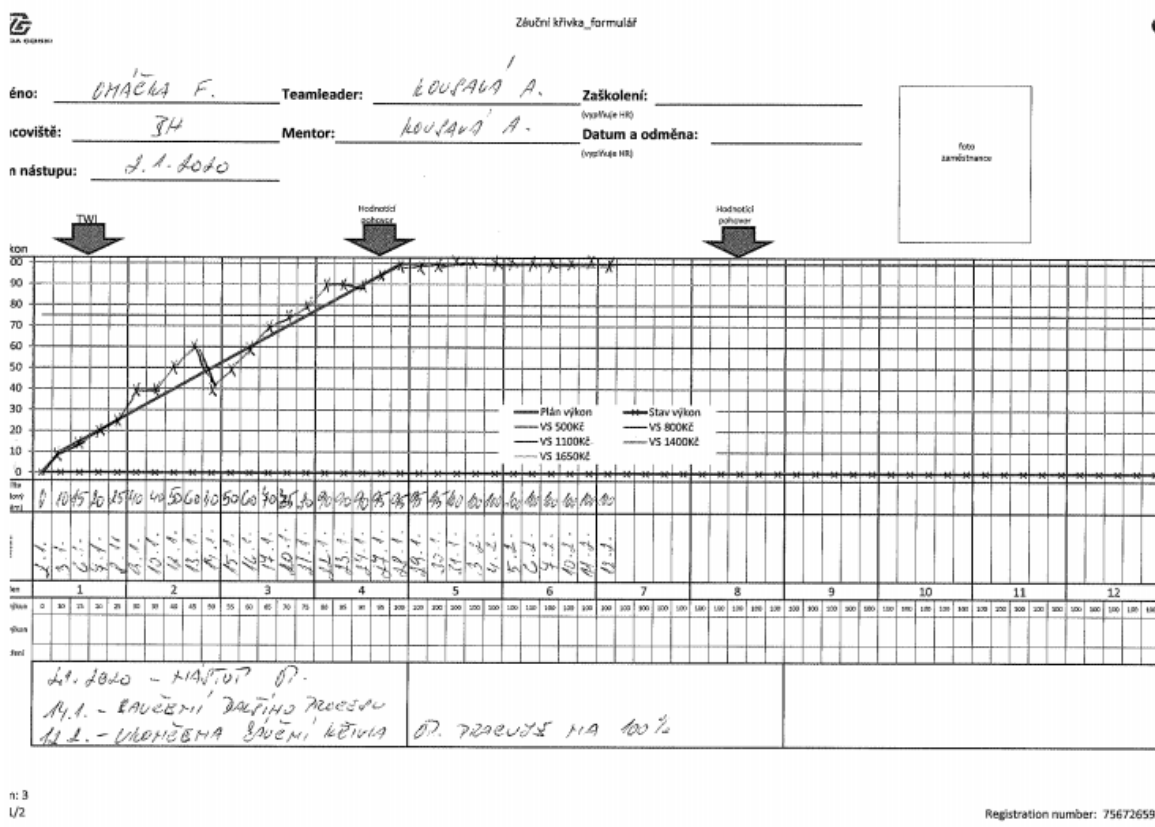
Atp. – a tak podobně

Př. – příklad

Seznam příloh

- Příloha 1 – Záuční křivka
- Příloha 2 – Hodnocení silných stránek
- Příloha 3 – Hodnocení slabých stránek
- Příloha 4 – Hodnocení příležitostí
- Příloha 5 – Hodnocení hrozeb
- Příloha 6 – Materiálový Kanban
- Příloha 7 – Kanban rozpracované výroby
- Příloha 8 – Finální Kanban
- Příloha 9 – Kaizen formulář
- Příloha 10 – Čtení z materiálového Kanbanu
- Příloha 11 – Příjem materiálu
- Příloha 12 – Zaskladnění materiálu do hlavního skladu
- Příloha 13 – Stohovatelnost
- Příloha 14 – Stohovatelnost
- Příloha 15 – Stohovatelnost
- Příloha 16 – Vyskladnění materiálu do interního skladu
- Příloha 17 – Objednávka materiálu ze skladu
- Příloha 18 – Označení materiálu Kanbanem
- Příloha 19 – Příjem finálních dílů přes ruční čtečku
- Příloha 20 – Příjem a zaskladnění finálního dílu
- Příloha 21 – Zaskladnění a vyskladnění finálního dílu
- Příloha 22 – Příprava dodávek - Manifest
- Příloha 23 – Příprava dodávek – Pick-slip
- Příloha 24 – Tisk dodacího list

