



Šolski center Celje
Srednja šola za storitvene dejavnosti
in logistiko Celje

LOGISTIČNI PROCESI V LESNEM PODJETJU

RAZISKOVLANA NALOGA

Avtorici :
Martina Vresk, 4.P
Sergeja Šalamun, 4.P2

Mentor:
g. Jože Gajšek

Celje, 2013

POVZETEK

Osredotočili se bova na podjetje, ki se pretežno ukvarja z izdelavo kuhinj. Podjetje, ki sva si ga izbrali je podjetje SVEA Zagorje d.d. Kot vsako logistično podjetje, ima tudi to podjetje težave, za katere je potrebno poiskati ustrezne rešitve, ki bi stanje izboljšale. Osredotočili se bova na primer reklamacij, ki so bistvenega pomena pri transportu. Vsako blago potrebuje določene kriterije in zaščito. Ker se za vsak problem lahko najde rešitev, bova navedle nekaj hipotez glede števila reklamacij.

V vsakem podjetju se srečujemo z različnimi logističnimi procesi, ki so osnovna sestavina pravilnega delovanja. Podjetje mora imeti določen način dela, zato bova nekaj besed namenili transportu, prevzemu tovora, listinam potrebnim za prevoz v tretje države in v EU, skladiščenju, logistiki nasploh, zalogam itd. V področje logistike spada tudi notranja logistika, v katero spada tudi najino izbrano podjetje.

Kaj je vitka logistika, kakšni so cilji, kako pripomore k boljšem delovanju itd., to so le ena izmed vprašanj, ki si jih želiva zastaviti v najini nalogi.

Delo v podjetju Svea želiva čim boljše preučiti, ugotoviti njihov način dela, kako zmanjšati reklamacije ter kako stanje v podjetju izboljšati.

Kazalo

1.	UVOD	6
1.2.	Postavitev problema	6
1.3.	Postavitev hipoteze.....	6
1.4.	Postavitev ciljev	7
1.5.	Struktura naloge dela.....	7
2.	OPIS PODJETJA	8
2.2.	Povezana podjetja.....	9
2.2.1	Svea lesna industrija d.d.	9
2.2.2	Svea Inženiring d.o.o.....	9
2.2.3	Svea Gaber d.o.o.....	10
2.3.	Zgradbe in delovni prostori podjetja SVEA	10
2.4.	Transport v podjetju Svea	10
2.4.1	prevzem tovora	11
2.4.1.	Pregled zahtev v zvezi s proizvodom	14
2.4.2.	Komunikacija s kupci.....	14
2.4.3.	Nabava	15
2.5.	Logistični procesi v podjetju Svea	15
3.	LESARSTVO V SLOVENIJI	17
3.1.	Problem lesarstva v Sloveniji	17
3.2.	Od gozda do končnega izdelka	18
4.	LOGISTIKA	19
4.1.1.	Postopki pri logistiki	20
4.2.	Vojaška logistika.....	20
4.3.	Poslovna logistika.....	21
4.4.	Nabava logistika	21
4.5.	Notranja logistika	21
4.5.	Kaj je vitka logistika	22
4.5.1.	Vitka proizvodnja	23
4.5.2.	Cilji vitke proizvodnje.....	23
4.5.3.	Vpliv vitkosti na logistiko v proizvodnji.....	23
4.5.4.	Organizacija logistike po principih vitke logistike	23
4.5.5.	Principi vitke proizvodnje in vitkega razmišljanja	24
4.5.7.	Sedem vrst izgub.....	26
5.	OPRAVLJANJE ZALOG	27

5.1. Opredelitev zalog	28
5.2. Pomen zalog za podjetje	30
5.3. Vrste zalog.....	33
5.4. Stroški upravljanja zalog	36
5.5. Vrste stroškov upravljanja zalog	37
5.6. Izračun stroškov zalog	38
5.7. Kontrola stanja zalog	38
6. SKLADIŠČNO POSLOVANJE	39
6.1. Skladiščenje.....	40
6.2. Vrsta in oprema skladišč	40
6.2. Problem izbire lokacije skladišča	43
6.2.1 Poplave v podjetju Svea	44
7. ANKETA	45
7.2. Starost.....	48
7.2. Spol	49
7.3. Kaj je vitka logistika?	49
7.4. Kakšen pomen ima vitka logistika v podjetju?	50
7.5. Katere listine se uporabljajo za izvoz v Evropsko unijo?	50
7.6. Katere listine se uporabljajo za izvoz v tretje države?	51
7.7. Zakaj po tvojem mnenju Slovenija izvažata surov les v tuje države, nato pa od tujih držav kupuje že delno obdelan les, ki pa je seveda dražji?	52
7.8. Ali ti je znano podjetje SVEA Zagorje?	52
7.8.1. Če si pri prejšnjem vprašanju obkrožil DA, potem pri tem vprašanju obkroži katere izdelke izdeluje podjetje SVEA?	53
7.9. Ste že kdajkoli kupovali pohištvo v SVEI?	54
7.9.1. Če ste pri prejšnjem vprašanju odgovorili z da, naju zanima, če je pri nakupu prišlo do kakršnih koli težav?	54
7.10. Ali bi se vseeno odločili za nakup v podjetju SVEA, čeprav vam je znanec povedal, da je pri nakupu imel nekaj težav? Zakaj?	55
7.10. V podjetju SVEA prihaja do velikega števila reklamacij.	56
Primer: Blago je pri natovarjanju nepoškodovano. Pri razkladanju voznik sporoči, da je bilo blago brez poškodb, vendar poškodbe kasneje ugotovi končna stranka.	56
Kakšne ukrepe bi po tvojem mnenju podjetje lahko uvedlo, da do teh reklamacij nebi prišlo? ...	56
8. ZAKLJUČEK IN PREDLOGI SPREMEMB	57
9. VIRI	58

Kazalo slik

Slika 1: Logotip SVEE	8
Slika 2: Podjetje SVEA	8
Slika 3: Mozirski gaj.....	8
Slika 4 Kuhinja SVEA.....	9
Slika 5 Tovornjak podjetja SVEA	10
Slika 6 Kombi podjetja SVEA	11
Slika 7: Katalog kuhinj	14
Slika 8: Tehnični katalog	14
Slika 9: Sestava gozdov v Sloveniji	17
Slika 10: Potek predelave lesa	18
Slika 11: Principi vitke proizvodnje	24
Slika 12: Principi vitke proizvodnje	25
Slika 13: Sedem vrst izgub.....	26
Slika 14: Logistični sistem v proizvodnem podjetju	27
Slika 15: Nabavna načela	29
Slika 16: Proces gospodarjenja z zalogami	32
Slika 17: Vrste zalog	33
Slika 18: Maksimalna, signalna in varnostna zaloga čas	36
Slika 19: Strošku upravljanja zalog.....	37
Slika 20: Naloge skladiščnega poslovanja	39
Slika 21: Vrste skladišč	41
Slika 22: Vinska klet	42
Slika 23: Hladilnica	42
Slika 24: Skladišče železna (pokrito skladišče)	42
Slika 25: Skladišče silos	42
Slika 26: Poplave v podjetju SVEA.....	44

Kazalo tabel

Tabela 1: Prednost in slabosi prevelike oz. premajhne zaloge	31
--	----

1. UVOD

Dandanes je v Sloveniji veliko lesnih podjetij, ki se ukvarjajo s prodajo kuhinj, ter ostalega pohištva. Eno izmed teh podjetij je tudi Svea Zagorje. Razlog, zakaj sva si izbrali ravno to podjetje je, da imajo za seboj že dolgoletno tradicijo, hkrati pa želijo izboljšati način dela in prodajo. Samo podjetje se zaveda, da lahko zaradi svojega dela in velikega števila reklamacij izgubi dobro ime. Posledica tega je lahko slabo ime podjetja, v nadaljevanju pa tudi slabša prodaja kuhinj in ostalega pohištva. Osnovna sestavina iz katere podjetje izdeluje je les, katerega pa slovenski proizvajalci ne znajo dobro izkoristiti.

1.2. Postavitev problema

Temeljni problem raziskovalne naloge so reklamacije pri transportu. Blago je pri natovarjanju nepoškodovano. Pri razkladanju voznik sporoči da je bilo brez poškodb, vendar poškodbe kasneje ugotovi končna stranka.

1.3. Postavitev hipoteze

Da bi se zmanjšalo število reklamacij, bi bili potrebni določeni ukrepi:

- Dobra organizacija vitke logistike je osnova za nemoteno delovanje logistične verige;
- Poostren nadzor pri izdajanju blaga in nakladanju;
- Pravilna izbira prevoznika lahko vpliva na zmanjšanje reklamacij;
- Nadzor

1.4. Postavitev ciljev

Postavili sva si naslednje cilje:

- Dobro spoznati glavni problem podjetja
- Preučiti besedo vitkost in kako se uporablja
- Ugotoviti potek vitkosti v podjetju
- Kako zmanjšati stroške reklamacij v podjetju

1.5. Struktura naloge dela

Izbrali sva si podjetje, ki je nama najlažje dostopno nato pa našli njihov največji problem, s katerim se danes ukvarjajo - veliko število reklamacij. Osredotočili se bova tudi na logistiko ter vitko logistiko, ki je danes zelo pomembna, saj je vedno treba ukrepati s pravim pristopom, ker je konkurenca danes vse večja. Tako se mora podjetje truditi in izboljšati, če želi obstati na trgu.

2. OPIS PODJETJA

Svea Lesna Industrija d.d. Zagorje ima za sabo že kar 63 letno tradicijo ter 18 mio EUR prihodkov. Poleg sedeža v Zagorju, imajo tudi nekaj predstavništev in podjetij v tujini kot npr. SVEA Srbija, SVEA Hungaria, SVEA UK,

Vir: www.svea.si

SVEA Romunija, SVEA Canada, SVEA Scandinavia, SVEA Netherland ter SVEA Indija.

Njihov izvoz poteka v kar 30. državah po vsem svetu.

Danes SVEA zaposluje 200 zaposlenih v treh profitnih centrih (Tovarna kuhinjskega pohištva Zagorje, Tovarna kuhinjskega in ostalega Pohištva Gaber, primarna proizvodnja). V SVEI izdelujemo kuhinje po meri sodobnega Evropejca, kar potrjuje 35% izvoza na zahtevna zahodna in vzhodnoevropska tržišča in prvi tržni delež v Sloveniji. Sposobni mojstri znajo zadostiti željam še tako zahtevnega kupca.

Vsaka kuhinja izdelana v SVEI ima svoje ime.

Poleg kuhinj in kuhinjskega pohištva proizvajajo tudi :

- pohištvo po meri;
- pohištvo za različne ustanove ;
- lamelirane lepljene nosilce

Njihove osnovne dejavnosti so:

- Proizvodnja kuhinjskega pohištva in drugega pohištva;
- Proizvodnja žaganega lesa – sušenje, razrez ;
- Trgovina na veliko in malo na področju pohištvene in žagarske industrije
- Izvoz – uvoz proizvodov, rezervnih delov, opreme in storitev iz lastne proizvodnje
- Zastopanje tujih podjetij v zunanjetrgovinskem prometu in posredovanje v poslih blagovnega prometa med tujimi in domačimi podjetji

SVEA®



Slika 1: Logotip SVEE



Slika 2: Podjetje SVEA

Vir: <http://www.svea.si/9>



Slika 3: Mozirski gaj

Vir: <http://www.svea.si/default.asp?id=153>

Konkurenčne prednosti v podjetju SVEA :

- vrhunska kakovost izdelkov
- dolgoletne izkušnje
- konstanten razvoj
- proizvodna in tržna prilagodljivost
- celovite storitve
- motiviranost zaposlenih



Slika 4 Kuhinja SVEA

Vir: <http://www.svea.si/26>

Podjetje Svea je znano po svoji visoki kvaliteti proizvodov in storitev, hkrati pa nenehno skrbijo za svoje kupce, tako na domačem, kot na tujem trgu. Na osnovi nastopov doma in v tujini, nenehnega komuniciranja s svojimi kupci, upoštevanjem zakonskih zahtev, ki se nanašajo na podjetje in lastnih zahtev v zvezi s proizvodi, razvija nove proizvode v skladu z zahtevami in pričakovanji svojih kupcev. Njihov cilj je zadovoljen kupec, ki bo v podjetju dobil več, kot je pričakoval. Njihovo vodstvo skrbi za izpolnjevanje zahtev in pričakovanj kupcev, zakonskih in drugih zahtev, hkrati skrbijo za trajnostni razvoj podjetja, za kompetentnost zaposlenih, komunicirajo z zainteresiranimi strankami, zagotavljajo razpoložljive vire, izvajajo vodstvene preglede in skrbijo za urejeno in čisto okolje.

2.2. Povezana podjetja

2.2.1 Svea lesna industrija d.d.

Svea Lesna Industrija d.d., Zagorje je danes poznana kot proizvajalec kvalitetnih kuhinj od srednjega do visokega cenovnega razreda. Njihovo izdelovanje kuhinj je po merah in željah posameznih kupcev. Za uspešen nastop na zahtevnem trgu je potrebna kvaliteta, funkcionalnost, dizajn in osebni pristop. Program kuhinjskega pohištva so obogatili in razširili s pohištvom za bivalne prostore v nameri, da izpolnijo vse želje.

2.2.2 Svea Inženiring d.o.o.

Podjetje SVEA Inženiring je bilo ustanovljeno novembra leta 1998. Ukvarjajo se z načrtovanjem, oblikovanjem in postavljanjem notranje opreme na različnih trgih. Pri njih je pomembno da zadovoljijo želje, pričakovanja in zahteve investitorjev v obvladovanju kakovosti, spoštovanju rokov in cen. To jim omogoča najsodobnejša tehnološka oprema, vgrajevanje najboljših materialov in ustrezna organiziranost.

2.2.3 Svea Gaber d.o.o.

Podjetje SVEA Gaber je začelo s poslovanjem junija 2012. Ukvarja se z izdelavo oplaščenih front in HPL elementov.

2.3. Zgradbe in delovni prostori podjetja SVEA

- Na lokaciji v Zagorju, kjer poteka razrez hlodovine na žagi ter proizvodnja kuhinj in ostalega pohištva, je skupno 40.491 m² zemljišča, od tega 10.361 m² pokritih površin (delovni in pomožni prostori ter skladišča). Med pokrite površine spada tudi uporabna površina upravno-poslovnega objekta z razstavnim salonom v izmeri 1.505 m².
- Tovarna kuhinj Gaber ima skupno 30.607 m² zemljišč, od tega 10.178 m² pokritih površin.
- V Litiji, kjer se izvaja proizvodnja lepljenih nosilcev v proizvodni hali je skupna izmera ca. 1.035 m².

2.4. Transport v podjetju Svea

Znotraj podjetja imajo za izvajanje transporta zadostno število viličarjev in ročnih paletnih viličarjev ter valjčnih prog. Za dostavo in montažo, postavitve eksponatov, sejmov ter servisiranje uporabljajo kombije; za dostavo gotovih izdelkov na dom pa uporabljajo lastna tovarna vozila ali zunanje prevoznike. V Svei je najpogostejši kopenski transport, pomorski pa le za izvoz v Kanado.



Slika 5 Tovornjak podjetja SVEA

Vir: Borovac



Slika 6 Kombi podjetja SVEA

Vir: Borovac

2.4.1 prevzem tovora

Prevoznik ob prevzemu tovora obvezno:

- Preveri ali se oznake in število tovorkov na tovrnem listu ujema s dejanskim stanjem
 - Pregleda zunanje stanje tovora(embalaža, palete,...)
 - Vpiše ugotovitve v tovrni list, npr. raztrgana embalaža
- Če prevoznik ne vnese pridrzkov ob prevzemu tovora in se ob predaji ugotovi poškodba ali izguba tovora, je za poškodbo ali izgubo odgovoren prevoznik. Pridrški glede zunanjega stanja tovora niso za pošiljatelja obvezni, razen če je v tovrni list izrecno napisal, da se z njimi strinja.
 - Če prevoznik nima možnosti preveriti pravilnosti navedb v tovrnem listu, mora v tovrni list to vpisati, npr. nisem mogel preveriti števila tovorkov, ker mi pošiljatelj tega ni omogočil.

ODŠKODNINSKI ZAHTEVKI IN POSTOPKI

Na podlagi CMR je prevoznik odgovoren za izgubo ali poškodbo tovora in zamudo.

