

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku

Jakub Dubravčík

**Bakalářská práce
2014**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jakub Dubravčík**
Osobní číslo: **E11064**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Název tématu: **Analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

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

Cílem bakalářské práce je zpracovat analýzu logistického procesu dopravy ve vybraném podniku a doporučit možnosti zvýšení její výkonnosti a hospodárnosti

Zásady:

- Doprava jako logistický proces.
- Řízení procesu dopravy.
- Dopravní náklady.
- Posouzení efektivity dopravy.
- Cesty zvyšování výkonnosti a hospodárnosti dopravy.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

DRAHOTSKÝ, I. Logistika, procesy a jejich řízení. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 334 s. ISBN 80-722-6521-0.

JIRSÁK, P., MERVART, M. a VINSŠ, M. Logistika pro ekonomy - vstupní logistika: teorie a praxe. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 263 s. ISBN 978-80-7357-958-6.

SIXTA, J. a ŽIŽKA, M. Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.

SIXTA, J. a ŽIŽKA, M. Logistika: teorie a praxe. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 315 s. ISBN 80-251-0573-3.

STEHLÍK, A. a LAMBERT, D. M. Logistika pro manažery. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2008, 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8.

Vedoucí bakalářské práce:

PaedDr. Alexandr Šenec

Ústav podnikové ekonomiky a managementu



Datum zadání bakalářské práce: **1. října 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2014**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.



doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. října 2013

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2014

Jakub Dubravčík

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu práce panu PaedDr. Alexandru Šencovi za cenné připomínky, informace a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce.

Dále bych rád poděkoval společnosti JIP východočeská, a. s., především panu Ing. Marku Fabiánovi za poskytnuté informace a konzultace.

Jakub Dubravčík

ANOTACE

Předmětem bakalářské práce na téma „Analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku“ je analýza a zhodnocení současného stavu logistického procesu dopravy ve společnosti JIP východočeská, a. s. a navržení řešení, která povedou ke zvýšení výkonnosti a hospodárnosti tohoto procesu.

V teoretické části jsou uvedeny a vysvětleny základní pojmy z oblasti logistiky, mezi které patří pojem logistika, definice logistiky, strategie a cíle logistiky, dále členění logistiky a logistických procesů.

V praktické části je představena společnost JIP východočeská, a. s., její historie, vývoj a současný stav. Dále je zde analyzován logistický proces dopravy, zhodnocení současného stavu logistického procesu a navržena řešení, která povedou ke zvýšení výkonnosti a hospodárnosti tohoto procesu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Logistika, Zásobovací logistika, Logistické náklady, Nákup, Zásoby, Skladování, Doprava

TITLE

Analysis of logistic transport process in the selected company

ANNOTATION

The subject of the thesis entitled "Analysis of the logistic transport process in the selected company" is the analysis and evaluation of the current condition of the logistics transport process at the company called JIP východočeská, a. s. and propose a solution which will improve efficiency and economy of the process.

The theoretical section introduces and explains the basic concepts of logistics, which include the concept of logistics, logistics definition, strategies and targets of logistics. Moreover there are included division of logistics and logistics processes.

In the practical part the company JIP východočeská, a. s. will be introduced its history, evolution and current condition. In this part there is also analyzed logistic transport process, evaluation of the current condition of the logistics process and propose a solution that will improve efficiency and economy of the process.

KEYWORDS

Logistics, Supply Logistics, Logistics Costs, Purchase, Supply, Storage, Transport

OBSAH BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

ÚVOD	- 10 -
1 POJEM LOGISTIKA	- 11 -
1.1 HISTORICKÉ POJETÍ LOGISTIKY	- 11 -
2 DEFINICE LOGISTIKY	- 12 -
3 STRATEGIE A CÍLE LOGISTIKY	- 13 -
4 ČLENĚNÍ LOGISTIKY	- 15 -
5 LOGISTICKÉ NÁKLADY	- 17 -
5.1 ČLENĚNÍ LOGISTICKÝCH NÁKLADŮ	- 17 -
5.1.1 Úroveň zákaznického servisu	- 17 -
5.2 PŘEPRAVNÍ NÁKLADY	- 18 -
5.2.1 Náklady na udržování zásob	- 20 -
5.2.2 Skladovací náklady	- 21 -
5.2.3 Množstevní náklady	- 22 -
5.2.4 Náklady na informační systém	- 22 -
6 LOGISTICKÉ PROCESY	- 24 -
6.1 NÁKUP	- 24 -
6.1.1 Nákupní kategorie	- 24 -
6.1.2 Význam nákupu	- 24 -
6.2 ZÁSoby	- 25 -
6.2.1 Význam zásob	- 25 -
6.3 SKLADOVÁNÍ	- 26 -
6.3.1 Druhy skladů	- 26 -
6.3.2 Základní funkce skladů	- 27 -
6.3.3 Chyby ve skladování	- 27 -
7 DOPRAVA	- 28 -
7.1.1 Doprava jako logistický proces	- 28 -
7.1.2 Řízení procesu dopravy	- 30 -
7.1.3 Posouzení efektivity dopravy	- 31 -
7.1.4 Cesty zvyšování výkonnosti	- 33 -
8 PRAKTICKÁ ČÁST	- 36 -
8.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI	- 36 -
8.2 EFEKTIVNOST VYUŽITÍ VOZOVÉHO PARKU	- 44 -
8.2.1 Využití systému PlanTour ve společnosti	- 44 -
8.2.2 Obsazenost automobilu	- 45 -
8.3 POROVNÁNÍ PŘEPRAVNÍCH NÁKLADŮ INTERNÍ A KONKURENČNÍ DOPRAVY	- 46 -
8.3.1 Struktura vozového parku společnosti JIP východočeská, a. s.	- 47 -
8.4 VČASNOST DOPRAVY	- 50 -
8.5 HOSPODÁRNOST DOPRAVY	- 51 -
8.5.1 Pohonné hmoty	- 51 -
8.5.2 Náklady na nákladní automobil	- 53 -
8.6 HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ	- 55 -
8.7 ZÁVĚR	- 57 -
POUŽITÁ LITERATURA	- 58 -
SEZNAM PŘÍLOH	- 60 -

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Složení ceny za jeden litr benzínu	20 -
Tabulka 2: Velikost procentního podílu z celkové hodnoty zásob na jednotlivé položky ..	21 -
Tabulka 3: Struktura vozového parku nákladních automobilů.....	49 -
Tabulka 4: Lokality závozů a počet zákazníků za jeden pracovní den.....	50 -
Tabulka 5: Průměrné ujeté km osobního a nákladního automobilu v letech 2012 a 2013 ..	52 -