Příloha 1 a 2 – Záuční křivka a Hodnocení silných stránek




Silné stránky	Významnost	Plnění	Významnost	Plnění	Významnost	Plnění
Stabilní společnost	5	4	5	5	5	4
Know-how	5	5	5	5	5	5
Vlastní výrobní zázemí	4	5	3	5	4	5
Neustálé zlepšování	5	3	4	4	4	3
Školící systém	4	3	5	4	3	5
Umístění firmy	3	5	2	5	2	5
Dostupnost k firmě	3	4	4	5	4	5
Firemní kultura	2	3	3	3	3	4
Minimalizace ekologických dopadů	5	4	4	3	4	4
Spolupráce se školami	3	4	2	4	3	5

Příloha 3, 4, 5, a 6 – Hodnocení slabých stránek, příležitostí a hrozeb, Materiálový Kanban

Slabé stránky	Významnost	Plnění	Významnost	Plnění	Významnost	Plnění
Zmetkovost výrobků	5	2	5	2	5	2
Selhání lidského faktoru	5	2	5	3	5	1
Množství cizinců ve výrobě	3	3	3	2	2	3
Zastavení výroby	5	2	5	1	5	2
Reklamace	5	3	5	2	5	2
Využití reklamních prostředků	3	2	2	2	2	3

Příležitosti	Důležitost	Pravděpodobnost	Důležitost	Pravděpodobnost	Důležitost	Pravděpodobnost
Nové technologie	5	4	5	3	5	4
Expandace	3	3	1	2	2	3
Tisková a internetová reklama	3	3	2	4	2	4
Tvorba katalogu	3	3	2	3	3	4

Hrozby	Důležitost	Pravděpodobnost	Důležitost	Pravděpodobnost	Důležitost	Pravděpodobnost
Zvýšení cen materiálu	4	4	4	3	3	4
Vstup nové konkurence	3	3	4	2	4	3
Hromadná absence zaměstnanců	5	1	5	2	5	1
Růst měnových kurzů	3	4	4	3	3	3
Růst průměrné mzdy	2	4	3	5	2	5
Koronavirus	5	5	4	5	5	5



TOYODA GOBEI

Process Kanban

Part No.
MF90947-W2039/40

Description:
Hose with middle fitting


Project:
519W/530W

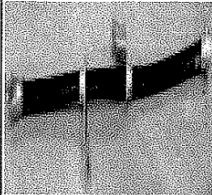


Process:
1MID2

Kanban no.:
D275


60 pcs

Příloha 7 a 8 – Kanban rozpracované výroby a finální Kanban

 TOYODA GOSEI	<u>JUST IN USE</u>
	<u>ROZPRACOVANÁ VÝROBA</u>
<u>PCS:</u>	<u>KANBAN:</u>

626W 870A	010-FC67-0000 / 90947-W2065		
Lot (PC) 50	 ID KNB 243518 / Hose, Flexible		
1BRH1	FC67	EXPED	

Příloha 9 a 10 – Kaizen formulář a čtení z materiálového Kanbanu



Kaizen - návrh na zlepšení

Jméno, příjmení zadavatele kaizenu: _____ Osobní číslo: _____ Středisko/Pracoviště: _____	Nadřízený (Supervisor/Team Leader): _____ Datum podání: _____ Podpis: _____
-------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------