CMR-konvencija o pogodbi za mednarodni prevoz tovora po cesti (CMR)

- Uporablja se za urejanje pogodbenih razmerij, pri katerih sta odpravni in namembni kraj v dveh različnih državah, od katerih je vsaj ena stranka konvencije.

CMR se ne uporablja za:

- Prevoze, opravljene na podlagi katerekoli mednarodne poštno konvencije
- Prevoze posmrtnih ostankov
- Za selitve pohištva

V mednarodnih prevozih blaga je izdaja tovrnega lista obvezna. Tudi če tovrni list ne obstaja.

CMR izda pošiljatelj ali prevoznik. Izdan mora biti v treh izvirnikih, ki jih podpišeta pošiljatelj in prevoznik. Prvi izvod dobi pošiljatelj, drugi izvod spremlja tovor in se izroči prejemniku, tretjega obdrži prevoznik.

CMR vsebuje naslednje podatke:

- Dan in kraj izstavitve
- Ime in priimek pošiljatelja - odgovoren za pravilnost pošiljatelj
- Ime in naslov prevoznika
- Kraj in dan prevzema tovora ter kraj, določen za izročitev
- Kraj in naslov prejemnika
- Opis tovora
- Kosmato težo vozila
- Stroške, povezane s prevozom
- Potrebna navodila za carinske in druge postopke
- Izdajo, da veljajo za prevoz določene konvencije

Izven Evrope : CMR, Dobavnice, Faktura, Carinjenje

2.4.1.1. Reklamacije v transportu

Največji problem, ki sva ga zasledili v podjetju Svea so reklamacije. Vsako podjetje si želi, da vsi procesi potekajo brez poškodb in drugih neprijetnih skrbi.

S tem, da se zmanjša število reklamacij, se podjetje bori že kar nekaj let. Pri tem so potrebni določeni ukrepi, ki bi seveda zmanjšali reklamacije.

Primer : Blago je pri natovarjanju nepoškodovano, prav tako je brez poškodb pri razkladanju (po besedah voznika), a kasneje poškodbe ugotovi končna stranka.

To je primer, ki je eden izmed najpogostejših. O težavah na področju reklamacij sva govorili tudi s prevoznikom g. Gutmanom, ki pa je voznik zunanega prevoznika. Njegova pot poteka v smeri Zagreba. Povedal je, da so reklamacije zelo pogost pojav, kar pa seveda povečuje stroške podjetju. Z nastalo škodo na eksponatu, se pojavijo stroški prevoza, katerega krije podjetje. V zvezi z reklamacijo je možnih nekaj ukrepov, s katerimi bi opazili ali bi prišlo do kakršnega koli izboljšanja na področju reklamacij, se pravi zmanjšanje le teh. Poleg prevoza je njegova naloga tudi nakladanje in razkladanje, kar pa se mu ne zdi primerno, saj to delo ne opravlja oseba, ki bi bila za to področje usposobljena.

Problem reklamacij v podjetju Svea sva prav tako omenili v anketi, saj naju je zanimalo, kakšne ukrepe bi izvajali najini vrstniki v tem primeru. Bili sva zelo presenečeni, saj sva zasledili nekaj idej, ki so prišle na misel tudi nama.

V nekaterih primerih končna stranka slika poškodovano blago in sliko pošlje podjetju. Lahko se zgodi, da je slika prirejena, in končna stranka tako sebi naredi veliko korist. Ali je slika veljavna ali ne, pa podjetje ne mora ugotoviti, saj se reklamacija sporoči kasneje, po voznikovem odhodu.

Normalno je, da vsako podjetje dela v svojo korist. V primeru, ko blago prejme končna stranka (npr. neko drugo podjetje) mora blago skladiščiti v svojem skladišču. Kaj se z blagom takrat dogaja, ne ve nihče. Blago se lahko prav tako poškoduje pri njihovih procesih, vendar pa bojo svojo krivdo zanikali s slikami, ki so mogoče sestavni del enega drugega eksponata.

V anketi je bilo tudi velikokrat zapisano da je pri reklamacijah največji krivec prevoznik. Se zgodi da pride do poškodb med transportom, vendar se te poškodbe ugotovijo pri raztovoru.

Ukrepi na področju reklamacij :

- Določitev osebe, ki bo opravljala nadzor pri procesih, kjer se poškodbe najpogosteje pojavijo. Ko se opravi raztovor in končna stranka potrdi, da ni prišlo do poškodb, se možnost reklamacij ukine.
- Prostor kjer se postavi stena, primerna za sestavljanje kuhinje na njej. Kuhinje pri katerih se pojavlja največ poškodb, bi pred odhodom sestavili in s tem ugotovili, če je prišlo do kakršnih koli poškodb

Pri reklamacijah je potreben reklamacijski zapisnik (rumene barve) , ki mora vsebovati:

- Ime in priimek stranke;
- Številka naročila oz. predračuna;
- Vzrok reklamacije;
- Vrsta poškodbe;
- Po možnosti slike.

Reklamacija se nato obdela, vnese v računalniški sistem in se lansira v proizvodnjo. Nato sledi izdelava, kontrola, odprema ter dostava stranki.

2.4.1. Pregled zahtev v zvezi s proizvodom

Pregled zahtev v zvezi s proizvodom izvajajo pred potrditvijo dobave proizvoda odjemalcem. Po dokončni uskladitvi se obvežejo za dobavo proizvoda v skladu z zahtevami kupca in pri tem upoštevajo pomembne okoljske vidike.

Označbe tovara

Za označitev se uporablja zunanji signirni list, ki je bele barve. Ta list vsebuje številko naročila ter številko naročnika.

2.4.2. Komunikacija s kupci

S kupci izvajajo učinkovite načine komuniciranja v zvezi z informacijami o proizvodu (prospekti, katalogi, skice kuhinj) v celotnem postopku komuniciranja. Hkrati obvladujejo ravnanje s povpraševanji, pogodbami in naročili, tako pa zagotavljajo učinkovit način načina komunikacije in sledljivosti posameznih poslovnih dogodkov, povezanih s kupci. Ko gre za dostavo in montažo kuhinj na domu, komunicirajo s pooblaščenimi serviserji in kupci glede časa dostave in montaže.

V primeru nastanka reklamacij imajo določene aktivnosti, na osnovi katerih odpravijo nastala odstopanja od dogovorjenih zahtev in pričakovanj kupcev v najkrajšem možnem času.



Slika 7: Katalog kuhinj



Slika 8: Tehnični katalog

Viri: <http://www.svea.si/54>

2.4.3. Nabava

Sestavni deli končnih izdelkov so nabavljeni materiali in izdelki za proizvodnjo kuhinjskega in ostalega pohištva, ki neposredno vplivajo na kakovost izdelkov ali storitev. Isto velja za hlodovino v primarni proizvodnji. Za njihovo kakovost je primarno odgovorna nabava. Kakovost zagotavlja z vzpostavljanjem odnosov z dobavitelji in kooperanti, saj je tako dosežena dogovorjena kvaliteta ob upoštevanju okoljskih vidikov ter zakonskih in drugih zahtev. Pri dobaviteljih se ustvarja kakovost vhodnih materialov in hlodovine, zato mora nabava z dobavitelji vzpostavljati takšno sodelovanje, da njihovi poslovni procesi potekajo tako, da zagotavljajo dogovorjeno:

- roke,
- ceno,
- kakovost,
- dogovorjeno embaliranje itd.

2.5. Logistični procesi v podjetju Svea

1. Stranka pride v prodajni salon in naroči kuhinjo, to naročilo kasneje pošljejo referentu prodaje
2. To naročilo se ponovno nariše oz. preriše in vnese v internetni operacijski sistem MIT orkester ; nato se predračun pošlje nazaj v salon
3. Predračun vsebuje vse cene artiklov, akcijske popuste, redne popuste, rabat (procentualni delež popusta, ki ga zasluži trgovina) ter rok dobave in izdelave
4. Trgovec pregleda in potrdi predračun v roku 8-ih dni in pošlje potrditev nazaj v Sveo
5. Po prejemu potrditve se predračun v sistemu MIT prenese na naročilo
6. Trikrat tedensko se naročila prenesejo na delovni nalog (ponedeljek popoldan, sredo popoldan in petek dopoldan)
7. Ko so naročila prenesena na delovni nalog jih tehnologi obdelajo (vnos raznih parametrov in normativov, izris tehničnih načrtov, skic, predelanih elementov, vgradnih visokih omar, naročanje stekel) in v sistem vnesejo oz. potrdijo rok dobave
8. Zbirek naročil, ki so bila prenesena iz naročila na delovni nalog, se po obdelavi tehnologov dostavijo v proizvodnjo
9. Vodja proizvodnje lansira oz. da v izdelavo naročila in ob tem naredi plan po določenem roku izdelave
10. Nato naredi zbirnik polizdelkov po materialih. Zbirnik vsebuje 2-3 dnevni sklop naročil, ki so bila lansirana v proizvodnjo. Materiali so na zalogi.
11. Sledi razrez polizdelkov, formatiranje in lepljenje robov (ABS ali melaminska folija)
12. Polizdelki, ki se lakirajo gredo v lakirnico, ostali se ločijo po naročilih ali delovnih nalogih.
13. Naložijo se na voziček. Vsak voziček ima svoje naročilo.

14. To naročilo potuje v predpripravo sestavljalnice
15. V predpripravi se še vse enkrat pregleda
16. Sledi vrtanje vrat in ličnic predalov za ročaje in vrtanje za odmične spone s katerimi definiramo vratom levo ali desno odpiranje.
17. Iz predpriprave gre delovni nalog na linijo za sestavljanje (tekoči trak).
18. Na liniji se obodi elementov oz. korpusi zavrtajo, sestavijo, zlepijo in stisnejo v stiskalnice.
19. Sledi nameščanje vrat na elemente oz. nameščanje ličnic na predale.
20. Od tu naprej gre element po tekočem traku do pretočnega kanala, pred katerim se mu namestijo na vogale zaščite, ki so narejeni iz tršega kartona.
21. Ko je vse nameščeno se element zapelje skozi stroj za pakiranje.
22. Od tu naprej se vsi elementi iz enega delovnega naloga zložijo na eno oz. dve paleti.
23. Doda se še manjkajoče okovje (nogice oz. razno okovje za pritrditev elementov)
24. Ko je vse pregledano in vse kar je napisano na delovnem nalogu na paleti, se delovni nalog zaključi.
25. Od tam naprej gre naročilo v skladišče kuhinj, iz skladišča pa se naročilo odpremi na podlagi naloga za odpremo.
26. Za določeno področje poteka izvoz enkrat tedensko (npr. Hrvaška, Nizozemska), lahko pa tudi enkrat mesečno (Skopje).

3. LESARSTVO V SLOVENIJI

Ena redkih surovin, ki jo imamo v Sloveniji zadosti je zagotovo les, saj je za Finsko in Švedsko tretja najbolj gozdnata država v Evropi. Slovenija je dežela gozdov. Gozdovi prekrivajo skoraj 60% države, količinsko pa je to skoraj 320 milijonov m³ lesa. Les je lahko zelo trajen material, če ga pravilno uporabimo.

Drevesna sestava gozdov Slovenije:

SMREKA	BUKEV	JELKA	HRASTI	BORI	MACESEN	PLEMENITI LISTAVCI	MEHKI LISTAVCI	DRUGO
32,3 %	31,7 %	7,6%	7,0 %	5,7 %	1,2 %	4,6 %	1,7 %	8,2 %

Slika 9: Sestava gozdov v Sloveniji

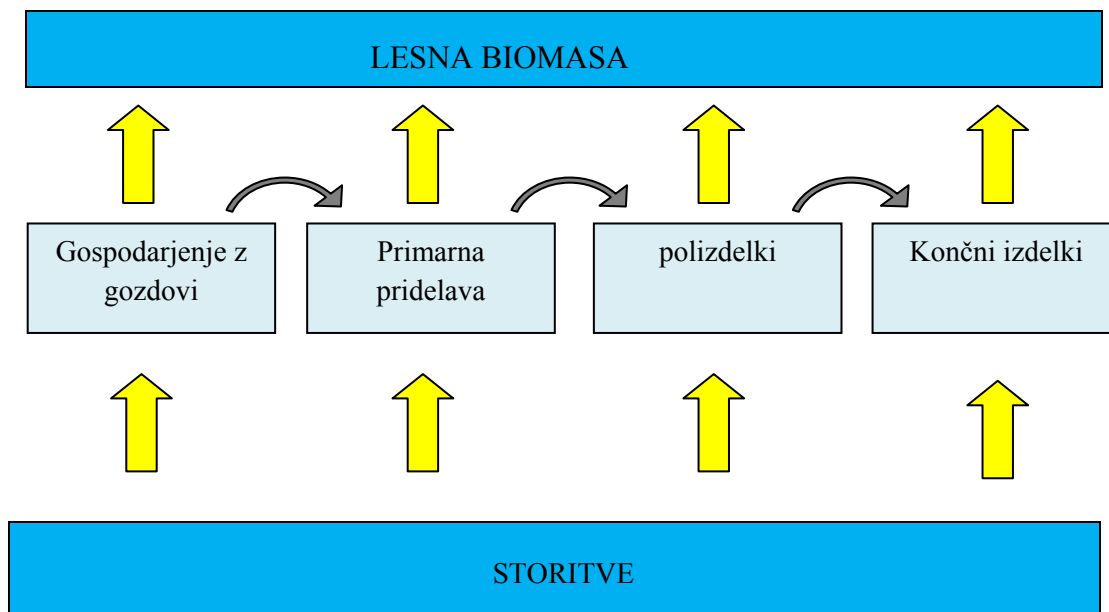
3.1. Problem lesarstva v Sloveniji

"Nimamo zlata, diamantov, nafte, imamo pa velik zaklad. To so naši gozdovi," je dejal Božidar Flajšman, predsednika LDS-ovega ekološkega foruma. Slovenija les predvsem izvažja v tujino, med tem ko ga tujci predelujejo in na njem kujejo dobičke. Na slovenskem tržišču je težko dobiti slovenski les ali pa se uporablja za izdelke z nizko dodano vrednostjo. Slovenija bi lahko podnebne spremembe obrnila sebi v prid, saj ima neverjetne razvojne možnosti, a so jih sebi v prid z našim lesom obrnile sosednje države. Kljub temu, da je Slovenija tretja najbolj gozdnata država v Evropi, pa nekaterim podjetjem v lesnopredelovalni industriji ne uspe dobiti dovolj hlodovine.

3.2. Od gozda do končnega izdelka

Vir:

http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/DPK/3_Les_je_lep_naslovnica_kazalo_novo_pdf.pdf



Slika 10: Potek predelave lesa

4. LOGISTIKA

Nekoč se je morda zdela logistika zelo preprosta. Prevoz blaga iz enega kraja v drugega je bila prva dejavnost, ki jo je opravljala, nato pa tudi optimizacija proizvodnih in skladiščnih postopkov. Transport in skladiščenje sta osnovni dejavnosti, brez katerih človeštvo nebi preživel. Ker so se zahteve trga zelo spremenile, seveda zdaj ni več tako. Je dejavnost, ki se ukvarja z upravljanjem toka materialov od vira do uporabnikov tako znotraj kot med podjetji. Cilj logistike je zagotoviti prave storitve in dobrine, na pravem mestu ob pravem času, kakovosti in količini, z najnižjimi stroški in vplivi na okolje. Opredeljujemo jo kot znanost in aktivnost, ima pa bistveno širši pomen kot sta oskrba in distribucija. Dandanes je največji pomen logistike učinkovitejše izvajanje procesov in zniževanje stroškov poslovanja.

Ta pojem zajema fizični tok materiala ter tok informacij od dobavitelja surovin, proizvajalca in morebiti trgovca do končnega potrošnika gotovih proizvodov. Z manj besedami torej pomeni logistika premagovanje prostora in časa.

Elementi, ki jih mora obvladovati logistika:

- različni tipi prevoza (zračni, kopenski, pomorski,...);
- distribucija in skladiščenje;
- ima na vseh celinah razvejano lastno in partnersko poslovno omrežje;
- lahko financira posle, ker je finančno zelo močna;
- z dolgoletnim obstojem na trgu ima dokazano kakovost opravljanja storitev;
- njihov kader je izkušen in usposobljen.