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Spotřeba ropy v jednotlivých odvětvích v roce 2010	19 -
Graf 2: Skladba logistických nákladů	28 -
Graf 3: Závislost průměrné spotřeby pohonných hmot na celkové hmotnosti vozidla	34 -
Graf 4: Průměrný počet zaměstnanců v jednotlivých letech.....	39 -
Graf 5: Vývoj tržeb ve společnosti v jednotlivých letech	41 -
Graf 6: Výsledek hospodaření společnosti za období 2009 až 2013	42 -
Graf 7: Ukazatel EBITDA ve společnosti za uplynulých pět let v tisících korunách	43 -
Graf 8: Počet vozů a jejich procentní zastoupení ve společnosti k roku 2013	48 -
Graf 9: Počet nově nakoupených vozů v jednotlivých letech	48 -
Graf 10: Počet nově nakoupených nákladních vozů.....	50 -
Graf 11: Průměrné náklady na PHM za jeden ujetý kilometr osobního a nákladního	52 -
Graf 12: Průměrné měsíční procentní zastoupení jednotlivých nákladů	53 -

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Dělení a prioritizace cílů logistiky	13 -
Obrázek 2: Dělení logistiky dle Hanse-Christiana Pfohla a Baumanna	15 -
Obrázek 3: Dělení logistiky dle Horsta Krampeho.....	15 -
Obrázek 4: Nejjednodušší dělení logistiky.....	16 -
Obrázek 5: Nákladové vazby v logistickém systému podniku.....	23 -
Obrázek 6: Celková spokojenost zákazníků závisí na úrovni výkonu dodavatelů	25 -
Obrázek 7: Přednosti a nedostatky jednotlivých druhů dopravy	30 -

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

a. s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
cca	cirka
č.	číslo
Kč	Koruna česká
km	kilometr
MO	maloobchodní
PHM	pohonné hmoty
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tis.	tisíc
tkm	tunokilometr
VO	velkoobchodní

ÚVOD

Jako téma své bakalářské práce autor si zvolil „Analýzu logistického procesu dopravy ve vybraném podniku“.

Hlavním důvodem byl fakt, že pojem logistika bývá v současné době velice často skloňovaný termín a mne osobně tato problematika velice zajímá.

Za hlavní důvod, proč je logistika stále více zmiňována, považuji důsledek globalizace světového obchodu, což je zejména pro Českou republiku, jako velmi proexportní zemi, důležitý fakt. A také proto, že při vysoké konkurenci podnikům nestačí vyrábět kvalitní výrobky, ale jsou nuceni se více orientovat na spokojenost zákazníka, s čímž jsou logistické procesy bezpochyby spojeny.

První část je zpracovávána z hlediska teoretického. V úvodu teoretické části bude rozebrána historie logistiky, kde se čtenář seznámí s vývojem logistiky od jejího vzniku až po současný význam. Dále bude následovat vysvětlení nejdůležitějších pojmů z oblasti logistiky, kterými jsou pojem logistika, definice logistiky, strategie a cíle logistiky, dále členění logistiky a logistických procesů.

Závěr teoretické části této bakalářské práce je věnován jednomu z logistických procesů, kterým je doprava.

V této části je možné získat informace o dopravě jako logistickém procesu, řízení procesu dopravy, posouzení efektivnosti dopravy, nebo také o možných způsobech a cestách, jakými se dá zvyšovat výkonnost dopravy.

V druhé, tedy praktické, části bakalářské práce bude představena společnost JIP východočeská, a. s., její historie, vývoj a současný stav. V praktické části bude analyzován logistický proces dopravy ve společnosti JIP východočeská, a. s., který bude zhodnocen na základě třech zvolených základních ukazatelů, kterými jsou včasnost, hospodárnost a efektivita logistického procesu.

Cílem této bakalářské práce je analýza a zhodnocení současného stavu logistického procesu dopravy ve společnosti JIP východočeská, a. s. a navržení řešení, která povedou ke zvýšení výkonnosti a hospodárnosti tohoto procesu.

1 POJEM LOGISTIKA

1.1 Historické pojetí logistiky

Samotné slovo „logistika“ původně pochází s etymologického odvození řeckého slova „logos“, což se dá přeložit jako rozum, nebo také jako myšlenka. Podle některých má údajně svůj původ ve francouzském jazyce, kde slova „logis“ a „loger“ znamenají obydlí nebo úkryt, což odpovídá i anglickému ekvivalentu slova „to lodge“.

Někteří autoři tvrdí, že pojem logistika vznikl v rozmezí let 886 a 911 našeho letopočtu, kdy byla logistika definována byzantským císařem Leontosem VI. Ten charakterizoval logistiku takto: *„Předmětem logistiky je mužstvo zaplatit, příslušně vyzbrojit a vybavit ochranou i municí, včas a důsledně se postarat o jeho potřeby a každou akci v polním tažení příslušně připravit, tzn. vypočítat prostor a čas, správně ohodnotit terén z hlediska pohybu vojsk i v případě nutnosti jejich rozdělení“*. [10], s. 16]

Zde je již možné spatřit velké podobnosti vysvětlení pojmu logistika, jak ji chápeme v současném světě. Je zde popsána náplň logistiky, a to jako činnost, která má za úkol zvládnout pohyby materiálu, lidí, a to vše na správné místo, v požadovaném čase a při minimálních nákladech.

Podrobně byla logistika vysvětlena až v díle „Précis de l'art de la guerre“, které mohou čeští čtenáři znát pod názvem „Náčrt vojenského umění“. Tato kniha byla publikována v roce 1837 v Paříži švýcarským generálem Antoinem-Henrim Jominim.

Díky svému dílu je Antione-Henri Jomini považován za zakladatele moderní vojenské logistiky a také tvůrce vojenských doktrín. V Evropě se však jeho teorie nedostaly do všeobecného pojetí, avšak pravým opakem tomu bylo v Spojených státech amerických.

Pravděpodobně za největší rozšíření logistiky je možné považovat období druhé světové války, kdy byly americkým ministerstvem obrany zřízeny speciální týmy, které měly na starosti vytvoření plánovacích modelů, které byly aplikovány v logistické problematice.

Jelikož během druhé světové války docházelo k přesunu obrovského množství materiálu a zásob bylo nutné zajistit správné zásobování muničních skladů, letišť a opraváren. Tyto týmy mají zásluhy na vyvinutí matematických metod plánování, které dnes známe pod názvem „Operations Research“. [10]

2 DEFINICE LOGISTIKY

Pokud jde o obecnou definici, tak logistika není nic jiného, než vědní obor, jehož hlavním cílem je dopravit požadované zboží, materiál nebo osoby v požadovaném množství a kvalitě, ve správný čas, na správné místo, a to vše při optimálních nákladech.