1) Aktuální problém:





2) Návrh na zlepšení - kaizen:

Kategorie odměny: <small>(Zaškrtněte pouze jednu)</small>	SS, ergonomické zlepšení, 2S1Y apod. 150 Kč 200 Kč 250 Kč	Zefektivnění procesu (kvalita, zjednodušení, zlepšení) 200 Kč 250 Kč 300 Kč	BOZP, EMS nebo PD, skornehady 300 Kč
--------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------

Datum: Jméno / podpis nadřízeného:






Version: 9
Page: 1/1
Registration number: 7342772732


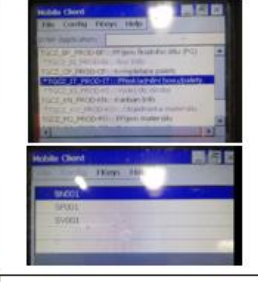


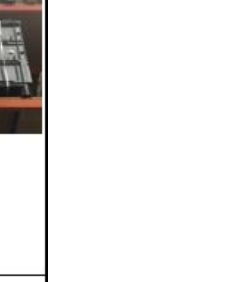
 Work Instruction Sheet	Operace: Čtení z materiálového kanbanu Proces: ALL Linka: Dandory	Registrační číslo: [redacted]	Projekt: ALL Stránka: 1/1 Datum: 29.7.2019	[redacted]
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------------------------	------------

Krok číslo	1. Kanbanové číslo	2. Výdejní/cílová lokace	3. Počet kusů	4. Čárová kód
BOZP				
Prac. Pom.				
Fotky				
Klíčové body / jak	Určení kanbanového názvu materiálu	1) Výdejní lokace (lokace, z jaké materiálu přichází) 2) Cílová lokace (lokace, kde je materiál zpracováván)	LOT - Určuje počet kusů, které jsou v boxu/pytlíku označeným kanbanem	Čárový kód - Skenuje se při naskladňování finálů, servisních dílů, objednávkách materiálu atd. (Fxxx > finální díl, Sxxx > servisní díl, Mxxx, Kxxx, Lxxx, atd. > materiály)
Co se stane v případě nedodržení	Záměna materiálu	Záměna materiálu, prostoje v lince		Neaktuálnost skladových zásob v JDE, prostoje v lince

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!

Príloha 11 a 12 – Prijem materiálu a Zaskladnění materiálu do hlavního skladu

TOYODA GOBEI Work Instruction Sheet		Operace	Prijem materiálu TG1		Projekt:	[REDACTED]	
		Proces	Shipping TG1		zakaznik:	[REDACTED]	
		Linka	1SP		Stránka:	1/1	
Krok	Přejímka materiálu	Přihlášení na čtečku		Voiba Skriptu		Sken mat. štítků	
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), Čtečka						
Fotky							
Klíčové body (know-how)	Fyzická kontrola přichozího materiálu vs DL: Druh materiálu, Počet kusů	1) Přihlášení na DC-link Zadej osobní číslo + sken svého čárového kódu	2)	3) Zadat číslo DL - před číslem DL vždy musí být velké písmeno N 4) Počet štítků = počet boxů na paletě 5) Založit novou paletu	Seskenování všech štítků na paletě		
Důvod	Správné nakoupení materiálu do systému	1) Přihlášení do aplikace 2) Identifikace uživatele	Správné naskladnění do systému		Kompletní paletový lot - správné nakoupení materiálu do systému		
Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!							