Logistika zajema v podjetju naslednje procese:

- napovedovanje;
- povpraševanje;
- nabava;
- načrtovanje potreb;
- načrtovanje proizvodnje;
- materialno poslovanje;
- skladiščenje;
- manipuliranje z materiali;
- embaliranje;
- komisioniranje;
- zaloge končnih izdelkov;
- fizična distribucija;
- načrtovanje distribucije;
- naročila;
- transport;
- prodajne storitve itd.

4.1.1. Postopki pri logistiki

1. Glede na dejavnost : špedicijska, distribucijska, skladiščna, transportna, nabavna logistika, intralogistika, trgovinska logistika itd.
2. Glede na področje opazovanja : mikrologistika, makrologistika, metalogistika, interorganizacijska logistika, podjetniška oz. poslovna logistika.
3. Glede na področje uporabe: industrijska, vojaška, poslovna, tehniška, marketinška, bolnišniška, gospodinjstva logistika itd.

4.2. Vojška logistika

Vojaška logistika - Koordinacija priprave in izvajanja vojaških enot z vsemi viri, ki jih potrebujemo za izvedbo njihovih operativnih nalog (Slovar vojaških izrazov).

Brez vojaške logistike ne bi bilo mogoče izvajati in opravljati vojaških operacij. Henry E. Eccles je opisal vojaško logistiko kot "most med nacionalnim gospodarstvom in oboroženimi silami" (Eccles, 1959: 17-18).

Preračunavanje oz. načrtovanje potreb, zmogljivost, prostora in časa je osnova vojaške logistike. Pri tem gre za skupek vseh sredstev, metod in stopenj, da se pri oskrbi premagajo nesorazmerja prostora, časa in količine.

4.3. Poslovna logistika

Poslovna logistika v okviru podjetja obravnava logistične procese. Gre za vodenje aktivnosti, ki pospešujejo premikanje proizvodov in materiala od izvoza do porabnika. Poslovna logistika ima več definicij, pri vseh pa gre za proces vodenja vseh aktivnosti, ki služijo za premikanje surovin, polproizvodov in gotovih proizvodov od dobaviteljev, nato znotraj podjetja samega, pa do kupcev.

4.4. Nabava logistika

V proizvodnih podjetjih je to najpomembnejša poslovna funkcija. Temeljne naloge je preskrba podjetja s :

- surovinami;
- izdelavnim materialom ;
- storitvami;
- energijo ;
- pomožnim materialom;
- stroji;
- napravami itd.

Pomembno je, da podjetje razpolaga s primerno količino razpolago, da je material ustrezne kakovosti, kupljen po primerni ceni in tudi pravočasno na razpolago.

4.5. Notranja logistika

V okviru podjetja zajema vse aktivnosti kot so pretok materiala od njegovega prevzema do odpreme. Znotraj delovne organizacije gre za planiranje, organiziranje in kontrolo vseh aktivnosti premikanja in skladiščenja z namenom optimiziranja procesa proizvodnje.

Delovna sila, notranji transport, transportne poti, transportna sredstva in naprave, skladišča in skladiščenje, pakiranje, paletiziranje in pretovorne manipulacije, kakor tudi komisioniranje blaga so prvine notranje logistike, kamor spada tudi tema najine raziskovalne naloge. Hiter in gospodaren tok proizvodnje morata zagotoviti prostorska razporeditev materiala ter notranja logistika. Čim bolje izkoristiti prostor ter skrajšati poti in čas pretoka materiala je osnovno načelo notranje logistike.

S količinskim in kakovostnim prevzemom blaga se začne funkcija notranje logistike. Blago se uskladišči po količinskem in kakovostnem pregledu. Poleg stroškov skladišč so pomembni tudi stroški vezanih obratnih sredstev v zalogah ter stroški delovne sile.

Notranja logistika mora vzdrževati primerno dobavno pripravljenost vhodnih materialov za proizvodni proces, skrbeti mora tako za notranji transport in medfazno skladiščenje materiala. Ta mora biti ustrezno pakiran in obstajati mora primerna dobavna pripravljenost tega materiala, da jih lahko distribucijska logistika s svojimi aktivnostmi dostavi hitro in ekonomično v nadaljnji proces.

(Oblak, 1987, str. 39-40)

Smotrno urejen notranji transport in skladiščenje ter potrebne manipulativne operacije so poglavitne dejavnosti notranje logistike.

Potrebne manipulativne operacije:

- nakladanje;
- razkladanje;
- premeščanje;
- paletizacija;
- kontejnerizacija;
- pakiranje;
- razpakiranje itd.

4.5. Kaj je vitka logistika

Na to vprašanje bi lahko odgovorili z zelo preprostimi besedami. Tako rekoč bi lahko dejali, da vitkost vpliva na to, da delovanje poteka bolje. Pomeni uravnoteženo vključevanje materiala, opreme, zaposlenih ob najnižjih stroških življenjskega cikla. Zanimiv primer je tudi Toyota Production System (TPS). Eden izmed izumiteljev TPS je tudi Taichi Ohno, ki opredeljuje vitkost in Toyotin pristop na naslednji način : “Mi zgolj opazujemo dogajanje v času od trenutka, ko nam odjemalec izda naročilo, do trenutka, ko poberemo denar. Ta čas krajšamo z odstranjevanjem aktivnosti, ki ne dodajajo vrednosti (potrat).” (Liker, 2004, str. 9).

4.5.1. Vitka proizvodnja

Pomen besede vitkost v 5-ih temeljnih načelih :

- natančno opredeljena vrednost posameznega proizvoda z vidika odjemalca;
- prepoznan vrednostni tok za posamezni proizvod;
- gladki tokovi informacij in materiala brez prekinitev;
- oskrba se odvija na osnovi pull načela odjemalca;
- strmenje k popolnosti

Osnovna ideja vitke proizvodnje je vztrajno prizadevanje, da iz proizvodnega procesa odstranimo vse dejavnosti, ki ne dajejo vrednosti z vidika kupca.. Usmerjenost principa vitke logistike je pravzaprav ustvariti več vrednosti z najmanj dela. Podjetje lahko postane zelo konkurenčno z načinom razmišljanja oziroma načinom sistema metod in tehnik vitke logistike. To pomeni da ne postane konkurenčno samo z vidika proizvodnje, ampak tudi z vidika podjetja kot celote.

4.5.2. Cilji vitke proizvodnje

Cilj vitke proizvodnje je odstranjevanje vseh elementov in aktivnosti ter nenehno izboljševanje procesa, ki ne ustvarjajo dodatne vrednosti. Pri vitki proizvodnji je potrebno odstraniti vse možne zastoje, tako da delo poteka čim bolj enakomerno in tekoče. Podjetje mora za aktivnosti v okviru procesa porabiti manj dela, najmanj proizvodnega prostora, manj orodij, manj vlaganj in najmanj časa. Kar nekaj svetovnih podjetij je z uvedbo vitke logistike doseglo izjemne izboljšave, kot so manjše zaloge, skrajšanje časa izdelave, prihranke pri transportu materiala, večje odzivnosti in zahteve kupca, krajše čakalne vrste, zanesljivejše in hitrejša dobave.

4.5.3. Vpliv vitkosti na logistiko v proizvodnji

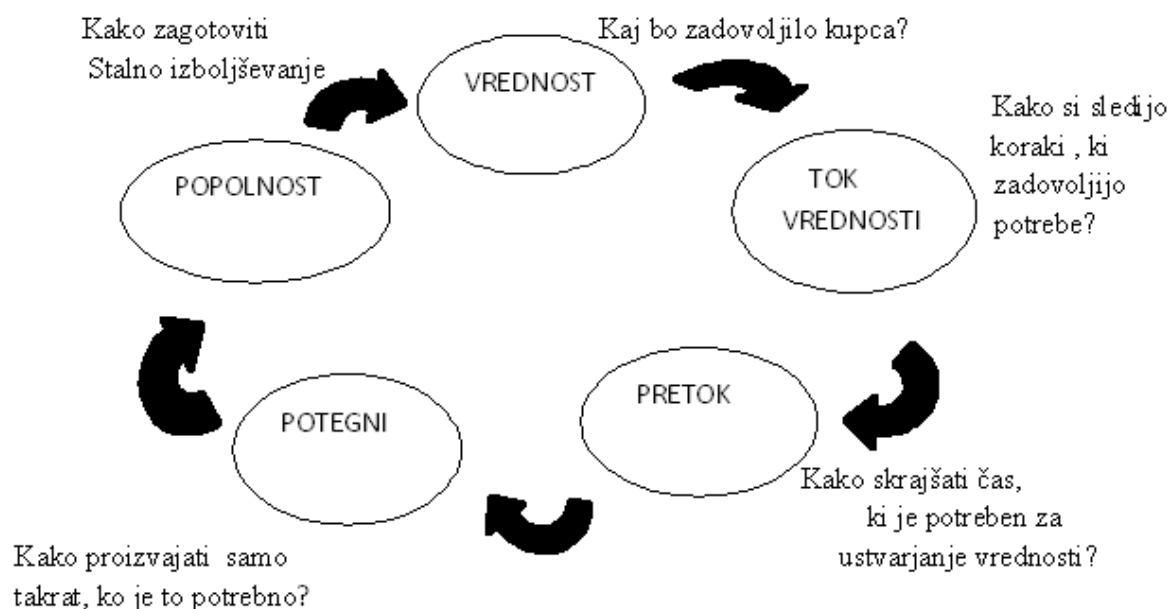
Danes smo priča pravilnemu pristopu do uspešnega podjetja z vitko proizvodnjo, vitko logistiko v proizvodnji in uporabo vitkega razmišljanja. Pomen vitkosti se v mnogih državah sveta uporablja že vrsto let, a v Sloveniji veliko konkretnih rezultatov vitkega razmišljanja in uporabe le-tega ne najdemo.

4.5.4. Organizacija logistike po principih vitke logistike

Vitka proizvodnja je sistematični pristop k odkrivanju in odpravljanju izgub s pomočjo stalnih izboljšav. Medtem, ko izdelek teče skozi celotno dobavno verigo na zahtevo kupca, težimo k popolnosti.

4.5.5. Principi vitke proizvodnje in vitkega razmišljanja

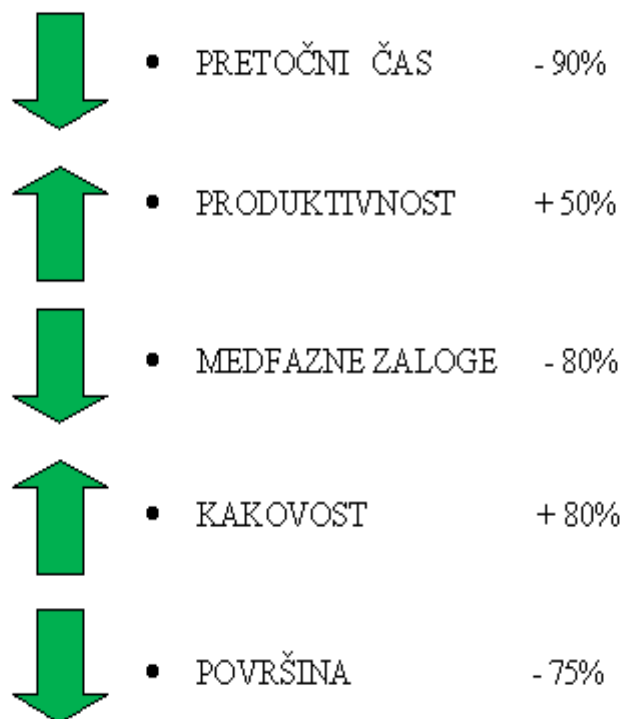
V preteklih letih je bilo na področju vitkega razmišljanja veliko zapisanega. Način vitkega razmišljanja je nekakšna nadgradnja tehnik in metod za pomoč managerjem na področju vitkosti. Je nekakšen sistematični pristop k odpravljanju in odkrivanju izgub s pomočjo stalnih izboljšav.



Slika 11: Principi vitke proizvodnje

Vir: <http://www.docstoc.com/docs/106869907/Organizacija-logistike-po-principih-vitke-proizvodnje>

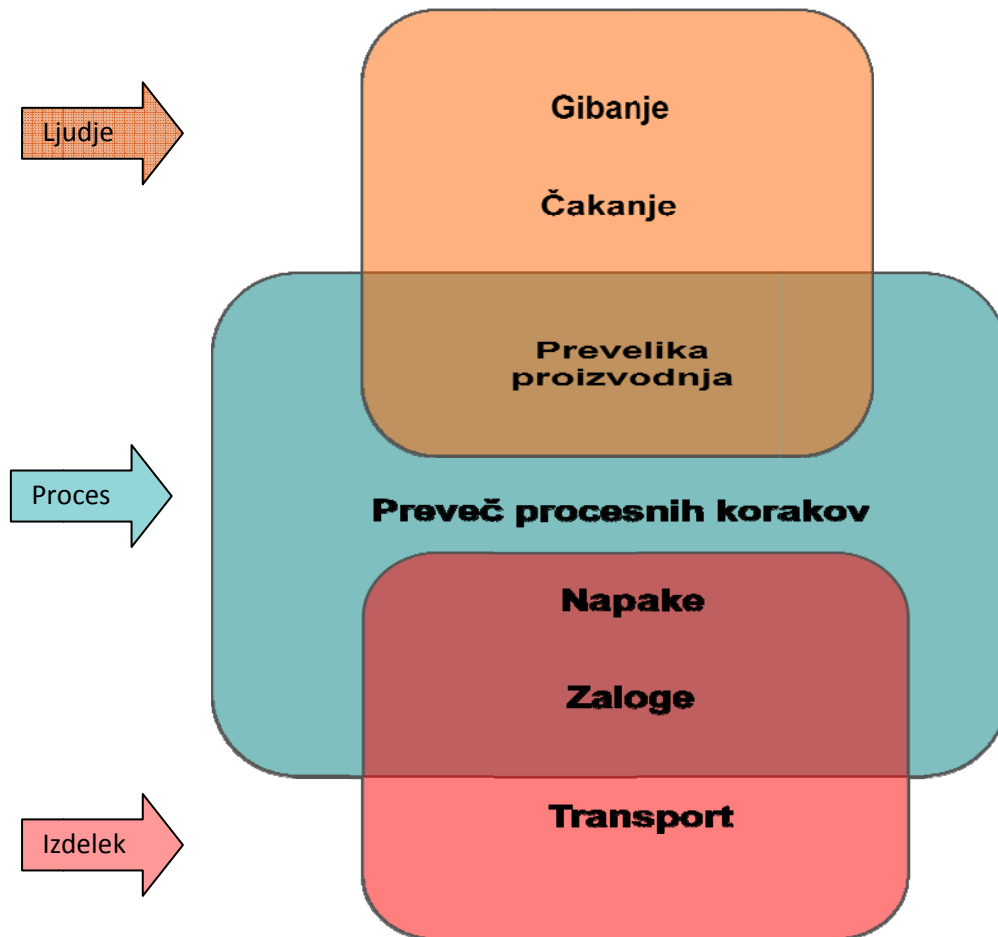
4.5.6.1. Zakaj principi vitke proizvodnje?