Různí autoři a různé instituce definují logistiku různými způsoby. Například v roce 1971 byla logistika definována německým ekonomem Wernerem Kirschem v jeho díle „Betriebswirtschaftliche Logistik“ takto: *„Logistika je souhrn všech technických a organizačních činností, pomocí nichž se plánují operace související s materiálovým tokem. Zahrnuje nejen tok materiálu, ale i tok informací mezi všemi objekty a časově překlenuje nejrůznější procesy v průmyslu i v obchodě.“*

O šest let později původem německý ekonom, nyní žijící v Jablonci nad Nisou a také bývalý vedoucí oddělení Managementu a logistiky na technické univerzitě v Darmstadtu, Hans-Christian Pfohl definoval logistiku jako: *„Souhrn činností, kterými se utvářejí, řídí a kontrolují všechny pohybové a skladovací pochody. Souhrou těchto činností mají být efektivně překlenuty prostor a čas.“*

O rok později Mezinárodní ústav pro aplikovanou systémovou analýzu, který má sídlo v městyse nazývaném Laxenburg v Dolním Rakousku, definoval logistiku takto: *„Logistika je soubor všech činností, sloužících k poskytování potřebného množství prostředků s nejmenšími náklady tam a tehdy, kde a kdy je po nich poptávka. Zabývá se všemi operacemi určujícími pohyb zboží (alokace výroby a skladů, zásob, řízení a pohybu zboží ve výrobě, balení, skladování, dodávání odběratelům).“*

3 STRATEGIE A CÍLE LOGISTIKY

Abychom dosáhli dobře fungující podnikové logistiky, musíme si uvědomit dvě základní skutečnosti.

Především, že na jedné straně podniková logistika musí vycházet z podnikové, neboli globální strategie a také musí napomáhat ke splňování celopodnikových cílů. Na straně druhé musí zabezpečit přání zákazníků na služby s požadovanou úrovní, a to při minimalizaci celkových nákladů. [10]

Hlavními kritérii, podle kterých je možné dělit cíle logistiky, je oblast jejich působení. Především tedy, zda se jedná o podnikové cíle vnější, nebo vnitřní a také, jaký způsob měření používáme. Zda-li měříme ekonomickým vyjádřením, či výkonem.

Na následujícím obrázku je možné vidět dělení cílů podnikové logistiky a také prioritu těchto cílů.



Obrázek 1: Dělení a priorita cílů logistiky

Zdroj: [10]

Cíle podnikové logistiky dělíme na prioritní a sekundární. Cíle prioritní zahrnují především cíle vnější a výkonové, na rozdíl od cílů druhotných, které zahrnují vnitřní a ekonomické cíle.

Vnější logistické cíle se zaměřují na uspokojování přání zákazníků, kteří je uplatňují na trhu. Tato činnost přispívá k udržení, případně i k dalšímu rozšiřování rozsahu realizovaných služeb. Do této skupiny je možné zařadit například zvyšování objemu prodeje a podílu na trhu, nikoliv však výroby. Jelikož jedním z nejdůležitějších ukazatelů v logistice je faktor času, patří mezi tyto cíle také zkracování dodacích lhůt. Dalším důležitým cílem je neustálé zlepšování spolehlivosti a úplnosti dodávek, tato úplnost je zajišťována tvorbou co

nejvhodnějších manipulačních jednotek a také použitím co nejvhodnějších přepravních pomůcek. Jako poslední vnější logistický cíl je uváděno zlepšování pružnosti logistických služeb, zvýšení její flexibility, protože jen tak je možné vyhovět co největšímu počtu zákazníků.

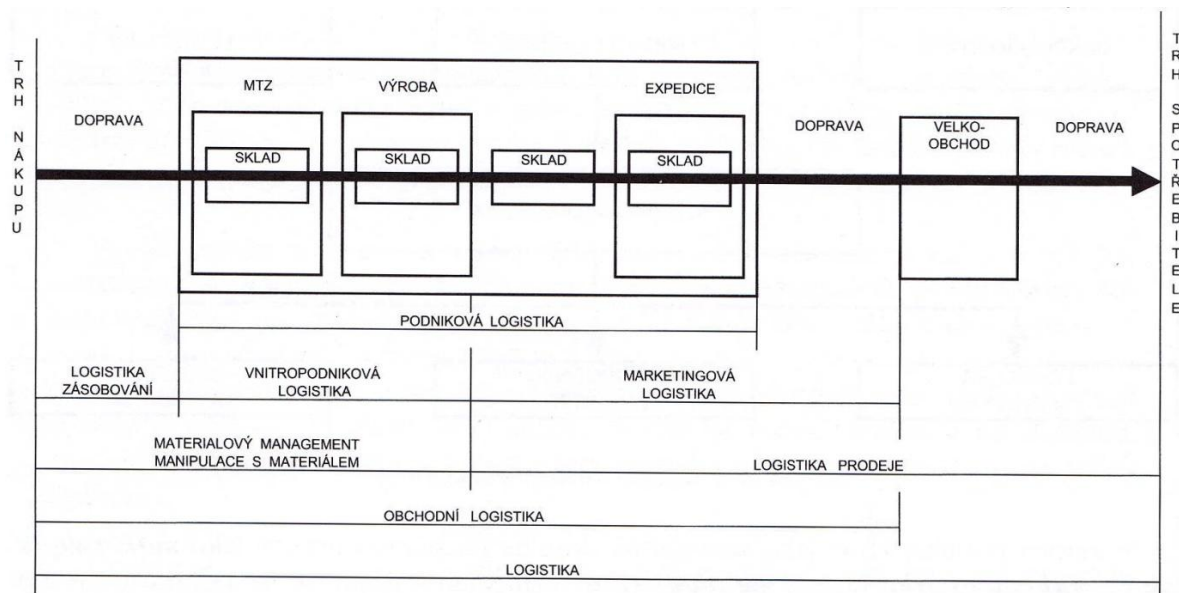
Protipólem vnějších logistických cílů jsou vnitřní logistické cíle. Tyto cíle se orientují především na snižování nákladů a také na dodržení vnějších cílů. Jedná se hlavně o cíle, kterými jsou snížení nákladů na zásoby, na dopravu, na manipulaci a skladování, na výrobu a také na řízení.

Jako další primární cíl podnikové logistiky je možné uvést výkonové cíle. Tyto cíle zabezpečují požadovanou úroveň služeb pro určitého zákazníka. Není totiž vždy důležité dosahovat maximálních úrovní. Mezi tyto výkonové cíle je možné zařadit například požadavek na doručení zboží na správné místo a ve správný okamžik, ale také ve správném množství, druhu a jakosti, jak tomu bylo požadováno ze strany zákazníka. Proto je neustále nutné sledovat a kontrolovat operativní činnosti a míru plnění logistických cílů.