TOYODA GOBEI Work Instruction Sheet		Operace	Zaskladnění materiálu do hlavního skladu SN001		Projekt:	[REDACTED]	
		Proces	Shipping TG1		zakaznik:	[REDACTED]	
		Linka	1SP		Stránka:	1/1	
Krok	Přihlášení čtečky	Voiba skriptu		Skenování PL vs skladová pozice		Fyzická zaskladnění	
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), Čtečka, Přílba, VZV						
Fotky							
Klíčové body (know-how)	1) Přihlášení na DC-link 2) Zadej osobní číslo	1) IT - Přeskladnění box / paleta 2) SN001	1) Sken čárového kódu palet labelu 2) Výběr - Celá paleta 3) Sken čárového kódu pozice	1) materiál na paletách musí být zapáskovaný nebo zastřežovaný od pozice regálu 2 až do horních pozic 2) Umístění palety na skenovanou pozici			
Důvod	1) Přihlášení do aplikace 2) Identifikace uživatele	Správné systémové zaskladnění (inventurní rozdíly)	1) Identifikace palety 2) Vešchny boxy na paletě 3) Systémové potvrzení	1) BOZP 2) Správné systémové a fyzické zaskladnění (inventurní rozdíly)			
Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!							

Příloha 13 a 14 - Stohovatelnost

TOYODA GOSEI Work Instruction		Operace: Stohovatelnost TG1 - příloha				Projekt:	
		Proces: Shipping TG1				základní stránka: 10	
		Linka: 1SP					
POPIŠ		VÝŠKA ŠTOHOVÁNÍ - PALET		PALETIZACE		POPIŠ	
FOTO	OBAL	PLNĚ	PRAZDNE	Boxů na paletě		FOTO	OBAL
		MAX.	MAX.	MAX.			
	KČEa 1UEC1	1	3	16	16		
	Semaoy Škoda	3	3	15	15		
	Mix SH TMUK	Šutr BH	5	/	/		
	Mix FS TMWT	Šutr FS, BH	5	/	/		
	Mix SH, FS TMUK	Šutr FS, BH	5	/	/		
	Mix SH TPCA	Šutr BH	5	/	/		
	4322 TMWT TMWT TPCA FS	Šutr FS	5	/	16		
	4622 TPCA FS	Šutr FS	4	/	20		




TOYODA GOSEI Work Instruction		Operace: Stohovatelnost TG1 - příloha				Projekt:	
		Proces: Shipping TG1				základní stránka: 10	
		Linka: 1SP					
POPIŠ		VÝŠKA ŠTOHOVÁNÍ - PALET		PALETIZACE		POPIŠ	
FOTO	OBAL	PLNĚ	PRAZDNE	Boxů na paletě		FOTO	OBAL
		MAX.	MAX.	MAX.			
	SW TPCA	3	5	8	8		ACHFS TMWT TMWT TMUK
	SW SUZUKI	4	6	1	1		Inlet TMWT
	nizká na pošití PU	4	6	1	1		Bimax Nifco
	vysoká na pošití SW	3	5	1	1		DAIHŮ
	H85 BNW	3	5	12	40		FS SUZUKI
	odr. tuby TTea	4	7	1	1		Vika BNV
	linergy Belgia PTP1	4	14	1	1		Jconer
	Renault PTP2	4	5	1	1		

Příloha 15 a 16 – Stohovatelnost a vyskladnění materiálu do interního skladu




TOYODA GOBEI Work Instruction Sheet		Operace	Stohovatelnost - Materiál / Finální díl / Prázdné obaly TG1		Projekt:	
		Process	Shipping TG1		zakaznik:	
		Linka	1SP		Stránka	1/1
Krok	Stohovatelnost - Materiál	Stohovatelnost - Finální díly	Stohovatelnost - Prázdné obaly	Stohovatelnost - Příloha		
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), VZV					
Fotky						
Klíčové body (know-how)	1) Stohovat pouze stejné typy palet a obalů 2) Palety, obal, víko - nesmí být poškozené	1) Stohovat pouze stejné typy palet a obalů 2) Palety, obal, víko - nesmí být poškozené	1) Stohovat pouze stejné typy palet a obalů 2) Palety, obal, víko - nesmí být poškozené	1) Vizualizace stohování		
Důvod	1) BOZP - pád, poškození, znehodnocení materiálu	1) BOZP - pád, poškození, znehodnocení finálního dílu	1) BOZP - pád, poškození, znehodnocení prázdného obalu	1) BOZP		
Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!						