Slika 12: Principi vitke proizvodnje

Vir: <http://www.docstoc.com/docs/106869907/Organizacija-logistike-po-principih-vitke-proizvodnje>

4.5.7. Sedem vrst izgub

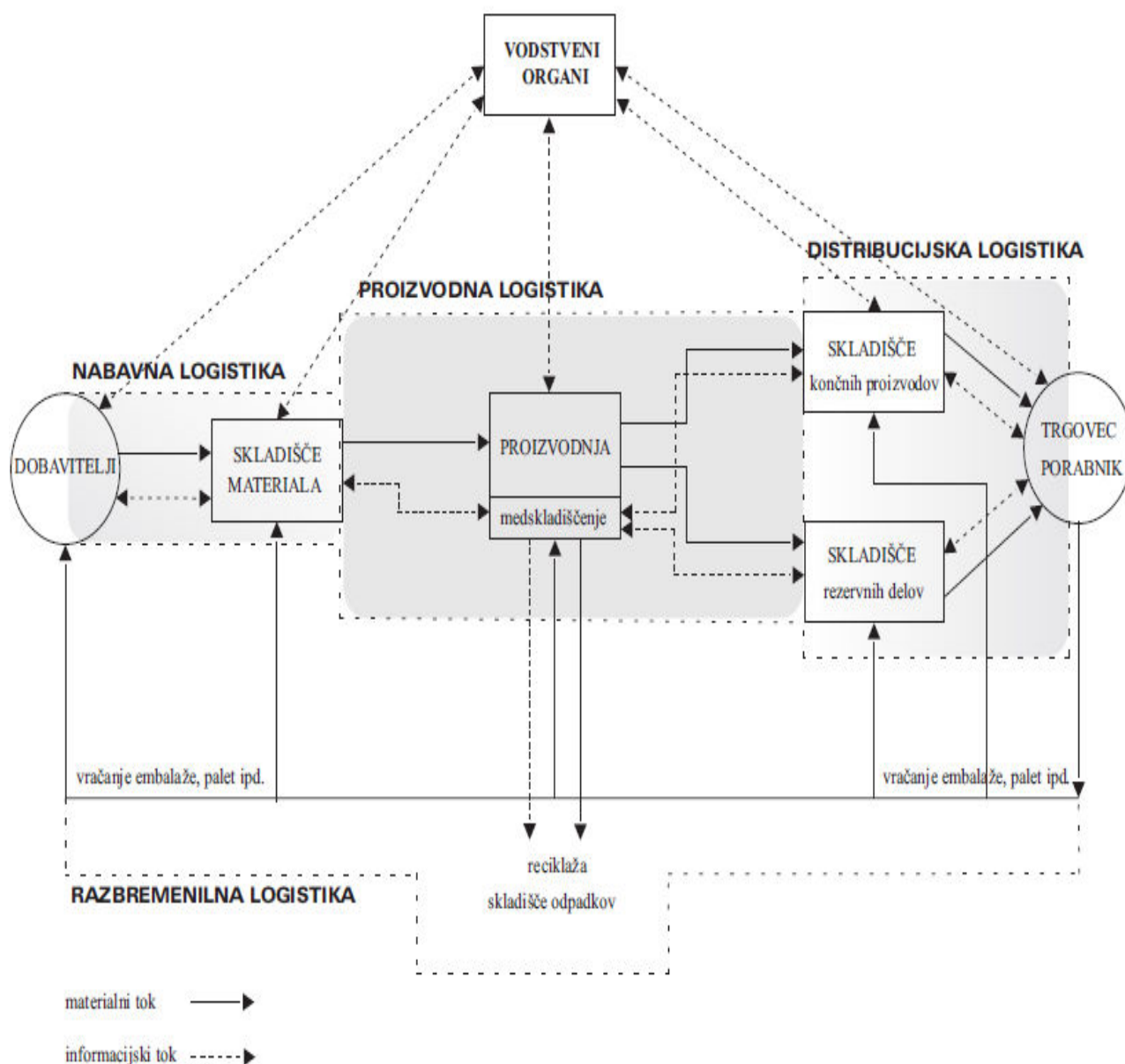


Slika 13: Sedem vrst izgub

5. OPRAVLJANJE ZALOG

Vsako podjetje se srečuje s problemom zalog. Zaloge so lahko zelo velik strošek, zato si vsako podjetje prizadeva da bo imelo čim manjše stroške z njimi.

Da si lažje predstavljamo celotni tok materiala v podjetju je na sliki 14 prikazan logistični sistem v proizvodnem podjetju.



Slika 14: Logistični sistem v proizvodnem podjetju

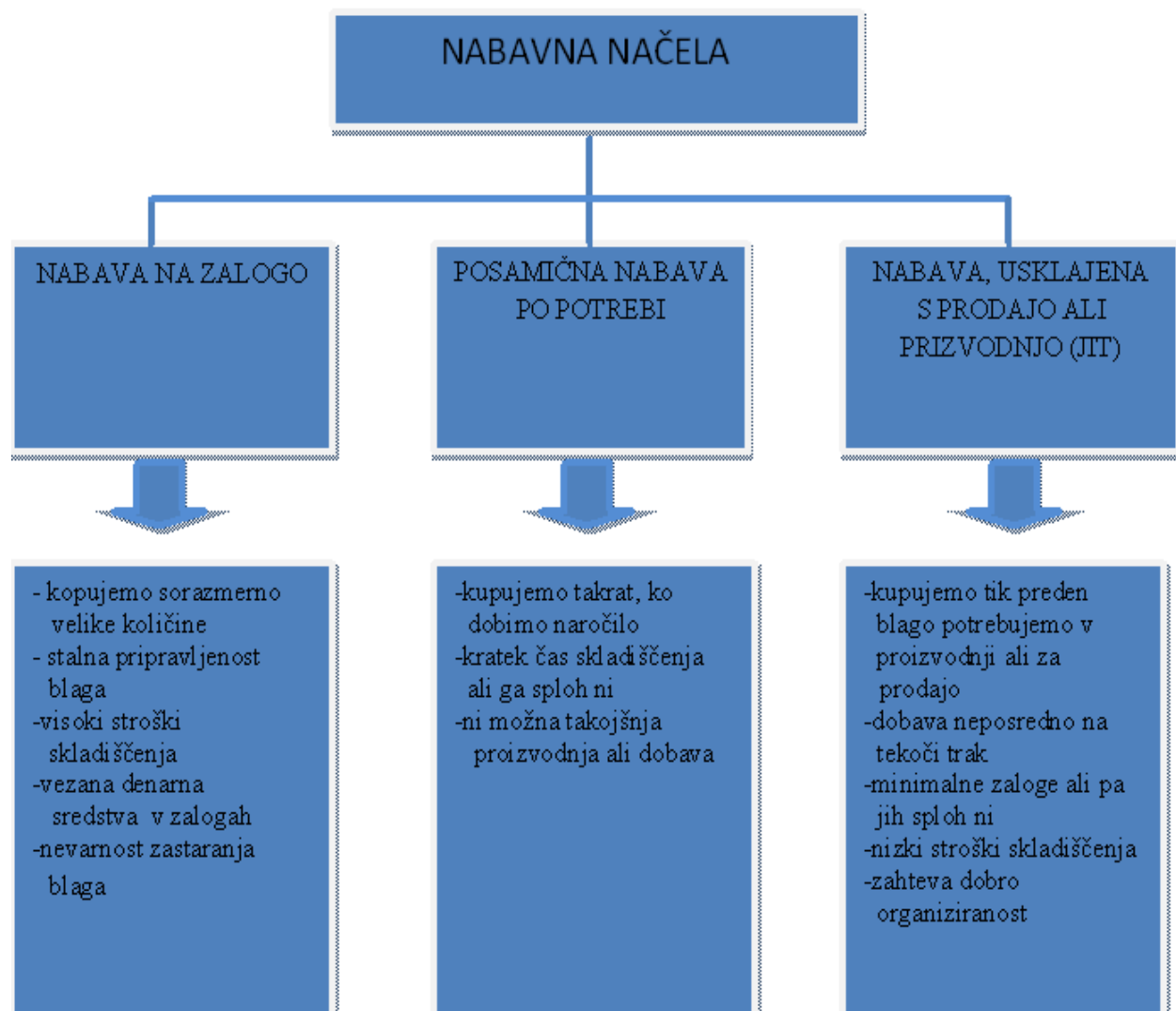
Vir: Grintal, 2001

5.1. Opredelitev zalog

Zaloga je kot količina nekega blaga, naložena na določenem mestu v podjetju (Ljubič, 2006, 318). Natančneje so zaloge količine materiala in trgovskega blaga, v skladišču, dodelavi in predelavi in tudi na poti od dobavitelja do kupca, ter količine nedokončane proizvodnje, polproizvodov in dokončanih proizvodov (Turk, Kavčič in Koželj, 2004).

Zaloge se pojavljajo vsakokrat, ko inputi, vmesni in dokončni outputi proizvodnega procesa niso takoj uporabljeni (Rusjan, 1999, 133) oziroma je zaloga vsak izrabljen vir, ki čaka na bodočo uporabo (Čižman, 2002, 53).

Nekatera podjetja kupujejo blago na zalogo, druga ga naročijo po potrebi, spet tretja pa skušajo uskladiti nabavo blaga s proizvodnjo ali prodajo. Na sliki 15 so predstavljena nabavna načela, ki vplivajo na višino zalog. Proizvodna podjetja najpogosteje nabavljajo na zalogo, brez velikih zalog pa ne morejo poslovati trgovska podjetja. Ker je od zahtev in želja kupcev odvisno, kakšen material ali blago bodo kupili, si lahko manjša obrtniška podjetja privoščijo posamično nabavo po potrebi. S proizvodnjo ali prodajo pa ni lahko nabavljati usklajeno. Takšnemu načinu nabave pravimo "just in time" (JIT). Zanesljive dobavitelje in dobro organizirano poslovanje mora imeti vsako podjetje, če želi dobro poslovati.



Slika 15: Nabavna načela

Vir: Schneider et al., 2003

5.2. Pomen zalog za podjetje

Če želijo biti podjetja bolj ekonomična, morajo izbrati ustrezen sistem upravljanja z zalogami, ki je pomembno tako za proizvodna podjetja kot tudi za trgovska.

Zaloge pripomorejo k nemotenemu in učinkovitemu poslovanju v podjetju. Ker lahko pride do nepričakovanih sprememb na trgu se podjetje s primarnimi zalogami zavaruje pred prekinitvami proizvodnje. Da lahko nabava naroča materiale v večjih, bolj ekonomičnih količinah, jim to omogočajo zaloge. Tako so zaradi nižjih nabavnih cen in manjših transportnih stroškov možni prihranki.

Zaloge preprečujejo ali pa vsaj zmanjšujejo zastoje v podjetju, skrajšujejo dobavne roke in zmanjšujejo razna tveganja tako pri zamudi dobavljenih inputov kakor tudi pri nepredvidljivih skokih prodaje v smislu povečanega povpraševanja (Waters, 2003, 9).

Ker morajo podjetja v današnjem času ravnati ekonomično na vseh podjetjih, je ključnega pomena, da znajo upravljati tudi z zalogami. Nekatera podjetja lahko svoje zaloge spravijo na najnižjo možno raven, medtem ko morajo druga zaradi svojega poslovanja razpolagati z velikimi količinami zalog. Ker vsako naročje blaga za podjetje predstavlja strošek, nizka raven zalog z vidika ekonomičnosti poslovanja nebi bila primerna. Po drugi strani bi zaloga ivernih plošč nekemu mizarju, ki je samozaposlen, predstavljala veliko breme. Visoka zaloga je lahko tudi tveganje, saj ni rečeno, da se bo stranka odločila ravno za tiste iverne plošče, ki jih ima na zalogi, v primeru da je strankino naročilo izdelava kuhinje. Da pa se bo stranka lažje odločila za nakup, pa mora mizar razpolagati z nekimi vzorci, na podlagi katerih bo stranka lahko razpolagala. V tabeli 1 imava prikazane glavne prednosti in slabosti prevelikih oz. premajhnih zalog.

	PREVELIKE ZALOGE	PREMAJHNE ZALOGE
Prednosti	◊ manjša možnost pomanjkanja zaloge ◊ za nakup v večjih količinah lahko dobimo popuste ◊ večje količine lahko pomenijo nižje transportne stroške ali druge stroške na enoto naročenega blaga ◊ tržna situacija – pričakujemo povečanje cene	◊ manjši angažirani kapital v časovni enoti ◊ potrebni manjši skladiščni prostori ◊ večja preglednost o vrsti in velikosti zalog ◊ tržna situacija – pričakujemo zmanjšanje cene
Slabosti	◊ večji vložen kapital v časovni enoti ◊ ustrezna skladišča in manipulacija z blagom → povečanje stroškov	◊ bolj pogosto naročanje ◊ večja verjetnost pomanjkanja blaga

Tabela 1: Prednost in slabosti prevelike oz. premajhne zaloge

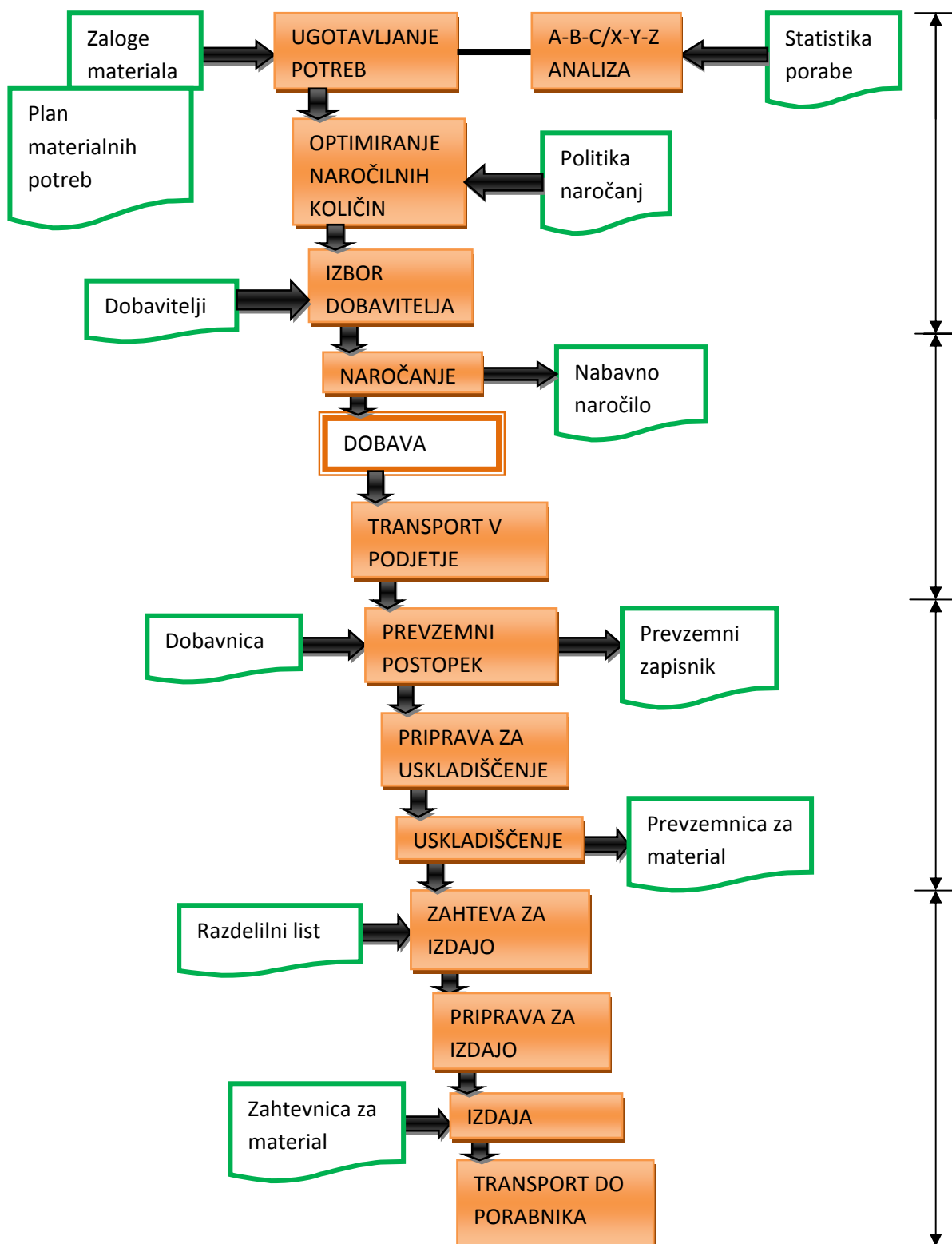
Vir: McClain et al., 1992, 208

Na operativni ravni se odgovorni za zaloge srečujejo s štirimi osnovnimi problemi,

(Schroeder, 1993, 419):

- katere artikle imeti na zalogi,
- kakšno količino naročiti,
- kdaj naročiti,
- kateri sistem kontrole zalog uporabiti.

Podjetje prilagaja svoje zaloge trenutnemu poslovanju (potreba po blagu, finančne razmere), stanju na trgu (povpraševanje in ponudba) ter trendom v panogi.