Kromě vnitřních logistických cílů mezi sekundární cíle patří také cíle ekonomické. Tyto cíle se snaží zabezpečit logistické služby s optimálními náklady. S optimálními proto, že vyšší úroveň je sice nadějí na větší zájem ze strany zákazníků, ale na druhou stranu zvyšuje náklady, což může mít efekt naprosto opačný. Proto se vždy snažíme tyto služby zabezpečit s optimálními náklady. Optimálními náklady rozumíme náklady takové, které odpovídají ceně, kterou je zákazník ochoten za určitou kvalitu zaplatit. [10]

4 ČLENĚNÍ LOGISTIKY

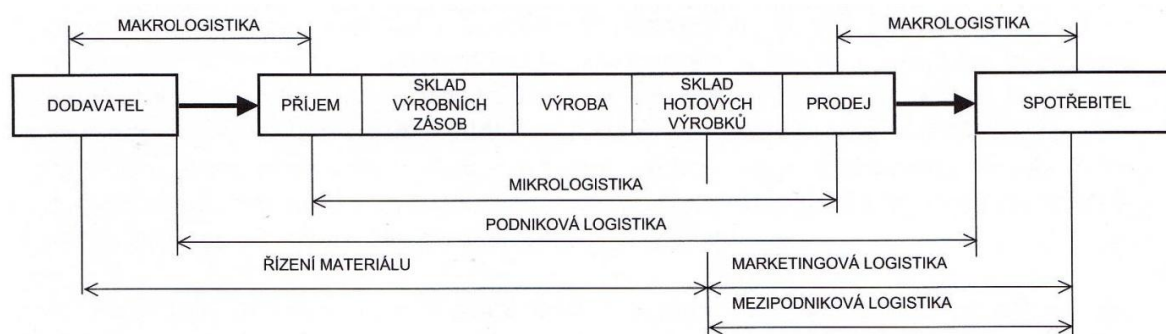
Logistiku je možné členit v závislosti na několika různých pohledech logistických odborníků, ale také z různých hospodářských zájmů. Na následujícím obrázku je možné vidět, jak pojali dělení logistiky německý ekonom Hans-Christian Pfohl a jeho kolega Baumann.



Obrázek 2: Dělení logistiky dle Hanse-Christiana Pfohla a Baumanna

Zdroj: [10]

Obrázek číslo tři znázorňuje, jak vnímal rozdělení logistiky německý ekonom, člen poradního výboru Federální logistické asociace v Německu a také člen představenstva TAKRAF Horst Krampeho.



Obrázek 3: Dělení logistiky dle Horsta Krampeho

Zdroj: [10]

Jelikož však obě předešlé teorie vznikly v minulém století, jsou i přes svou komplikovanost zastaralé a nevyhovují moderním trendům, proto je již nelze používat. V moderní době

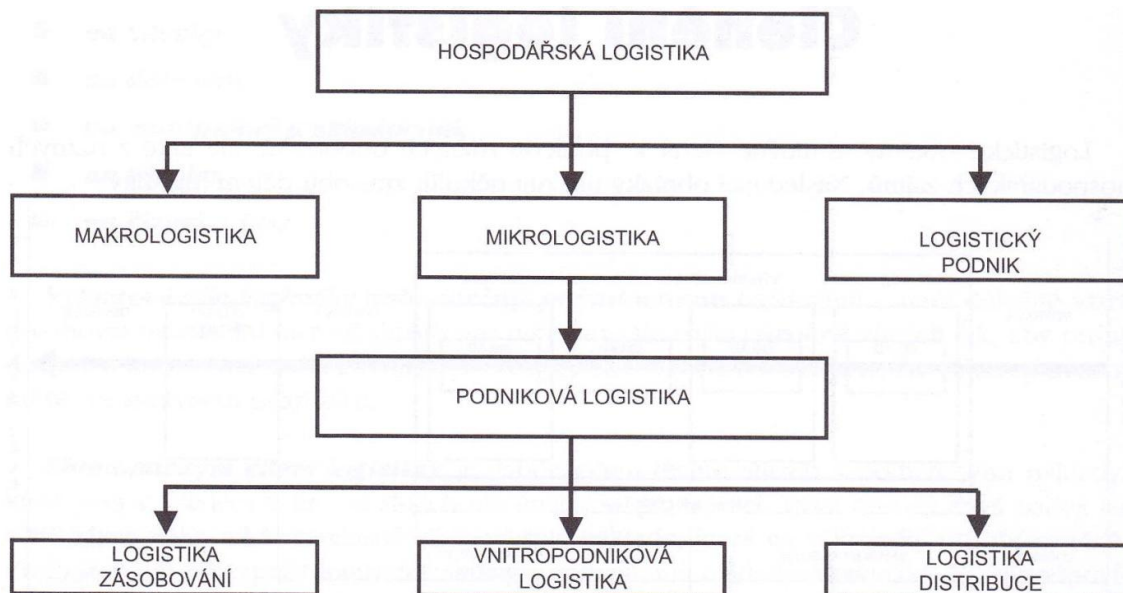
používáme zjednodušený model dělení logistiky, který dělí hospodářskou logistiku na makrologistiku, mikrologistiku a logistický podnik.

Přičemž makrologistika se zabývá logistickými řetězci, které překračují podnikem udávané hranice, dokonce občas i státem udávané hranice. Snaží se tedy operovat na co nejrozsáhlejším možném území. Komplexně se věnuje všem logistickým činnostem, které jsou nutné k výrobě a následné distribuci zboží ke konečnému spotřebiteli.

Na rozdíl od toho mikrologistika se zabývá pouze logistickým systémem v určité organizaci, nepřesahuje tedy hranice podniku. Může se stát, že mikrologistika v určitém podniku se zabývá logistickými činnostmi pouze v určité části organizace, například v průmyslovém závodě, jednotlivém objektu, nebo skladu.

Důležitým faktorem je, že činnost mikrologistiky nikdy nevede ke konečnému spotřebiteli, vždy probíhá pouze uvnitř organizace. Při tomto pojetí je možné mikrologistiku rozčlenit na tři základní logistické činnosti. Těmito činnostmi jsou průmyslová logistika, logistika obchodu a logistika služeb.

Jako zvláštní skupina logistiky je zde uveden logistický podnik. Tento podnik realizuje propojení mezi dodavatelem a zákazníkem. Je tedy zodpovědný za realizaci logistických řetězců mimo organizaci.



Obrázek 4: Nejjednodušší dělení logistiky

Zdroj: [10]

5 LOGISTICKÉ NÁKLADY

Při pohledu do historie se veškerá činnost odvíjela na základě jednoduché rovnice: $\text{cena} = \text{náklady} + \text{zisk}$.

V současné době již víme, že náklady jsou veličinou, která je závislá. Protože nyní již cenu neurčuje prodejce, nebo vlastník výrobku či zboží, ale především konkurence. Ať již právnické, nebo fyzické osobě rozhodně při jejím podnikání nestačí rovnost v této rovnici. Každý, kdo totiž podniká, chce dosahovat určitého zisku, proto v současné době vyjadřujeme logistické náklady takto: $\text{náklady} = \text{cena} + \text{zisk}$.