TOYODA GOBEI Work Instruction Sheet		Operace	Vyskladnění materiálu do interního skladu TG1		Projekt:	
		Process	Shipping TG1		zakaznik:	
		Linka	1SP		Stránka	1/1
Krok	Vyhledání materiálu dle FIFA	Přihlášení čtečky	Volba skriptu	Přeskladnění na interní sklad		
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), Čtečka, Příloha, VZV					
Fotky						
Klíčové body (know-how)	1) Množství položky / umístění 2) Středisko - SN001 3) Název materiálu - 040-*** 4) Lupa (vyhledávání) 5) První skladová lokace	1) Přihlášení na DC-link 2) Zadej osobní číslo	1) IT - Přeskladnění box / paleta 2) SN001	1) Fyzické vyskladnění - dle nalezené pozice 2) Sken palet labelu 3) Výběr - celá paleta 4) Sken čárového kódu INTER 5) Fyzické zaskladnění na interní sklad a nebo na pozici schooteru		
Důvod	Vyhledání materiálu na příslušném středisku dle FIFA	1) Přihlášení do aplikace 2) Identifikace uživatele	Správné systémové vyskladnění (inventurní rozdíly)	Správné fyzické a systémové vyskladnění (inventurní rozdíly)		
Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!						

Příloha 17 a 18 – Objednávka materiálu ze skladu a označení materiálu Kanbanem

TOYODA GOSSEI Work Instruction Sheet		Operace	Objednávka materiálu ze skladu přes PC		Projekt	[REDACTED]	
		Proces	ALL		ALL	[REDACTED]	
		Linka	Dandory	Registrační číslo	[REDACTED]	Stránka: 1/1	[REDACTED]
				Datum:	12.8.2019		
Krok číslo	1. Přihlášení do JDE	2. Vybrání scriptu		3. Načtení kanbanu			
BOZP							
Prac. Pom.							
Fotky							
Klíčové body / jak	1) Spuštění aplikace "DSI.MobileClient" 2) Zadáání osobního čísla do kolony "Login ID"	Z nabídky vybrat "KO-Objednávka materiálu" a následně "SN001"		Pomocí čtečky proved' načtení čárového kódu na materiálovém kanbanu			
Co se stane v případě nedodržení	Systém pro objednávání se nespustí	Systém pro objednávání se nespustí		Nevytvoří se systémový požadavek na materiál - sklad nebude moci vydat materiál do výroby			

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!

TOYODA GOSSEI Work Instruction Sheet		Operace	Označení materiálu kanbanem		Projekt	[REDACTED]	
		Proces	ALL		ALL	[REDACTED]	
		Linka	Dandory	Registrační číslo	[REDACTED]	Stránka: 1/1	[REDACTED]
				Datum:	9.7.2019		
Krok číslo	Označení kompletního balení materiálu (plný lot)	Označení rozpracovaného balení materiálu (nekompletní lot)		Výměna materiálového kanbanu za rozpracovaný kanban		Vyprázdnění rozpracovaného boxu	
BOZP							
Prac. Pom.	Bezpečnostní nůž Martor Secumax 350	Bezpečnostní nůž Martor Secumax 350		Bezpečnostní nůž Martor Secumax 350		Bezpečnostní nůž Martor Secumax 350	
Fotky							
Klíčové body / jak	1) Materiál vždy označ materiálovým kanbanem (Musí souhlasit název materiálu na TG štítku a kanbanu) 2) Kanban do materiálu uložit tak, aby nemohl vypadnout	1) Materiál označ rozpracováním (JIU, žlutým) kanbanem (Musí souhlasit název materiálu na TG štítku a kanbanu) 2) Kanban vlož do otevřeného balení materiálu		1) Odeber první kus materiálu z boxu společně s materiálovým kanbanem. 2) Materiálový kanban použij k objednání materiálu. 3) Aktuálně nekompletní box označ rozpracováním kanbanem (JIU, žlutý)		Při zpracování celého boxu ulož rozpracovaný kanban (JIU, žlutý) do přihrádky pro možnost následného použití a prázdný box ulož do tříděného odpadu.	
Co se stane v případě nedodržení	Záměna, prostoř v lince, špatná orientace	Záměna, prostoř v lince, špatná orientace, nebude možné dodržet FIFO		Záměna, špatná orientace, prostoř v lince		Špatná orientace	

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!