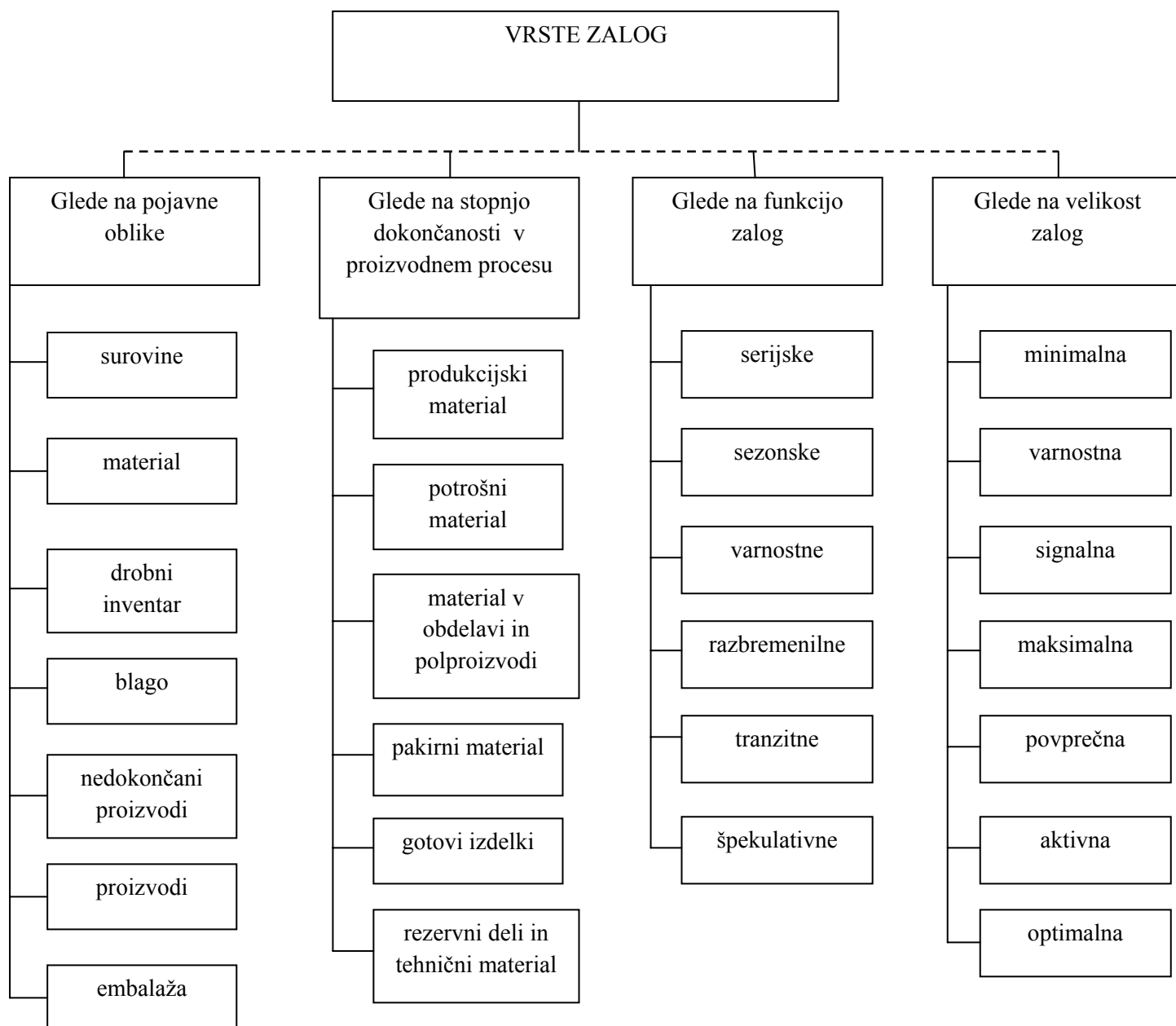


Slika 16: Proces gospodarjenja z zalogami

Viri: Ljubič, 2006, 317

5.3. Vrste zalog

Poznamo več vrst zalog. Osnovne delitve so prikazane na sliki 17.



Slika 17: Vrste zalog

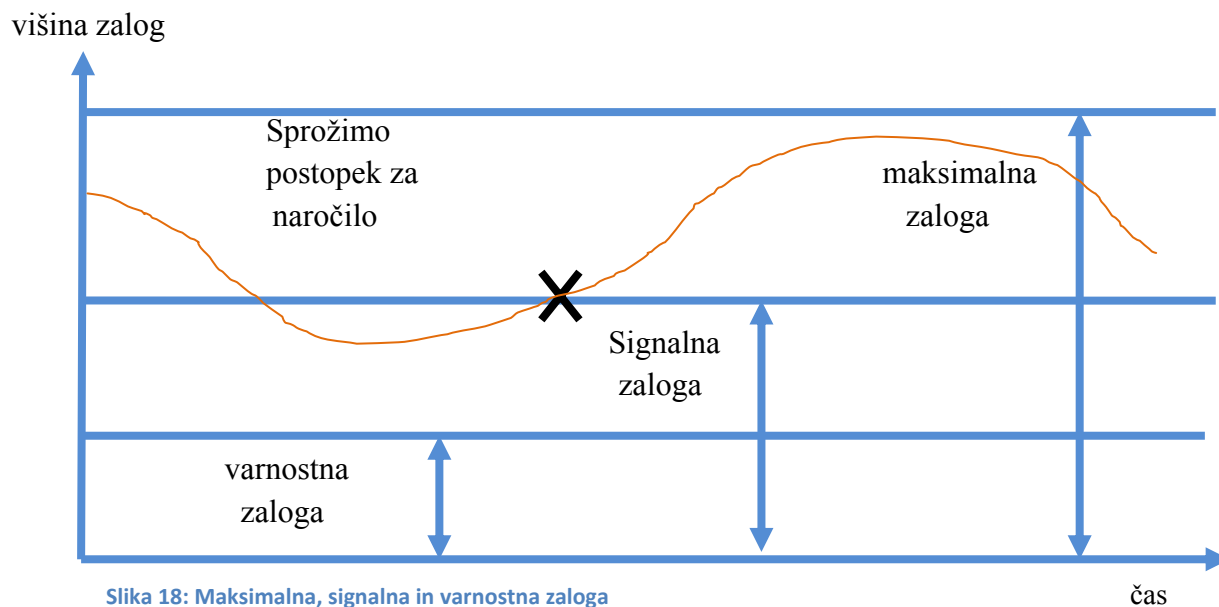
Viri: Grintal, 2001

Z vidika funkcije, ki jo opravljajo zaloge, ločimo (Rusjan, 1999, 23–24):

- **serijske zaloge**, ki nastanejo kot posledica nakupa v večjih količinah, kot je potrebno, glede na neposredno povpraševanje; predstavljajo ekonomsko optimalno količino naročila zaradi nižje nakupne cene na enoto proizvoda, nižjih stroškov naročanja, prevoza, prevzema in kontrole;
- **sezonske zaloge**, ki nastanejo zaradi nihanj v povpraševanju znotraj planskega obdobja; na ta način pokrivamo povečano povpraševanje v času sejmov, razprodaj ipd.; podjetje ima v okviru mesečnega planiranja dve možnosti, in sicer politiko prilagajanja dejanske proizvodnje oziroma nabave potrebni proizvodnji oziroma nabavi po posameznih mesecih ali enakomerno proizvodnjo oziroma nabavo, pri čemer v določenih mesecih akumulirajo zaloge in jih uporabijo za pokrivanje presežnega povpraševanja v času sezone;
- **varnostne zaloge**, ki so potrebne zaradi nepredvidljivega povpraševanja s strani kupcev, nezanesljivih dobavnih rokov in kakovosti dobavljenega materiala, možnosti okvare strojev in slabih proizvodov; bolj natančno kot lahko predvidimo te situacije, manjše so potrebe po varnostnih zalogah;
- **razbremenilne zaloge**, ki so potrebne za neodvisnost posameznih delovnih mest; značilne so predvsem za montažno linijo;
- **tranzitne zaloge**, ki so trenutno na poti od dobaviteljev do distributerjev oziroma kupcev; odvisne so od lokacije in načina prevoza, lahko so znotraj ali zunaj podjetja;
- **špekulativne zaloge**, ki so neodvisne od tržnega povpraševanja; podjetje jih oblikuje zaradi predvidenih sprememb na trgu, npr. količinskih popustov, napovedanih podražitev, potencialnih stavk, pomanjkanja določenega materiala v prihodnosti.

Glede na velikost pa ločimo naslednje vrste zalog (Potočnik, 2002, 247–250):

- **minimalna zaloga** je najmanjša zaloga materiala, ki še omogoča proizvodnjo ali prodajo, vendar je tveganje izjemno veliko (npr. zastoji na cestah, stavke ipd.); skrajna oblika je poslovanje brez zaloge, ki temelji na sprotni dobavi materiala na proizvodno linijo točno takrat in v takšni količini, ki jo potrebujemo; dostava ravno ob pravem času zahteva uravnoteženost vseh zmogljivosti, predpostavlja pa tudi popolno zanesljivost dobav in kakovost dobavljenega materiala na podlagi dolgoročnega partnerstva;
- **varnostna zaloga** je namenjena premostitvi nepričakovanih dogodkov pri oskrbi, kot so npr. zamude pri dobavi materiala ali nenačrtovane večje potrebe porabnikov materiala; je rezerva, ki jo lahko porabimo le pod posebnimi pogoji in po posebnem postopku;
- **signalna zaloga** je tista količina zaloge, pri kateri moramo sprožiti postopek za novo naročilo; določimo jo tako, da nova količina materiala prispe ravno takrat, ko zaloga doseže varnostno raven;
- **maksimalna zaloga** je največja zaloga, do katere je še gospodarno uskladiščeavati material; te omejitve ne smemo prekoračiti, ker bi to povečalo skladiščne stroške, otežilo delo in zmanjšalo preglednost v skladiščih; prekoračitev v izjemnih razmerah (npr. pričakovano zvišanje cen, posebni popusti in podobno) je možna po posebnem postopku;
- **povprečno zalogo** izračunamo kot ponderirano povprečje med različnimi vrednostmi zaloge v določenem obdobju, največkrat zadostuje, če računamo kar z aritmetično sredino med najvišjo in najnižjo zalogo, torej tudi med maksimalno in minimalno zalogo, manjše prekoračitve navzgor ali navzdol bistveno ne vplivajo na povprečje; povprečno zalogo uporabljamo predvsem pri kontroli skladiščnih stroškov in za ugotavljanje koeficienta obračanja zaloge;
- **aktivna zaloga** je tisti del zaloge, ki se stalno spreminja, torej dinamični del (v primerjavi z varnostno zalogo, ki je statična); povprečna aktivna zaloga je enaka polovici razlike med maksimalno in varnostno zalogo ali praviloma polovici ekonomične količine naročila;
- **optimalna zaloga** je tista velikost naročila, pri kateri so skupni stroški naročanja in skladiščenja minimalni; izračunavanje optimalne naročilne količine je pomembna naloga, ki lahko mnogo prispeva k bolj ekonomičnemu poslovanju podjetja, zato vsako podjetje skuša določiti raven optimalne zalog.



Slika 18: Maksimalna, signalna in varnostna zaloga

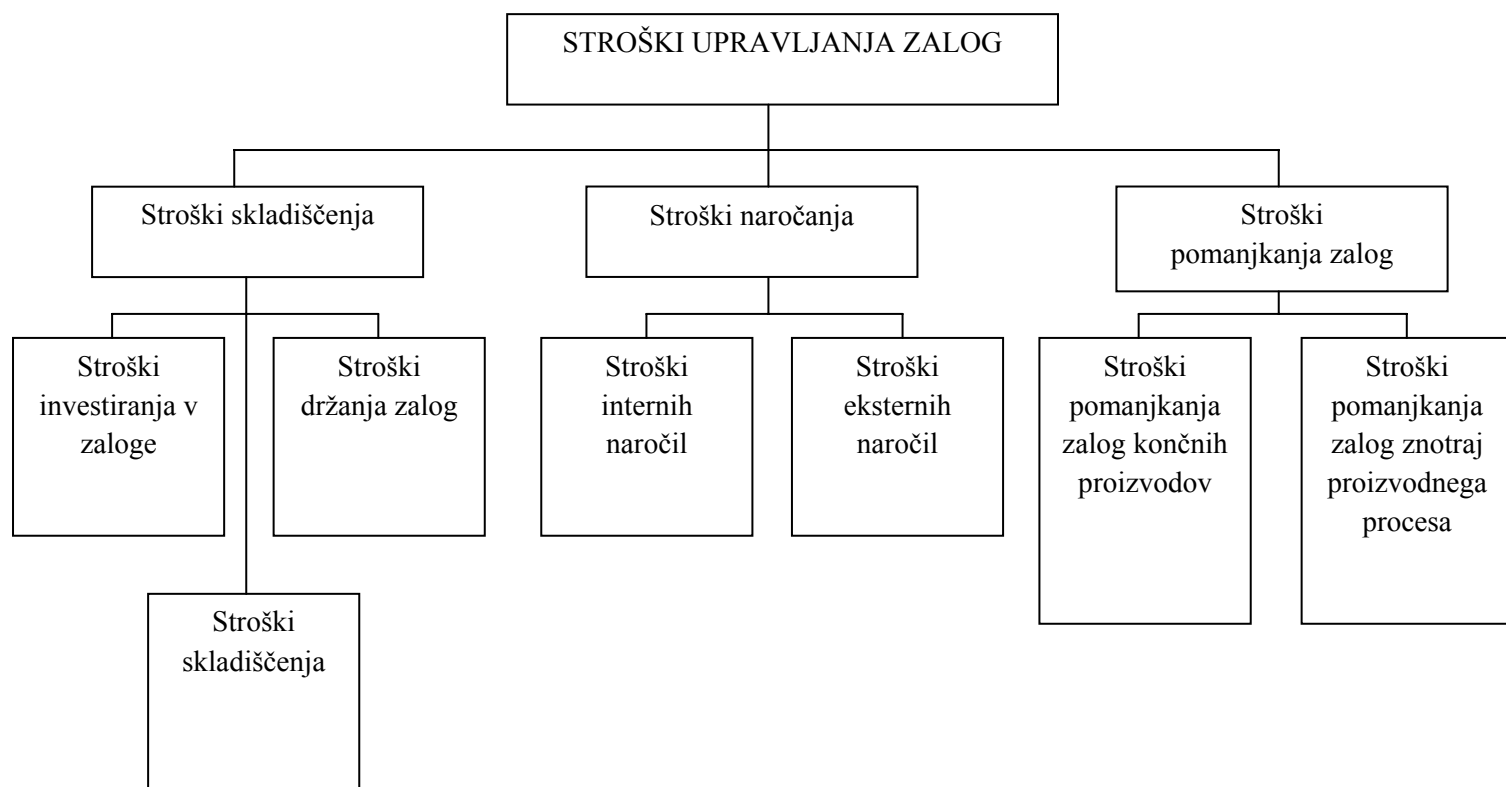
Vir: Grntal, 2001

5.4. Stroški upravljanja zalog

Zaloge in vodenje le teh, je za vsako podjetje pomembno, če želi konkurirati ali obstati na trgu. Za pokrivanje direktnih stroškov kupljenega blaga, tipična proizvodna podjetja porabijo približno 56% prihodkov. Pri trgovskih podjetjih je ta odstotek še višji.

5.5. Vrste stroškov upravljanja zalog

Na sliki 19 so prikazani glavni stroški upravljanja zalogami.



Slika 19: Stroški upravljanja zalog

Viri: Grintal, 2001

5.6. Izračun stroškov zalog

Stroške zalog izračunamo po naslednji formuli (Rebernik, 2008, 36):

$$STROŠKI\ ZALOG = \frac{KN \times VE \times DSUZ}{2} + SN \times \frac{LP}{KN}$$

KN..... količina naročila

VE..... vrednost enote naročila

DSUZ... delež stroškov upravljanja zaloge

LP.....letno povpraševanje

5.7. Kontrola stanja zalog

Ker pri zalogah vedno obstaja možnost velikih izgub, je potrebno stanje zalog kontrolirat. Podjetja morajo v skladiščih uvesti sistem kontrolnih zalog, ker izgube vedno nastopajo. Izgube v podjetju Svea so lahko posledice fizičnih sprememb na materialu.

Inventure so primeri pogostih evidenc, kjer ugotavljajo stanje zalog.