Z toho vyplývá především to, že pokud chce obchodník být konkurenčně schopný, měl by své náklady snížit na maximální hodnotu ceny zboží.

5.1 Členění logistických nákladů

Členění logistických nákladů je možné klasifikovat z několika různých hledisek. Především záleží na potřebách řízení daného podniku, ale kromě potřeb managementu podniku velice záleží také na typu rozhodovacího účelu.

Logistické náklady se zpravidla dělí do šesti základních skupin, které jsou vzájemně provázány a propojeny. Mezi tyto skupiny logistických nákladů patří:

5.1.1 Úroveň zákaznického servisu

Každý správně fungující zákaznický servis by měl za hlavní cíl považovat především spokojenost zákazníka. Zákaznický servis je možné charakterizovat jako „*filozofii orientace na zákazníka, která spojuje a řídí všechny složky napojení na zákazníka v rámci stanoveného poměru nákladů a poskytovaných služeb*“. [10], s. 90]

Zákaznický servis je úplným výstupem logistického systému, který spojuje a řídí všechny složky orientované na zákazníka v rámci stanoveného poměru nákladů a poskytovaných služeb.

Jedná se o velmi důležitý bod v rámci logistických činností, protože jen spokojený zákazník je ochotný se k našim produktům vrátit a opět je nakoupit, což je mimo jiné zase známkou dobrého výstupu marketingového procesu.

Úroveň zákaznického servisu společnosti je možné hodnotit také podle toho, jaké je společnost ochotna nabídnout poprodejní služby. Mezi tyto služby je možné zařadit například

dodávky náhradních dílů, včetně jejich uskladnění. Dále rychlé vyřízení reklamací, oprav, jelikož zpoždění těchto činností může znamenat pro naše odběratele až likvidační ztráty.

Pokud však dojde k reklamaci a nutnosti vrácení zboží zpět od konečného spotřebitele k výrobci musíme počítat s tím, že tato „cesta“ zboží je až devětkrát nákladnější, než cesta opačná. Dochází totiž k přesunu a manipulaci malého množství zboží, tudíž se náklady nemohou poměrově dělit mezi velké množství zboží.

5.2 Přepravní náklady

Podstatou logistiky je přesun materiálu a zboží z místa jejího vzniku do místa, ve kterém budou zboží či materiál spotřebovávány.

Logistika zahrnuje několik způsobů, jak tyto komodity přepravit. Vybírat lze především z letecké, železniční, vodní, nákladní automobilové, automobilové nebo třeba z potrubní dopravy. Kromě zvoleného dopravního prostředku, který použijeme při přepravě, je nutné určit trasu, po které bude zboží či výrobek přepravován, nebo také dopravce.

Vše musí odpovídat právním normám daného státu. Ve srovnání s ostatními aktivitami oddělení logistiky právě doprava představuje nejvyšší samostatnou nákladovou položku.

Je nutné si uvědomit skutečnost, že přepravní náklady nevznikají pouze na trase mezi výrobcem a konečným spotřebitelem, ale mohou vznikat i v rámci výrobního závodu, dokonce i mezi výrobními halami a podnikovými sklady.

Hlavním činitelem, který ovlivňuje přepravní náklady, jsou aktivity, které jsou spojeny s přepravou zboží. Tyto náklady je možné členit na náklady fixní a variabilní. Mezi fixní náklady je možné zařadit například náklady na výstavbu dopravní infrastruktury uvnitř podniku a náklady na pořízení dopravních prostředků. Mezi náklady variabilní naopak patří náklady na pohonné hmoty, pracovní sílu, údržbu komunikací a dopravních prostředků společnosti.

Dopravní náklady jsou různé v čase, ale i v prostoru. Jejich hlavní rozdílnost spočívá především v jednotlivých druzích dopravy. Abychom mohli určit vhodný typ dopravy, který nám zajistí minimalizaci fixních a variabilních nákladů musíme brát v potaz poměr mezi těmito náklady, tedy: $\text{cena} = \text{fixní náklady} : \text{variabilní náklady}$.

Existuje několik skutečností, které ovlivňují výši přepravních nákladů. Mezi tyto skutečnosti bychom mohli zařadit například geografické podmínky, vzdálenost, druh dopravní

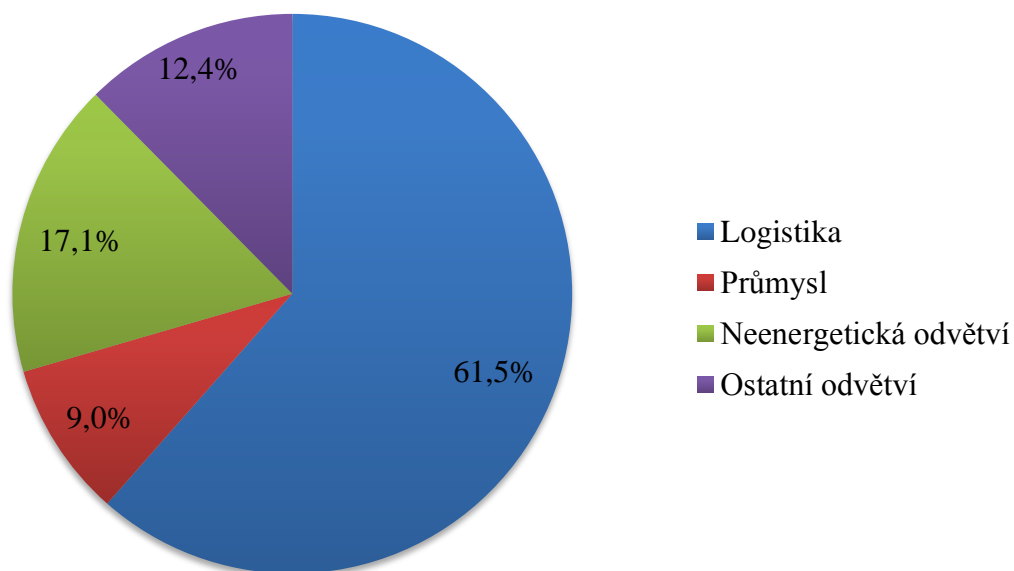
cesty, rozsah a způsob přepravy, energetickou náročnost druhu dopravy, nebo také efektivitu a kapacitu dopravní infrastruktury.

Geografické podmínky ovlivňují dopravní náklady především ze vzdálenostních a dostupnostních důvodů. Obecně platí, že při mezinárodní dopravě mají vnitrozemské státy až dvakrát vyšší dopravní náklady, vzhledem k tomu, že nemají přístup k dopravě námořní.

Dalším faktem, který ovlivňuje náklady je kapacita a úroveň infrastruktury v daném regionu. Špatná infrastruktura může znamenat vyšší náklady na dopravu, zpoždění dodávky a tím vyvolání negativních ekonomických důsledků. Platí tedy, že více rozvinuté dopravní systémy mají tendenci snižovat náklady na dopravu.