Príloha 19 a 20 – Příjem finálních dílů přes ruční čtečku a příjem a zaskladnění finálu







TOYODA GOSEI Work Instruction Sheet		Operace	Příjem finálních dílů přes ruční čtečku		Projekt	[REDACTED]	
		Proces	FS, BH		ALL	[REDACTED]	
		Linka	Dandory	Registrační číslo	[REDACTED]	Stránka: 1/1	[REDACTED]
				Datum:	2.7.2019		
Krok číslo	1. Přihlášení do JDE	2. Vybrat script		3. Načtení kanbanu	4. Uložení finálního boxu		
BOZP	Ruční čtečka						
Prac. Pom.	Ruční čtečka		Ruční čtečka		Ruční čtečka		Ruční čtečka
Fotky							
Klíčové body / jak	1) Spuštění aplikace "DSI.MobileClient" (TranCollector) 2) Zadej osobní číslo do kolony "Login ID"		Z nabídky vyber "BF - Příjem finálních dílů (FG)" a následně "SP001"		1) Pomocí ruční čtečky proved' načtení čárového kódu z finálního kanbanu 2) Pomocí ruční čtečky proved' načtení čárového kódu z brány na shooteru (lážev pozice je stejný jako název finálu)		1) Ověř, že kanban odpovídá bráně (text na čtečce "X") 2) Finální box uloží do pozice shooteru, kanban směrem do shooteru nebo na pravé straně.
Co se stane v případě nedodržení	Systém pro objednávání se nespustí		Systém pro naskladnění finálních dílů se nespustí		Finální díly se nenačtou do systému, nebude možné expedovat, nebezpečí záměny boxu do jiné pozice		Nebude možné expedovat. Nebude možné systémově sledovat stav zásob.

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!








TOYODA GOSEI Work Instruction Sheet		Operace	Příjem a zaskladnění finálního dílu TG1		Projekt:	[REDACTED]	
		Proces	Shipping TG1		zakaznik:	[REDACTED]	
		Linka	1SP	[REDACTED]	Stránka: 1/1	[REDACTED]	
Krok	Přihlášení čtečky	Volba skriptu	Skenování	Tisk palet labelu	Zaskladnění		
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), Čtečka, Přilba, VZV						
Fotky							
Klíčové body (know-how)	1) Přihlášení na DC-link 2) Zadej osobní číslo + sken svého čárového kódu		1) BF - Příjem finálního dílu SP001 3) Všechny kanbany	2) Sken všech knb na paletě 2) kontrola počtu naskenovaných kanbanů - fyzicky vs čtečka	1) Paletizace finálů 2) SP001 3) Lupa - vyhledávání 4) tisk PL + Označení palety		1) Zavezení dílů do uliček označených V 2) Zavezení do určené lokace
Důvod	1) Přihlášení do aplikace 2) Identifikace uživatele		1) Skript pro příjem 2) Středisko - sklad prodeje 3) Správné systémové naskladnění (inventurní rozdíly)	1) Systémové naskladnění 2) Spotřeba materiálu - inventurní rozdíly	1) Skript pro tisk PL 2) Středisko - sklad prodeje 3) Identifikace F dílu		1) V - výroba 2) Správné uskladnění dle druhu

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!