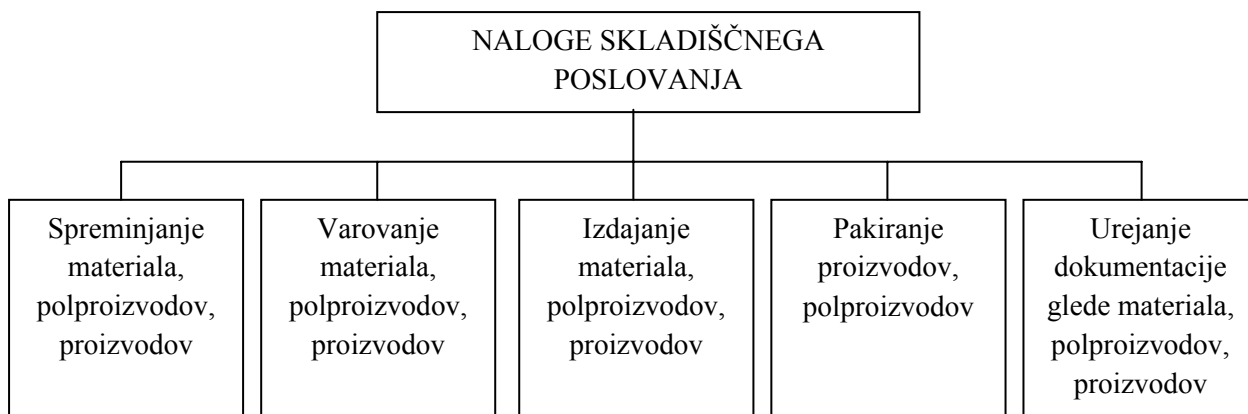
Poznamo različne vrste inventur (Kaltnekar, 1993, 270):

- **redno**, ki jo moramo po predpisih opraviti enkrat letno, običajno ob koncu leta, poleg tega pa še ob večjih organizacijskih spremembah;
- **periodično** opravimo v določenih časovnih terminih za razne obračune ali za posebne vrste blaga (pokvarljivo, zelo drago blago, modno itd.);
- **izredno**, ki jo največkrat zahtevajo zunanji ukrepi in organi (sprememba predpisov, cen, davkov itd.);
- **permanentno ali tekočo**, ki teče v celotnem poslovnem obdobju.

6. SKLADIŠČNO POSLOVANJE

Kakšno bo skladišče in skladiščni sistem, mora vsako podjetje vedeti že pred izbiro lokacije. Ker je možna rast podjetja in širitev poslovnih prostorov, mora podjetje vse to skrbno načrtovati.

Skladiščenje je pomemben del vsakega logističnega sistema, saj igra ključno vlogo pri ponudbi zelenega nivoja storitve kupcu po najnižjih mogočih stroških (Grant et al., 2006).



Slika 20: Naloge skladiščnega poslovanja

Vir: Grintal, 2001

Pri skladiščnem poslovanju veljata dve **nasprotujoči si zahtevi skladiščenja** (Kaltnekar, 1993, 270):

- ☐ **skladiščenje povzroča velike stroške, zato moramo držati zaloge na**
- ☐ **skladišče mora razpolagati z vsem potrebnim materialom, da lahko zadovolji notranjo in zunanjo potrošnjo, iz tega sledi težnja po čim večjih zalogah;**

6.1. Skladiščenje

Za fizično shranjevanje materiala oziroma proizvodov je odgovorno skladiščenje. Na velikost in lokacijo skladišča se nanašajo strateške odločitve skladiščenja, na razporeditev prostora in tip potrebne opreme pa neposredne odločitve. Ker zaloge obremenjujejo stroške, je cilj imeti čim manj skladiščenja.

Temeljni skladiščni procesi:

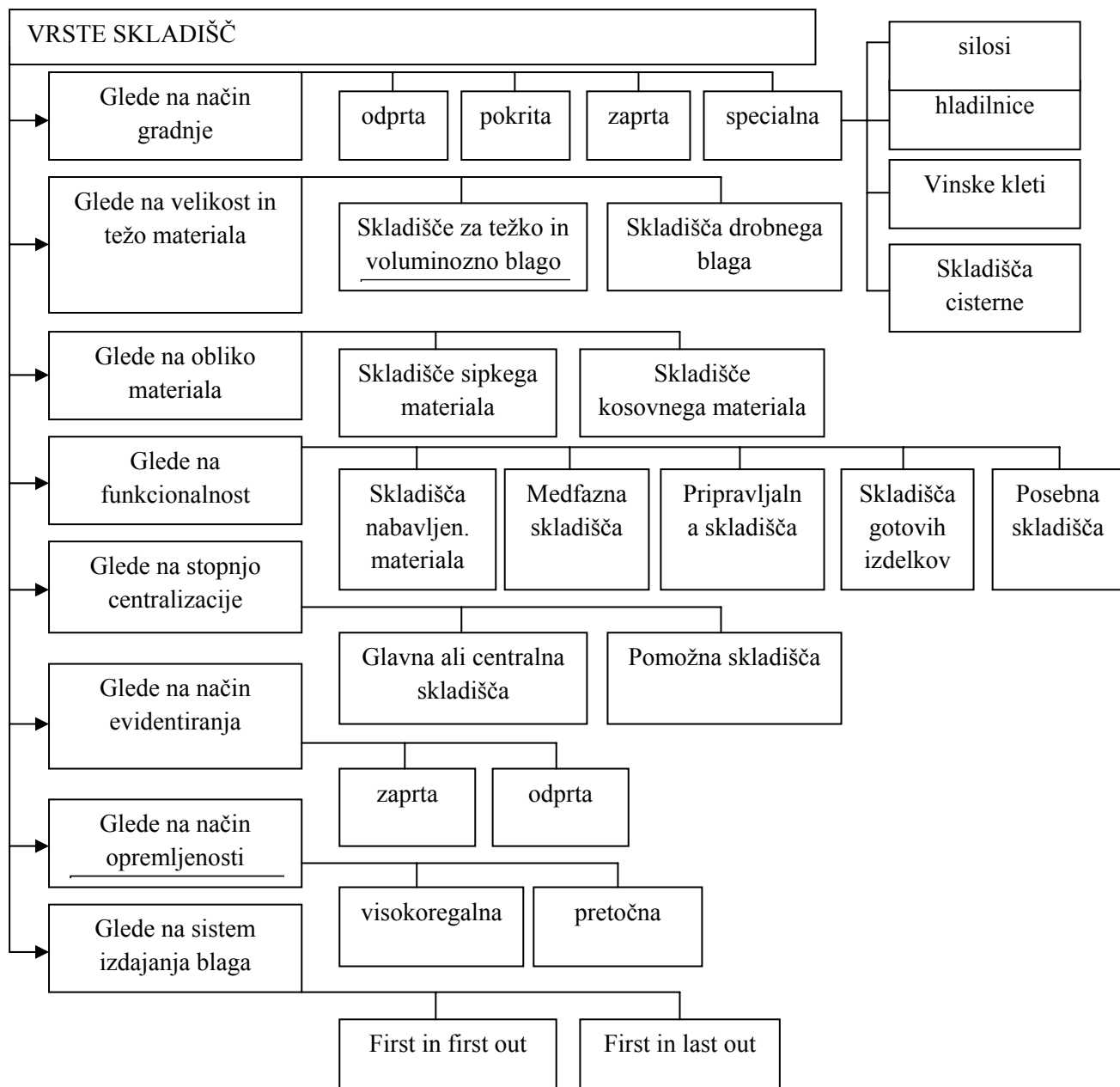
- prevzem blaga: vso dokumentacijo, ki spremlja blago, se najprej pregleda. Ko se ugotovi, da je z dokumentacijo vse v redu, skladiščno osebje razloži prejeto blago, pri čemer morejo paziti, da ne pride do poškodb. Količina prejetega blaga se mora ujemati s količino, ki je zapisana v spremni dokumentaciji.
- uskladiščenje: ker je od namestitve blaga v skladišče potrebno tudi varovanje, je to zelo pomemben proces, saj se tako preprečijo blagovne izgube.
- komisioniranje: pri tem procesu se blago zbira iz skladišča glede na količino in vsebino posameznega delovnega naloga.
- odprema blaga : blago, ki se je s komisioniranje zbralo pri odpremi blaga se naloži na prevozno sredstvo in odpelje do naročnika.

6.2. Vrsta in oprema skladišč

Skladišče je posebej urejen prostor, ki je namenjen za shranjevanje blaga. Podjetje potrebuje in uporablja pri svojem poslovanju nabavljeno blago, embalaže in razno drugo blago .

Dve temeljni nalogi skladišč:

- skladišče zagotavlja trgovski družbi, da je zadovoljivo in stalno založena s potrebnim blagom
- varuje blago pred krajo, okvaro in drugimi nevarnostmi



Slika 21: Vrste skladišč

Viri: Grintal, 2001

Odprta skladišča: uporabljajo se za shranjevanje blaga, ki ni občutljivo na vremenske spremembe, in ki potrebuje veliko prostora (kontejnersko blago, gradbene cevi,...).

Pokrita skladišča: so skladišča, ki potrebujejo streho, zaradi občutljivega blaga pred padavinami (les, avtomobili, jeklenke,...).

Zaprta skladišča: v ta skladišča shranjujejo blago višjih vrednosti in blago ki ne prenese temperaturnih sprememb (pohištvo, tekstilni izdelki, računalniška oprema,...) ta skladišča so zidana ali montažna.

V silosih: v teh skladiščih se shranjuje razsuti tovor (žita, kmetijski izdelki,...)

Hladilnice: so skladišča, ki vzdržujejo določeno temperaturo za hitro pokvarljive izdelke (sadje, zelenjava, mlečni izdelki, zdravila,...).

Vinske kleti: so skladišča, v katerih se shranjujejo alkoholne pijače ter vino.

Skladišče cisterne: to so skladišča olja, tekočih goriv...



Slika 22: Vinska klet



Slika 23: Hladilnica

Viri: <http://www.kz-krsko.si/vinska-klet-krsko.html>

Viri: <http://www.hth.si/hladilnekomore.php>



Slika 24: Skladišče železna (pokrito skladišče)



Slika 25: Skladišče silos

Viri: <http://www.g-ogrinc.si/skladisce.html>

Viri: <http://www.zanitalia.com/en/impianti/agroindustria.html>

6.2. Problem izbire lokacije skladišča

Pravilna postavitev, kje bo skladišče postavljeno je zelo pomembna. Za primerno notranjo ureditev skladišča moramo upoštevati naslednje štiri zahteve: preglednost uskladiščenega materiala, pravilna prostorska razporeditev, zavarovanje pred kvarnimi vplivi (na primer vlaga, poplave, tatvine itd.) in natančno označevanje skladiščnih prostorov (Potočnik, 2002, 127).

Podjetje Svea ima glede lokacije velik problem, saj niso pričakovali, da bosta iz dveh potokov nastali dve reki, ki jim večkrat napravita veliko škode. Ob vsakem večjem deževju je za podjetje nevarno v primeru, da voda prestopi bregove. Njihovi objekti niso v preveliki oddaljenosti, kar je za podjetje lahko prednost, vendar pa vsi vemo, da ima voda lahko svojo moč.

6.2.1 Poplave v podjetju Svea

Močnejše poplave, ki so v podjetju Svea pustile velike posledice, so bile v letu 2010. Voda je zalila večino proizvodnih prostorov ter osnovne materiale in polizdelke. Celotna škoda, ki je nastala ob poplavah je bila v višini 4 milijonov evrov. Kljub hujšim poplavam pa ne razmišlja o tem, da bi podjetje prestavili na drugo lokacijo.

Za preprečitev poplav, bi podjetje moralo izvršiti določene ukrepe, ki bi bili v korist proti poplavam. V zvezi s tem bi se morali posvetovati z ljudmi, ki so usposobljeni na tem področju.



Slika 26: Poplave v podjetju SVEA

Viri: <http://www.rtvsllo.si/slovenija/store-steel-svea-in-eti-sanirajo-posledice-poplav-skoda-milijonska/239712>, <http://www.rtvsllo.si/gospodarstvo/po-poplavah-na-pozavarovalnico-sava-za-7-4-milijona-evrov-skodnih-zahtevkov/242202>, http://www.sirol.net/novice/gospodarstvo/2010/10/v_svei_po_poplavah_znova_vzpostavili_proizvodnjo.aspx, <http://www.finance.si/291306/Spet-se-postavljajo-na-noge>.

7. ANKETA

Spoštovani!

Sva Martina Vresk in Sergeja Šalamun, dijakinji Srednje šole za storitvene dejavnosti in logistiko Celje, smer logistični tehnik. Odločili sva se za izdelavo raziskovalne naloge z naslovom Logistični procesi v lesnem podjetju. Prosiva Vas da izpolnite spodnjo anketo, ki nama bo pomagala pri izdelavi raziskovalne naloge.

Ime

šole: _____

Vrsta

izobraževanja: _____

Starost: _____

Spol: Ž M

1. Kaj je vitka logistika?

- a) strategija, ki spreminja stanje na bolje
- b) prevoz tovora

2. Kakšen pomen ima vitka logistika v podjetju?

- a) Ustvariti več vrednosti z manj dela
- b) Daljše čakalne vrste s strani kupcev
- c) Počasnejša dobava
- d) Podjetje mora za aktivnosti v okviru procesa porabiti več dela.

3. Katere listine se uporabljajo za izvoz v Evropsko unijo?

- a) CMR
- b) Faktura (račun)
- c) Dobavnica
- d) Potrdilo o poreklu blaga
- e) TIR carnet
- f) ATA carnet

4. Katere listine se uporabljajo za izvoz v tretje države?

- a) CMR
- b) SIL (spremna izvozna listina)
- c) EUL (enotna upravna listina)
- d) TIR carnet
- e) ATA carnet
- f) Dobavnica
- g) Faktura

5. Zakaj po tvojem mnenju Slovenija izvaža surov les v tuje države, nato pa od tujih držav kupuje že delno obdelan les, ki pa je seveda dražji?

- a) ker v Sloveniji ne znamo ceniti naših gozdov
- b) ker je premalo podjetij lesne industrije, ki bi se ukvarjala s predelavo hlodovine
- c) ker država s tem pridobi dobiček

6. Ali ti je znano podjetje SVEA Zagorje?

DA NE

7. Če si pri prejšnjem vprašanju obkrožil DA, potem pri tem vprašanju obkroži katere izdelke izdeluje podjetje SVEA?

- a) Kuhinje
- b) Sedežne garniture
- c) Izdelava okvirjev za okna
- d) Lesena vrata

8. Ste že kdajkoli kupovali pohištvo v SVEI?

DA NE

9. Če ste pri prejšnjem vprašanju odgovorili z da, naju zanima, če je pri nakupu prišlo do kakršnih koli težav ?

10. Ali bi se vseeno odločili za nakup v podjetju SVEA, čeprav vam je znanec povedala, da je pri nakupu imel nekaj težav?

DA NE

Zakaj?

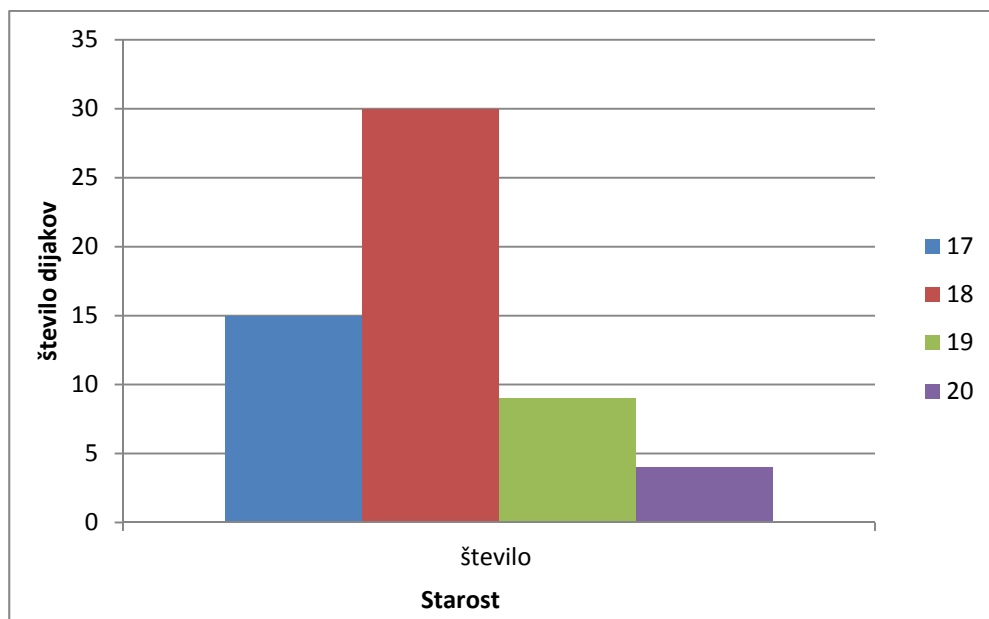
11. V podjetju SVEA prihaja do velikega števila reklamacij.

Primer : Blago je pri natovarjanju nepoškodovano. Pri razkladanju voznik sporoči, da je bilo blago brez poškodb, vendar poškodbe kasneje ugotovi končna stranka.