Jedním ze způsobů, jak podnik může ušetřit finanční prostředky, jsou beze sporu úspory z rozsahu. Například komodity typu uhlí, ropy, nebo sypkých materiálů si přímo vyžadují přepravu ve velkém množství. Pokud vezmeme jako příklad přepravu ropy, je zde možnost ušetřit velké finanční prostředky použitím loďní dopravy, tedy tankeru, oproti dopravě silniční.

Jedním z faktorů, který nejvíce ovlivňuje dopravní náklady, je energie, především spotřeba ropy. Udává se, že logistické procesy po celém světě zapříčiní spotřebu přibližně 61 % vyprodukované ropy v daném období, což je možné vidět na následujícím grafu.



Graf 1: Spotřeba ropy v jednotlivých odvětvích v roce 2010

Zdroj: [17] - přepracováno autorem]

Jako poslední bych uvedl náklady na přírážky a poplatky, které souvisí s logistickým procesem. Tyto přírážky jsou stanoveny státem jako regulace, která má přispět ke snížení spotřeby paliv.

V České republice se jedná především o daň z minerálních olejů, která má regulovat nebo lépe řečeno zpoplatnit negativní vliv výfukových plynů, vzniklých spalováním pohonných hmot, na životní prostředí a kvalitu ovzduší.

Tato daň je stanovena na takové úrovni, že daně z celkové ceny minerálních olejů tvoří více než jejich polovinu. V následující tabulce je možné vidět rozložení konečné ceny benzínu pro konečného spotřebitele při ceně 36 Kč za jeden litr.

Tabulka 1: Složení ceny za jeden litr benzínu

Konečná cena	Spotřební daň	DPH 21%	Daně celkem	Cena bez daní
36,00 Kč	12,84 Kč	6,25 Kč	19,09 Kč	16,91 Kč

Zdroj: [14]

5.2.1 Náklady na udržování zásob

Každý podnik se bez pochyby snaží své náklady udržet na co nejnižší úrovni, avšak ne na úkor zákazníků. Proto je možné říci, že platí: *řízení stavu zásob má za úkol udržovat takovou úroveň zásob, aby bylo dosaženo vysoké úrovně zákaznického servisu při minimálních nákladech.* [10], s. 91]

Mezi náklady na udržování zásob patří náklady na kapitál, skladovací náklady, což jsou náklady, které vznikají v procesu skladování a jsou ovlivněny výběrem místa, ve kterém podnik vyrábí a také počtem a umístěním skladů. Dále náklady na pořízení materiálu, mezi které patří náklady na obaly, poštovné, náklady na dopravu, ale také náklady na pojištění zásilky.

Jelikož v podniku může nastat situace, kdy se nám zboží nepovede prodat a budeme ho nuceni zlikvidovat, jsou v této kategorii nákladů uváděny i náklady spojené s likvidací starého zboží, které zahrnují také náklady na vzniklé administrativní komplikace.

Dalším způsobem jak podnik může ušetřit finanční prostředky je činnost nazývaná zpětná logistika. Ta má za úkol odstranit a zlikvidovat odpadový materiál, který vznikl v průběhu výroby, distribuce a balení zboží.

Pokud tedy sloučíme všechny poddruhy nákladů na udržování zásob do jedné skupiny a tuto skupiny oceníme peněžními jednotkami, zjistíme, že tyto náklady se mohou pohybovat v rozmezí 14 % až 50 % z hodnoty zásob v ročním období.

Z následující tabulky je patrné, jaká je přibližná velikost procentního podílu jednotlivých položek na celkové hodnotě zásob.

Tabulka 2: Velikost procentního podílu z celkové hodnoty zásob na jednotlivé položky

Úroky z vázaného kapitálu	6,5 až 8,5 %
Stárnutí, opotřebení	3,5 až 5,0 %
Ztráta, rozbití	2,0 až 4,0 %
Doprava a manipulace	2,0 až 4,0 %
Skladování, odpisy	1,5 až 2,5 %
Správa skladu	3,0 až 5,0 %
Pojištění	0,5 až 1,0 %
Celkem	19,0 až 30,0 %

Zdroj: [10], s. 92]

5.2.2 Skladovací náklady

Důvod, proč se podniky skladováním zabývají, je prostý. Mezi okamžikem vyrobení a pozdější spotřebou totiž vzniká časový prostor, po který je nutné zboží uskladnit. K tomuto účelu slouží sklady společnosti, které je nutné nakoupit nebo pronajmout. Tato položka tvoří majoritní část skladovacích nákladů.

Náklady, které souvisí se skladováním, zahrnují nejen náklady na pronájem nebo údržbu skladů a obsluhu ve skladech, tj. skladníky, ale také náklady obětované příležitosti.

Dále jsou zde zahrnuty náklady, které vznikají ztrátami skladovaného zboží. Některé druhy zásob totiž mají přirozenou normu úbytku, to platí především u sypkých materiálů. Jelikož je nutné skladové zásoby ošetřovat, vznikají zde náklady na ošetření zásob.

Nejvíce tyto náklady ovlivňuje výběr místa výrobních kapacit a skladů podniku. Tento výběr je velice důležitý, nejen proto, že ovlivní náklady na dopravu surovin, ale také úroveň zákaznického servisu a rychlost reakce na požadavky zákazníků. Proto je nutné brát v potaz rozmístění zákazníků, dodavatelů, dostupnost obslužných služeb, dostupnost kvalifikovaných pracovníků a další aspekty.

Právě z tohoto důvodu je určení lokalit pro výrobní kapacity a sklady považováno za zásadní strategické rozhodnutí společnosti.

5.2.3 Množstevní náklady

Jedná se o náklady, které jsou spojeny se změnami v nakupovaných množstvích a se změnami ve výrobě, nebo také v prodeji. Mezi množstevní náklady jsou zahrnovány položky, jakými jsou například přípravné náklady. [10]

Jako přípravné náklady jsou považovány náklady, které vznikají při prostojích na přestavení výrobní linky, hledání nového dodavatele, nebo předání objednávky. Dále náklady, které vznikají vyřazením materiálu z důvodu přestavení výrobní linky a v neposlední řadě náklady vznikající z důvodu snížení efektivnosti v době, kdy linka nabíhá do řádného provozu.

Dalšími druhy množstevních nákladů jsou náklady, které byly zapříčiněny ztrátou kapacity způsobenou výpadkem při výměně linky, nebo přechodu na jiného dodavatele, náklady na manipulaci s materiálem, náklady způsobené nákupem rozdílných množství za různé ceny, tj. cenových rozdílů a také náklady na objednávky. [4]

Na tento druh nákladů nelze nahlížet izolovaně, protože pokud se nám podaří tyto náklady snížit na minimální hranici, může toto snížení negativně ovlivňovat další náklady.