Příloha 21 a 22 – Zaskladnění a vyskladnění finálu a příprava dodávek Manifest





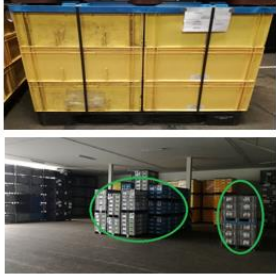
 Work Instruction Sheet		Operace	Zaskladnění a vyskladnění finálního dílu TG1 - FIFO	Projekt:		
		Proces	Shipping TG1	zakaznik:		
		Linka	1SP	Stránka:	1/1	
Krok	FIFO	Zaskladnění finálního dílu		Vyskladnění finálního dílu		
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), Přilba, VZV					
Fotky		 	 			
Klíčové body (know-how)	1) FIRST IN - První dovnitř 2) FIRST OUT - První ven	1) Zaskladnění finálního dílu do určené lokace, ze strany V - VÝROBA 2) Palety stohovat dle povolené stohovatelnosti	1) Vyskladnění finálního dílu z určené lokace, ze strany E - EXPEDICE 2) Vždy odeber spodní paletu			
Důvod	Tok dílů dle stáří - první vyrobený díl se expeduje jako první	1) FIFO 2) BOZP	FIFO			

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!



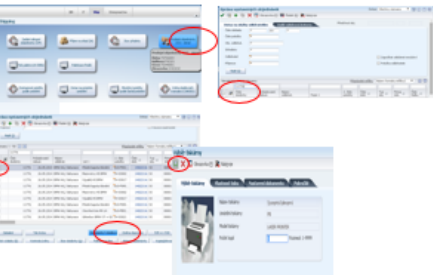
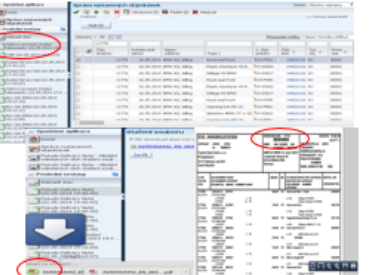
 Work Instruction Sheet		Operace	Příprava dodávek TG1 - Manifest	Projekt:		
		Proces	Shipping TG1	zakaznik:		
		Linka	1SP	Stránka:	1/1	
Krok	Fyzická příprava dílů	Označení zákaznickou etiketou	Skenování	Umístění PL, Páskování, Odvoz do lokace		
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), Čtečka, Páskovačka					
Fotky			 	 		
Klíčové body (know-how)	1) Paleta - dle zákazníka (Příloha - Příprava obalů do výroby) 2) Finální díly dle manifestu 3) Víko - dle zákazníka (Příloha - Příprava obalů do výroby)	1) Umístění zákaznické etikety - vodorovně do kanbanové kapsy za interní kanban	1) Přihlášení na čtečku + výběr skriptu SP-Příprava dodávek / SP001 2) Sken manifestu 3) Sken zákaznické etikety 4) Sken kanbanu	1) Umístění PL - Právý roh vika (kratší strana) 2) Páskování - podélně z obou stran 3) Odvoz do určené lokace k expedici		
Důvod	1) Požadavek zákazníka 2) Záměna dílů k zákazníkovi 3) Požadavek zákazníka	1) Požadavek zákazníka 1,2) Čitelnost čárového kódu (Kanban vs Zákaznická etiketa) 3) Díl musí být stále označen - Identifikace	Kontrola správné přípravy dílů (fullpruf) Uzavření objednávky Odepsání dílů ze skladu	1) Identifikace palety (přeprave, zákazník) 2) BOZP - při manipulaci 3) Záměna dílů k zákazníkovi		

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!