12. Kakšne ukrepe bi po tvojem mnenju podjetje lahko uvedlo, da do teh reklamacij nebi prišlo?

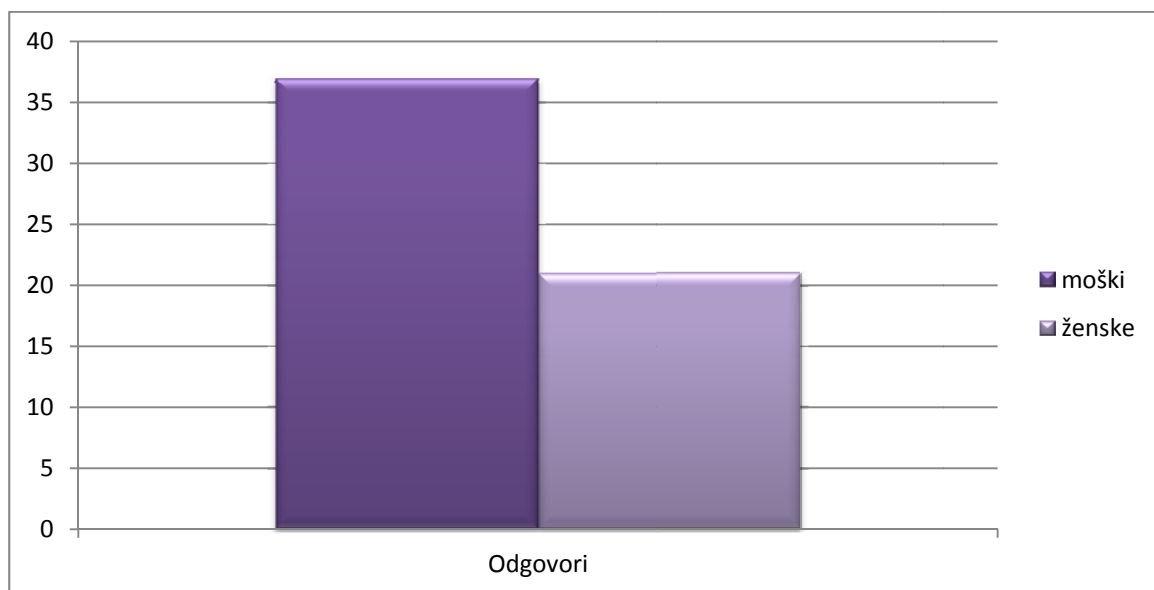
Za raziskovalno nalogo sva izdelali anketo na temo najine naloge-logistični procesi v lesnem podjetju. Anketirali sva dijake, ki obiskujejo našo šolo, smer logistični tehnik, starosti od 17 do 20 let. Anketa je bila izključno področje najine raziskovalne naloge, saj je zajemala teme, ki so del najine raziskovalne naloge. Tako sva ugotovili določene poglede dijakov na dano situacijo in kako bi jo po njihovem mnenju najbolje rešili, kakšna znanja imajo s strani logistike ter kako jim je podjetje, ki sva ga obravnavali znano.

7.2. Starost

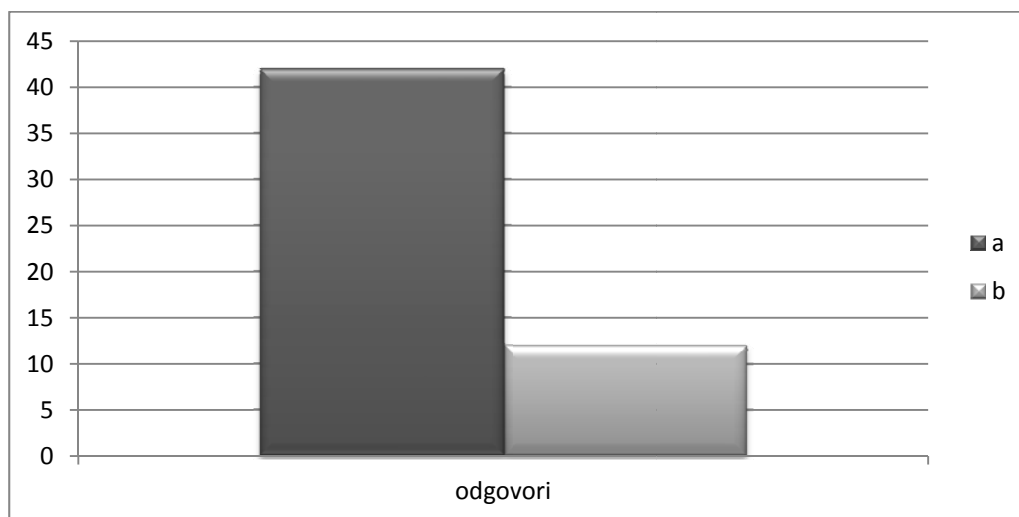


Ker sva želeli ugotoviti razlike med dijaki, sva za odgovor na anketo prosili naključne dijake od 3 pa vse do 4 letnika, smeri logistični tehnik. Že takoj sva opazili, da je razlika očitna, saj se tudi naše znanje, se pravi znanje 4 letnika veliko bolj razlikuje od znanja in razmišljanja, ki smo ga imeli v 3 letniku. V letošnjem letu smo znanje lanskega šolskega leta le še nadgrajevali.

7.2. Spol

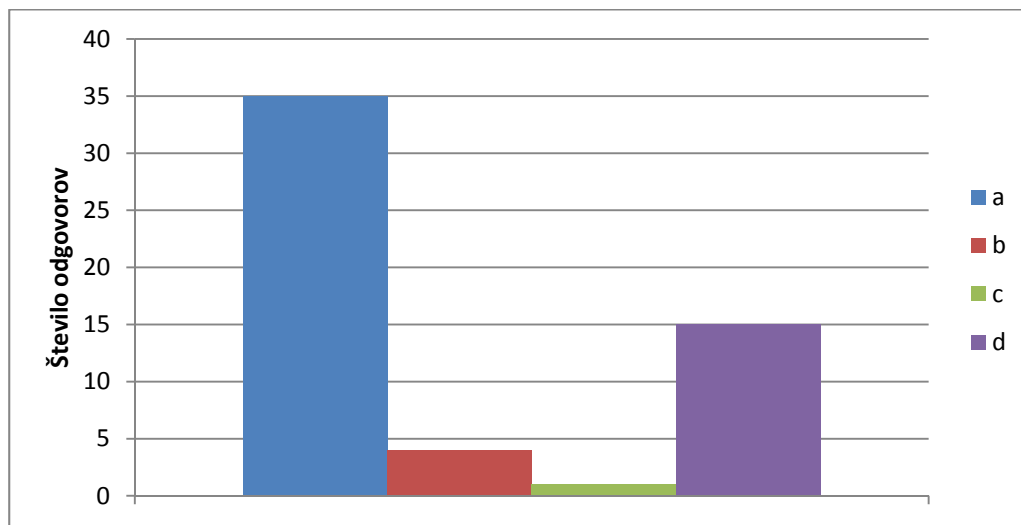


7.3. Kaj je vitka logistika?



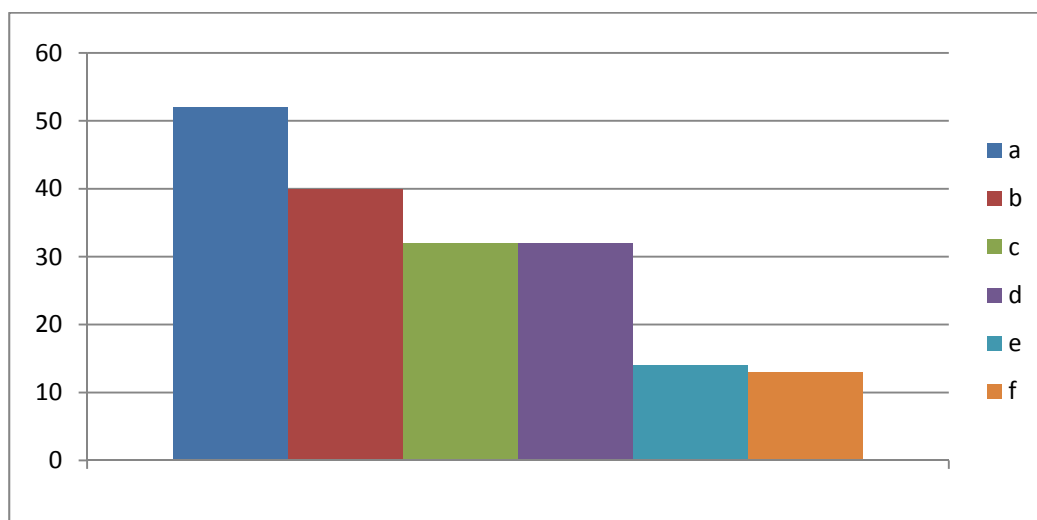
Vitka logistika je pojem, ki še ni ravno poznan. Glede na to, sva bili zelo presenečeni, da je večina brez najine pomoči ugotovila oz. predvidevala pravilno.

7.4. Kakšen pomen ima vitka logistika v podjetju?

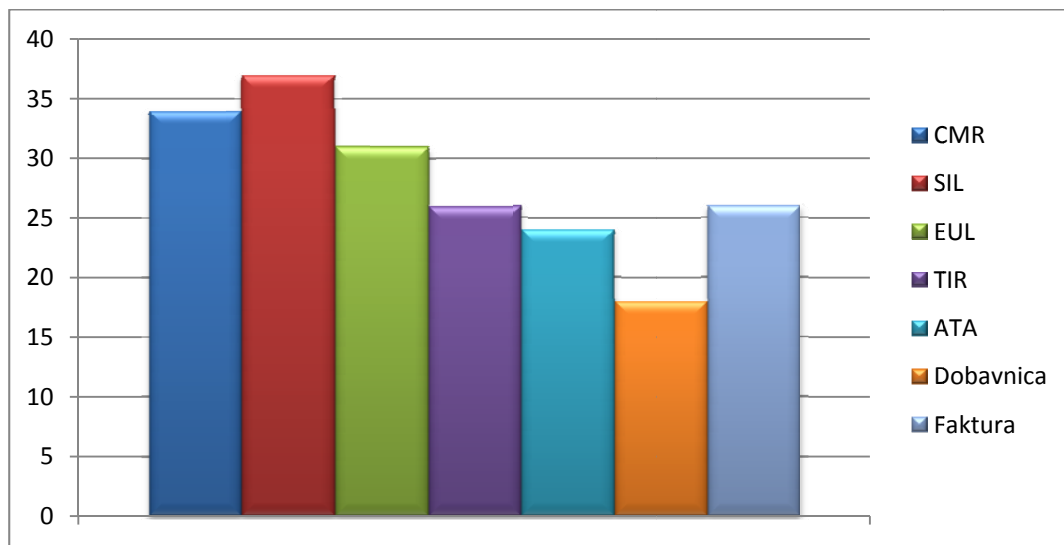


Veva, da marsikdo ne ve, kaj pomeni vitka logistika, zato sva pričakovali, da bodo dijaki glede področja vitke logistike malo zmedeni. Noben odgovor pri tem vprašanju, razen vprašanja a, ni primeren za katero koli logistično podjetje. Cilj vsakega podjetja je, da delo poteka čim bolj enostavno, hitro, poceni ter da pri tem ne prihaja do večjega števila reklamacij.

7.5. Katere listine se uporabljajo za izvoz v Evropsko unijo?

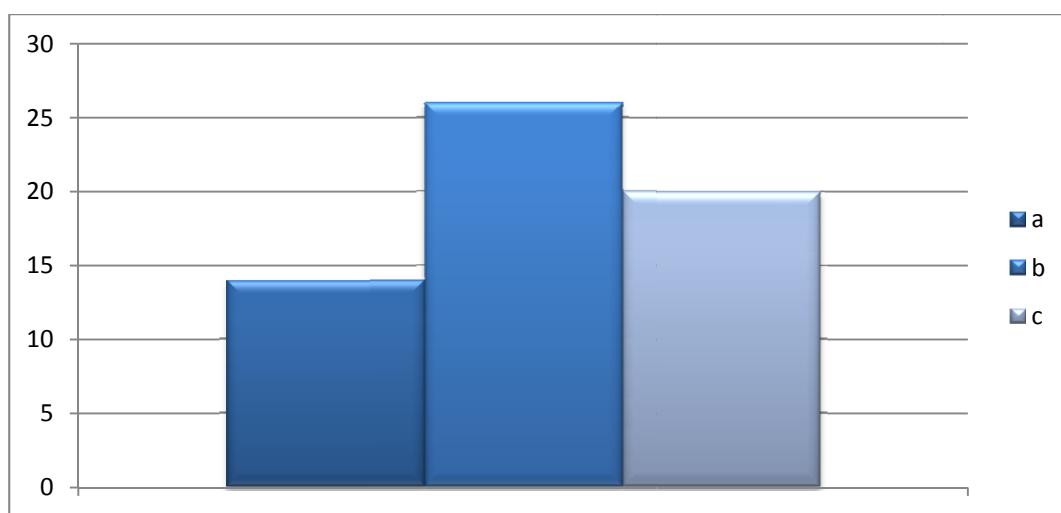


7.6. Katere listine se uporabljajo za izvoz v tretje države?



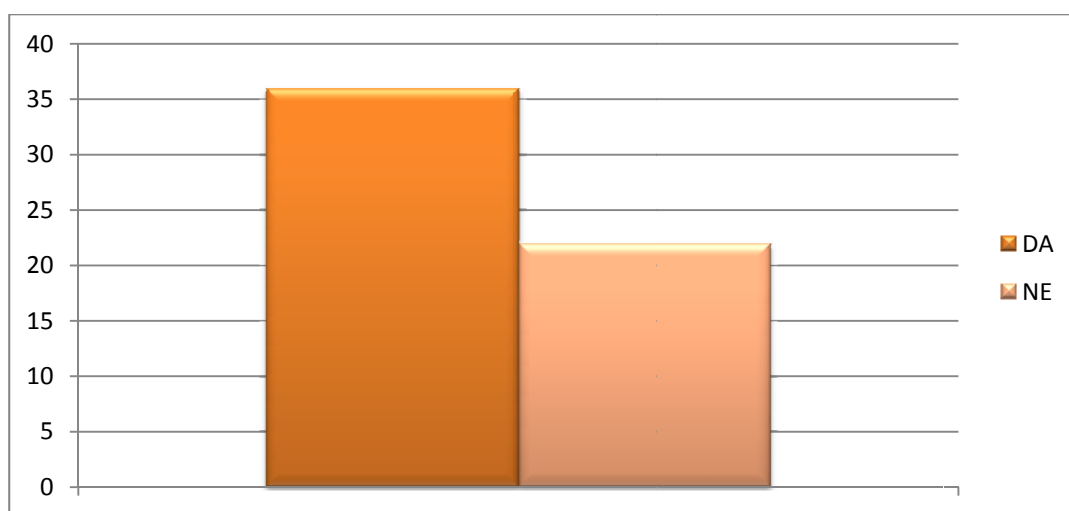
Večina dijakov je vprašanja glede listin potrebnih za izvoz vzela zelo neresno. Zgodilo se je tudi več primerov, ko so bili obkroženi kar vsi odgovori. Glede na to, da naj bi bilo dijakom v 4. letniku to nekoliko bolj jasno, so ravno ti vzeli to zelo neresno.

7.7. Zakaj po tvojem mnenju Slovenija izvažata surov les v tuje države, nato pa od tujih držav kupuje že delno obdelan les, ki pa je seveda dražji?