Primárním cílem podniku je tyto náklady minimalizovat. K minimalizaci dojde teprve tehdy, pokud podnik minimalizuje přepravní vzdálenosti, stav zásob, ztráty vznikající plýtváním, špatnou manipulací se zbožím nebo také krádeže a poškození zboží.

5.2.4 Náklady na informační systém

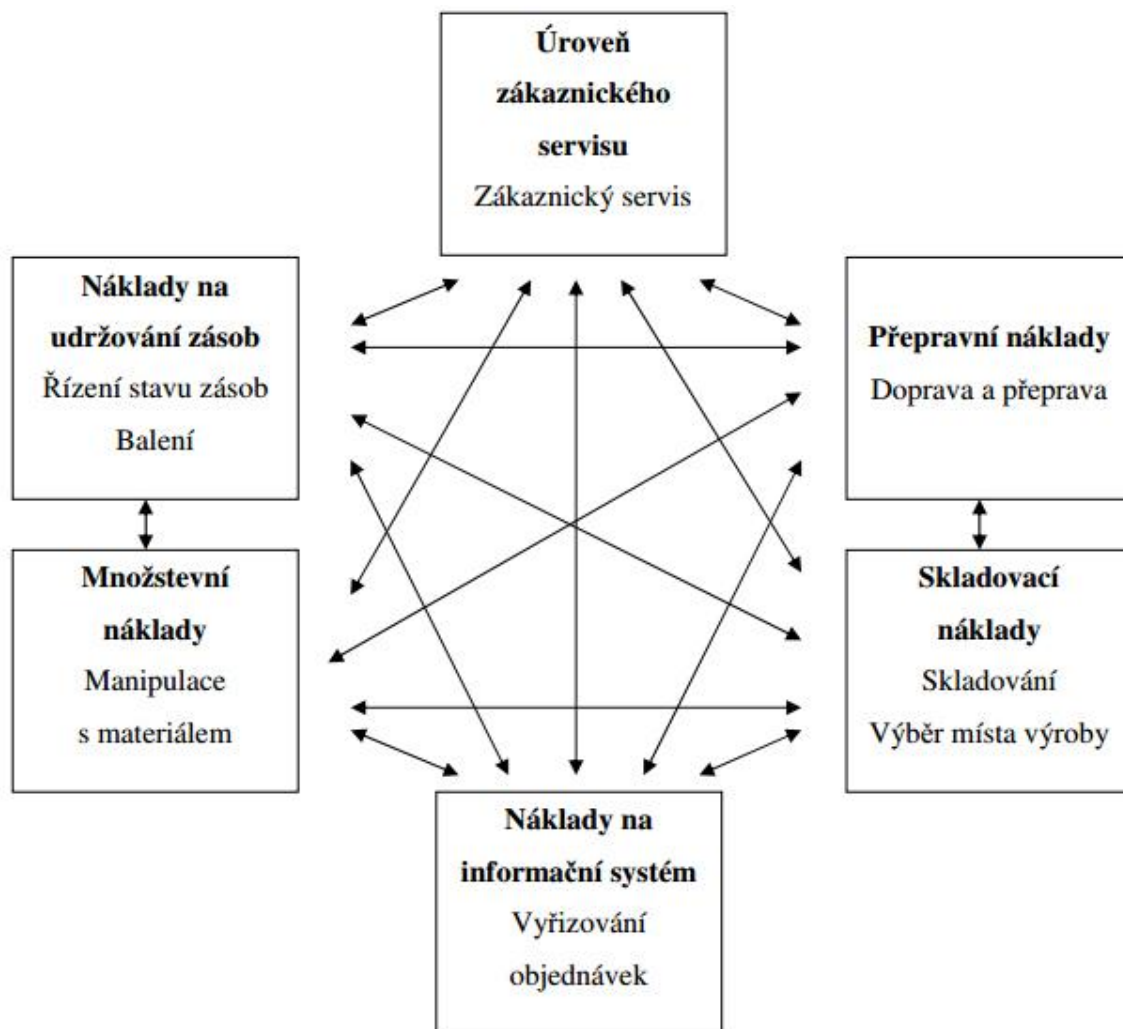
Většina podniků, především těch větších, potřebuje ke svým činnostem různé typy informačních systémů.

V současné době je velice rozšířený systém nazývaný EDI, jedná se o systém, ze kterého se informace přenášejí pomocí telefonních linek, nebo pomocí přímého spojení počítače dodavatele a počítače odběratele. Tímto je vnášena do systému objednávek rychlost a přesnost, ta je zapříčiněna snížením objemu papírování a omezením manuálního zpracování dat. Nevýhodou tohoto systému je jeho pořizovací cena na zakoupení potřebného softwaru a hardwaru.

Na následujícím obrázku je možné vidět koncepci celkových nákladů. Tato koncepce je vnímána jako nezbytný klíč k efektivnímu řízení logistického systému.

Na obrázku je vyobrazeno šest základních navzájem se protínajících nákladových oblastí. Z čehož jasně plyne, že podnik se nesmí omezovat na dílčí logistické činnosti, ale musí tyto

činnosti vnímat jako celek a pokoušet se minimalizovat celkové vynakládané náklady, protože vnímání pouze určité oblasti logistických činností může sice vést ke snížení nákladů v této oblasti, ale také ke zvýšení nákladů v oblastech ostatních.



Obrázek 5: Nákladové vazby v logistickém systému podniku

Zdroj: [10]

Pokud se management bude řídit určitými pravidly, neměl by nikdy stanovovat výši zásob a jejich obrat svévolně, vždy by měl postupovat na základě kvalitních znalostí o nákladech.

6 LOGISTICKÉ PROCESY

6.1 Nákup

Dříve bylo na nákup nahlíženo jako na obslužnou, nebo také podpůrnou funkci. Avšak postupem času se funkce nákupu vyvíjela bok po boku se zvyšující se mírou automatizace činností, které jsou zajišťovány formou externích dodavatelů.

V současné době je základním posláním nákupní činnosti zajistit potřebné hmotné i nehmotné vstupy pro realizaci podnikatelských cílů. [4]

6.1.1 Nákupní kategorie

Ve velkém množství podniků se v oblasti nákupu rozlišuje šest hlavních nákupních kategorií. Těmito kategoriemi jsou součástky a díly, suroviny, provozní spotřební materiál, pomocná zařízení, výrobní a zpracovatelská zařízení a služby.

V každé z těchto kategorií pak podnik rozlišuje, zda se jedná o rutinní, průběžné nákupy, nebo o nerutinní nákupy, které mohou vyžadovat zvláštní pozornost managementu. Zvláštní pozornost může vyžadovat například nákup nového typu produktu, se kterým nemáme zkušenosti. [4]

6.1.2 Význam nákupu

Jak je možné vidět na následujícím schématu, nákup má přímý vliv na zákaznický servis a spokojenost zákazníků svým příjmem kvalitního zboží, či služeb za rozumnou cenu v požadovaném čase. Je tedy zřejmé, že funkce nákupu může přispívat ke strategickému úspěchu společnosti.