Příloha 23 a 24 – Příprava dodávek Pick-slip a tisk dodacího listu

 Work Instruction Sheet		Operace	Příprava dodávek TG1 - Pick-slip	Projekt:	
		Proces	Shipping TG1	zakaznik:	
		Linka	1SP	Stránka:	1/1
Krok	Fyzická příprava dílů	Označení zákaznickou etiketou	Skenování	Umístění PL, Páskování, Odvoz do lokace	
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), Čtečka, Páskovačka, VZV				
Fotky					
Klíčové body (know-how)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Paleta - dle zákazníka (Příloha - Příprava obalů do výroby) 2) Finální díly dle Pick-slipu 3) Víko - dle zákazníka (Příloha - Příprava obalů do výroby) 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Umístění zákaznické etikety - vodorovně do kanbanové kapsy za interní kanban 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Přihlášení na čtečku + výběr skriptu SP-Příprava dodávek / SP001 2) Sken Pick-slipu 3) Sken zákaznické etikety 4) Sken kanbanu 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Umístění PL - Na střed vika (kratší strana) 2) Páskování - Přičně z obou stran 3) Odvoz do určené lokace k expedici 	
Důvod	<ol style="list-style-type: none"> 1) Požadavek zákazníka 2) Záměna dílů k zákazníkovi 3) Požadavek zákazníka 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Požadavek zákazníka 1,2) Čitelnost čárového kódu (Kanban vs Zákaznická etiketa) 3) Díl musí být stále označen - Identifikace 	Kontrola správné přípravy dílů (fullpruf) Uzavření objednávky Odepsání dílů ze skladu	<ol style="list-style-type: none"> 1) Identifikace palety (přepravce, zákazník) 2) BOZP - při manipulaci 3) Záměna dílů k zákazníkovi 	

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!

 Work Instruction Sheet		Operace	Tisk dodacího listu - JDE TG1	Projekt:	
		Proces	Shipping TG1	zakaznik:	
		Linka	1SP	Stránka:	1/1
Krok	Přihlášení do JDE	Vygenerování DL	Tisk DL		
BOZP	Reflexní vesta, obuv S1 (ocelová špička), pracovní oděv SP (dresscode), PC				
Fotky					
Klíčové body (know-how)	<ol style="list-style-type: none"> 1) User ID - Expedice1 2) Heslo - xxxxxxxxxxxxxx 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Prodejní objednávky SO 2) Číslo dodávky - zadat číslo Pic-slipu 3) Zaškrtnout jeden řádek z celé objednávky a kliknout na odkaz Dokumenty k dodávce 4) Kliknout na disketu 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Kliknout na vygenerovaný DL (PDF) 2) Kontrola čísla DL s číslem Pick-slipu 		
Důvod	Přihlášení do systému	Identifikace objednávky Vygenerování DL	<ol style="list-style-type: none"> 1) Vytisknutí DL 2) Kontrola dokumentů k dané expedici 		

Pokud nelze pracovat podle tohoto pracovního postupu, informuj ihned svého nadřízeného!!!

Abstrakt

KOLLMANNOVÁ, Karolína. Podnikání konkrétní firmy na území ČR. Cheb, 2020. 73 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: podnik, podnikání, marketingový mix, SWOT analýza, PEST analýza, výroba, skladování

Bakalářská práce je zaměřena na vybranou společnost Toyoda Gosei Czech, s.r.o. Práce je rozdělena do dvou částí na teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou vymezeny pojmy podnikatelská činnost, marketingový mix, marketingové analýzy (SWOT a PEST), logistika a její toky, zásoby, výroba a skladování. V praktické části jsou tyto pojmy analyzovány na společnosti Toyoda Gosei Czech, s.r.o. V závěru bakalářské práce jsou zpracovány návrhy a doporučení pro firmu.

Abstract

KOLLMANNOVÁ, Karolína. Business of a particular company in the Czech Republic. Cheb, 2020. 73 s. Bachelor Thesis. University of West Bohemia. Faculty of Economics.

Key words: business activities, business company, marketing mix, SWOT analysis, PESR analysis, production, stocking

The bachelor thesis is focused on a selected company Toyoda Gosei Czech, s.r.o. The thesis is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part defines the concepts of business activity, marketing mix, marketing analysis (SWOT and PEST), logistics and its flows, stocks, production and stocking. In the practical part, these concepts are analyzed by Toyoda Gosei Czech, s.r.o. In the end of the bachelor thesis, proposals are prepared and recommended for the company.