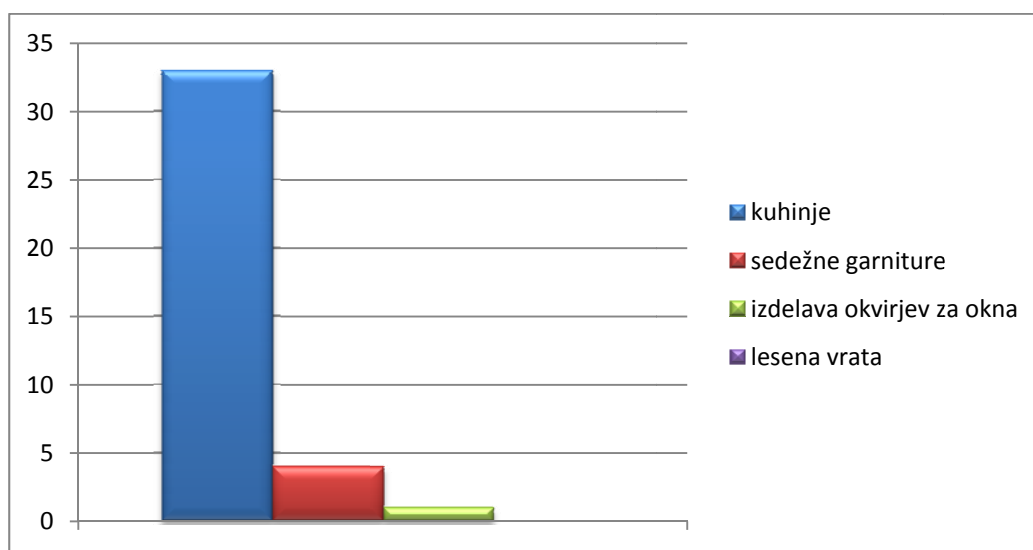


Pri tem vprašanju so bili odgovori zelo raznoliki. Vsak si predstavlja problem lesarstva v Sloveniji drugače. Po najinem mnenju je večji problem ta, da naših naravnih bogastev ne znamo ceniti. Veliko primerov je, ko podjetja kupujejo predelan les iz drugih držav, med tem ko je Slovenija 3. najbolj gozdnata država v Evropi. Seveda podjetja ta les kupijo veliko dražje, kot pa bi zanj plačali v Sloveniji.

7.8. Ali ti je znano podjetje SVEA Zagorje?

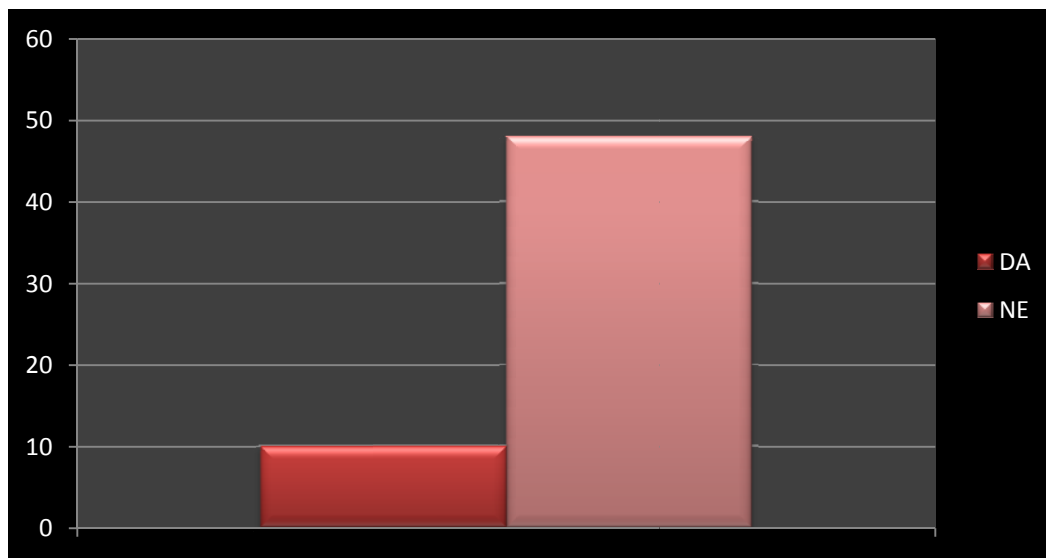


7.8.1. Če si pri prejšnjem vprašanju obkrožil DA, potem pri tem vprašanju obkroži katere izdelke izdeluje podjetje SVEA?



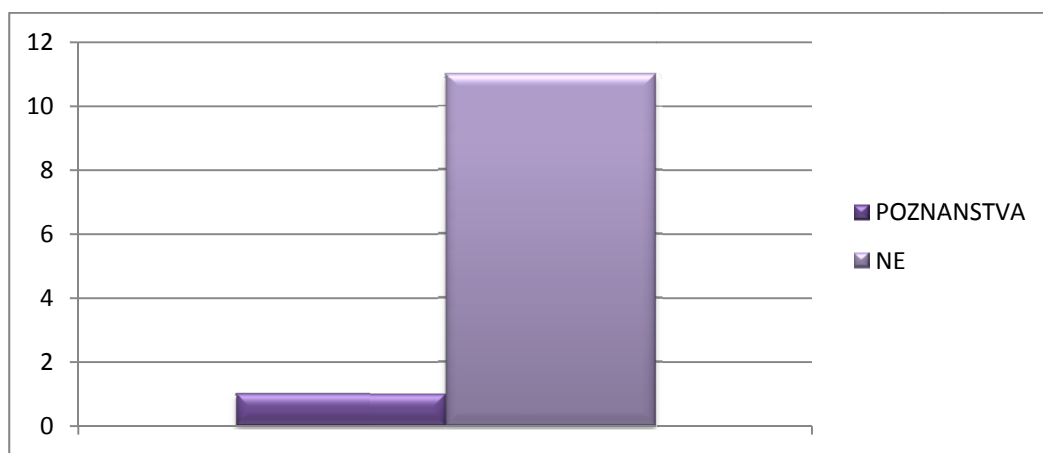
Opazili sva, da so na to vprašanje odgovarjali tudi tisti, ki so pri prejšnjem vprašanju odgovorili z odgovorom NE, čeprav je v navodilu jasno zapisano, da odgovorijo vsi, ki jim je to podjetje poznano. Odgovori so bili raznoliki, vendar je večina vedela da je njihova glavna dejavnost izdelovanje kuhinj.

7.9. Ste že kdajkoli kupovali pohištvo v SVEI?



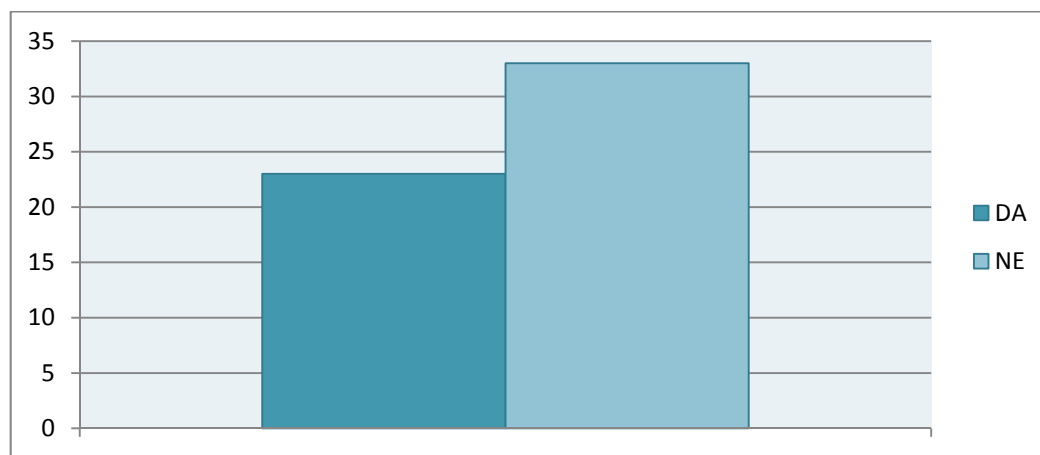
Dandanes prebivalci Slovenije velikokrat primerjamo cene izdelkov. Ker Svea izdeluje kakovostne kuhinje, so temu primerne tudi cene. Razlog, zakaj večina ni opravila nakupa v njihovem podjetju, je stvar vsakega posameznika.

7.9.1. Če ste pri prejšnjem vprašanju odgovorili z da, naju zanima, če je pri nakupu prišlo do kakršnih koli težav?



Vsi, katerih starši so že kdajkoli kupili kuhinjo v Svei, pri nakupu niso imeli težav. Nekdo, je celo zapisal, da so imeli pri nakupu kuhinje »veze«. Očitno so v današnjem času veze velikega pomena, saj lahko drugače pride do velikih komplikacij. Zdi se nama, da veze pri poškodbah nimajo velikega pomena, ker nihče ne ve pri katerem od procesov se kuhinjski eksponat lahko poškoduje (natovor, raztovor,...).

7.10. Ali bi se vseeno odločili za nakup v podjetju SVEA, čeprav vam je znanec povedal, da je pri nakupu imel nekaj težav? Zakaj?



ODGOVORI	ŠTEVILO ODGOVOROV
Nebi želel/a imeti podobnih težav	8
Dolga pot	1
Ker ima podjetje očitno slabo blago	5
Ne oziram se na druge	6
Ne poznam podjetja	1
Dobro podjetje (izdelujejo kakovostno)	4
Če bi bilo kvalitetno,dobro in poceni	4
Poznanstva v podjetju	1
Prepričal bi se o stanju podjetja	1

Najpogostejši odgovori, ki so jih dijaki zapisali so navedeni v razpredelnici. Iz te razpredelnice je razvidno, kolikokrat se je določen odgovor pojavil. Posledica slabih izkušenj v podjetju je razlog, da se za nakup v podjetju Svea odloča manj gospodinjstev, saj nočejo imeti podobnih težav. Opaziti je bilo, da se jih veliko najprej prepriča o kakovosti izdelka, nato pa se odločijo ali bodo nakup izvršili.

7.10. V podjetju SVEA prihaja do velikega števila reklamacij.

Primer: Blago je pri natovarjanju nepoškodovano. Pri razkladanju voznik sporoči, da je bilo blago brez poškodb, vendar poškodbe kasneje ugotovi končna stranka.

Kakšne ukrepe bi po tvojem mnenju podjetje lahko uvedlo, da do teh reklamacij nebi prišlo?

ODGOVORI	ŠTEVILO ODGOVOROV
Temeljiti pregled	10
Počasnejši in boljši prevoz	2
Dati zagotovilo o brezhibnosti materiala	1
Zaposliti zanesljivejše delavce	5
Za poškodovano blago odgovarja voznik	1
Boljša zaščita blaga	10
Inšpekcija	1
Dodatna vmesna kontrolna točka	4
Popust na poškodovano blago	1
Blago bi zavrnil	1
Strožji varnostni ukrepi	2
Opazovanje natovora in raztovora	3
Končna kontrola	1
Kazen, za delavce, ki so krivi za poškodbo	1

Eden izmed večjih problemov v podjetju Svea so zagotovo reklamacije. Anketiranci so navedli zgoraj našete možne ukrepe, ki so po njihovem mišljenju najprimernejši na področju reklamacij.

8. ZAKLJUČEK IN PREDLOGI SPREMEMB

Delo najinega raziskovalnega dela je bilo dokaj razgibano. Lotile sva se vseh tem na področju podjetja, ki sva si ga izbrali.

Problem reklamacij, ki se pojavljajo v Svei, je področje, na katerega sva se posebej osredotočili. Skušali sva poiskati določene rešitve in ukrepe, ki bi pripomogle, da bi se število reklamacij zmanjšalo. Prav tako sva s strani najinih vrstnikov dobili dosti zanimivih idej in rešitev, ki pa so bile zelo podobne najinim.

Preučili sva, da bi podjetje z ukrepi, ki sva jih navedli lahko poslovalo boljše. Transportni stroški bi se tako zmanjšali, vsak kupec pa bi tako imel o podjetju dobro mnenje. Na ta način bi se povečalo povpraševanje, podjetje pa bi poslovalo brez kakršnih koli zadržkov.

Glede reklamacij sva nekaj besed spregovorili tudi z voznikom zunanjega prevoznika. Dejal je da v večini primerov pride do poškodb pri razkladu ali celo v skladišču končne stranke. Meniva, da bi z najinimi ukrepi stanje lahko izboljšali, saj bi tako ugotovili kje se poškodbe pojavljajo. Navedli sva tudi nekaj podatkov v zvezi s podjetjem v preteklem letu, na področju reklamacij in stroškov.

Hipoteza 1

Zaradi motenega delovanja pri organizaciji vitke logistike pride do neprijetnih situacij v procesu, na koncu pa je izdelek tisti, ki pokaže kako organizacija vpliva na način dela. Če bi bila organizacija vitke logistike dobro izpeljana, bi bilo delovanje dokaj nemoteno.

Hipoteza 2

Z večjim nadzorom blaga pri izdajanju in nakladanju bi prihajalo do manjših reklamacij, saj bi se oseba, ki bi opravljala nadzor v imenu podjetja, na lastne oči prepričala, če je bilo blago res poškodovano.

Hipoteza 3

Nekateri prevozniki sami nakladajo ali razkladajo blago, za kar pa niso usposobljeni in to je eden izmed možnih razlogov, zakaj pride do poškodb. Za razkladanje in nakladanje so potrebni delavci, ki so usposobljeni na tem področju. Naloga prevoznika je le, da blago pripelje od začetne do končne točke, brez poškodb.

9. VIRI

<http://www.svea.si/>

<http://www.dnevnik.si/clanek/1042395545>

<http://www.rtvsl.si/gospodarstvo/slovenci-nimamo-nafte-diamantov-zlata-imamo-pales/269115>

<http://www.rtvsl.si/kultura/razstave/car-lesa-od-drevesa-do-koncnega-izdelka/283045>

<http://www.stat.si/doc/pub/LES-SLO-internet.pdf>

<http://www.cpi.si/strokovna-podrocja/lesarstvo.aspx>

<http://www.mladina.si/106983/najboljsi-sosed/>

<http://www.delo.si/zgodbe/ozadja/lubadarji-slovenskega-lesa.html>

<http://www.carlesa.si/>

<http://sciget.com/Predogled/2057/494743a56def1ba79f08035919fb07e1d6d5c33a>

<http://www.lognet.si/novica.php?IDN=307>

http://www.irt3000.si/data/revije/2007/stevilka_9_2007/09_slo_pdf_01_AI.pdf

<http://logistika.finance.si/333511>

<http://www.planetgv.si/upload/htmlarea/.../PoslovnaLogistika2007/Gider.p>

<http://www.facebook.com/l.php?u=http%3A%2F%2Fwww.google.si%2Furl%3Fsa%3Dt%26rct%3Dj%26q%3D%26esrc%3Ds%26source%3Dweb%26cd%3D7%26ved%3D0CEoQFjAG%26url%3Dhttp%253A%252F%252Fwww.planetgv.si%252Fupload%252Fhtmlarea%252Ffiles%252FPoslovnaLogistika2007%252FGider.ppt%26ei%3Dr5orUbPCIMeotAbCsoGIDQ%26usg%3DAFQjCNFEzygYycCJD3Gd-vp2IGtGKfhbpA%26bvm%3Dbv.42768644%2Cd.Yms&h=PAQGP18Js>

<http://www.zelenaslovenija.si/revija-eol-/aktualna-stevilka/logistika/806-uporaba-konceptov-vitkosti-za-uspesno-poslovanje-podjetja-eol-56>

<http://porocevalec.ibs.si/component/content/article/42-letnik-1-t-3/137-mag-duan-gonik-s-strategijo-vitkega-poslovanja-nad-obvladovanje-izgub-v-administraciji-in-pisarnikem-poslovanju>

http://www.digitalna-knjiznica.bf.uni-lj.si/dn_frol_rok.pdf

<http://www.docstoc.com/docs/106869907/Organizacija-logistike-po-principih-vitke-proizvodnje>

www.svea.si/9

<http://www.svea.si/default.asp?id=153>

<http://www.svea.si/26>

<http://ebookbrowse.com/upravljanje-zalog-grintal-pdf-d165528032>

<http://www.svea.si/54>

<http://www.docstoc.com/docs/106869907/Organizacija-logistike-po-principih-vitke-proizvodnje>

<http://www.kz-krsko.si/vinska-klet-krsko.html>

<http://www.rtv slo.si/slovenija/store-steel-svea-in-eti-sanirajo-posledice-poplav-skoda-milijonska/239712>,

<http://www.rtv slo.si/gospodarstvo/po-poplalah-na-pozavarovalnico-sava-za-7-4-milijona-evrov-skodnih-zahtevkov/242202>,

http://www.siol.net/novice/gospodarstvo/2010/10/v_svei_po_poplalah_znova_vzpostavili_p_roizvodnjo.aspx,

<http://www.finance.si/291306/Spet-se-postavljajo-na-noge>.

<http://www.hth.si/hladilnekomore.php>

<http://www.g-ogrinc.si/skladisce.html>

<http://www.zaninitalia.com/en/impianti/agroindustria.html>

http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/DPK/3_Les_je_lep_naslovnica_kazalo_novo_pdf.pdf