Obrázek 6: Celková spokojenost zákazníků závisí na úrovni výkonu dodavatelů

Zdroj: [4], s. 350 - přepracováno autorem]

6.2 Zásoby

Zásoby představují významnou finanční položku v každém podniku. Ve výrobním podniku může položka zásob představovat až 20 % celkového jmění podniku, v případě obchodních firem se může jednat o část více než 50 % celkového jmění.

Pro podnik mají zásoby pozitivní, ale i negativní význam. Jako kladnou vlastnost zásob považujeme vyřešení časového, místního, kapacitního a sortimentního nesouladu mezi výrobou a spotřebou, čímž jsou zásoby schopny zajistit plynulost výrobního procesu a krýt případné nepředvídatelné výkyvy. [1]

Abychom jako podnik nevykládali finanční prostředky neefektivně, musíme určit potřebnou úroveň zásob.

6.2.1 Význam zásob

Zásoby se projevují jak pozitivním, tak negativním způsobem. Pozitivní význam zásob tkví především v tom, že, jak již bylo řečeno, přispívají k řešení časového, místního, kapacitního a sortimentního nesouladu mezi výrobou a spotřebou. Dále přispívají

k uskutečňování technologických a přírodních procesů ve vhodném rozsahu, tedy v optimálních dávkách, ke krytí nepředvídatelných výkyvů a poruch. Touto vlastností zajišťují plynulost výrobního procesu, pokrývají výkyvy v poptávce během doplňování zásob.

Naopak mezi negativní vlivy zásob patří především fakt, že zásoby váží kapitál, spotřebovávají další práci a prostředky. [2]

6.3 Skladování

Skladování je bezpochyby nedílná součást každého logistického systému. Jedná se o spojovací článek mezi výrobcem a zákazníkem. Základním úkolem skladování je zajistit uskladnění produktů v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem spotřeby.

6.3.1 Druhy skladů

Různé teorie uvádějí různé členění typů skladu, ale nejdříve, co je to vlastně sklad. „*Sklad je uzel v logistickém řetězci, ve kterém je zboží dočasně drženo nebo připravováno k dopravě po dalších článcích logistického řetězce.*“ [6], s. 146] Sklady tedy umožňují překlenutí prostoru, ale také času.

Obecně lze tedy říci, že existuje několik druhů skladů. Prvním typem skladu je sklad obchodní. Tento sklad se vyznačuje tím, že je zde vysoká koncentrace dodavatelů a odběratelů. Hlavní funkcí tohoto skladu je změna sortimentu. Dalším typem skladu je odbytový sklad, ve kterém jsou skladovány převážně hotové výrobky. Tento sklad je umístěn přímo v prostorách výrobce, nebo v jeho blízkosti a je charakteristický malým počtem výrobců, ale velkým počtem odběratelů.

Pokud se podnik rozhodne, že nebude sklad vlastnit, existuje zde možnost využití veřejných a nájemních skladů. Ve veřejných skladech jsou skladové funkce vykonávány podle zákazníka. Naopak u nájemních skladů je pronajímána část skladu, včetně manipulačního prostoru, ale skladovací činnosti jsou zajišťovány přímo nájemcem.

V místech, kde dochází k velkému množství překládek zboží, se budují sklady, které nazýváme tranzitní. Základní funkcí těchto skladů je přijmout zboží, toto zboží rozčlenit a uchovat do doby pozdější spotřeby. Tyto sklady jsou využívány především v potravinářském průmyslu na uskladnění ovoce a zeleniny.

Posledním druhem skladu dle našeho členění je sklad konsignační. Tento sklad je umístěn přímo u odběratele. Zboží je zde skladováno na účet a riziko dodavatele. Tento systém skladů

se používá především pro skladování náhradních dílů v automobilovém průmyslu, ale také například v odvětví výpočetní techniky. [8]

6.3.2 Základní funkce skladů

Podle německého ekonoma Güntera Wöheho plní skladování pět základních funkcí, mezi které patří funkce vyrovnávací, funkce zabezpečovací, funkce kompletační, funkce spekulativní a v neposlední řadě funkce zušlechťovací.

6.3.3 Chyby ve skladování

Během skladovacích činností může vznikat mnoho chyb. Je tedy důležité, aby byl management schopný těmto chybám předcházet, případně je odstraňovat.

Jedná se především o přebytečnou nebo nadměrnou manipulaci s produkty, nízké využití skladových prostor, nadměrné náklady na údržbu skladových prostor, zastaralé způsoby příjmu zboží a expedice, nebo také zastaralé způsoby počítačového zpracování rutinních transakcí. [10]

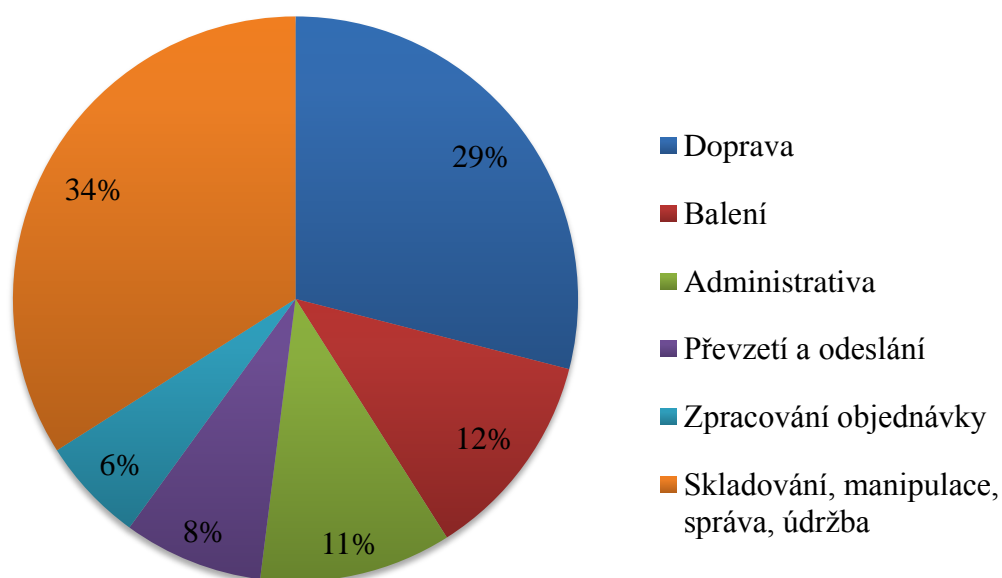
7 DOPRAVA

Doprava je poslední ze čtyř jmenovaných logistických procesů. Jedná se o fyzické přemístění výrobků z místa výroby do místa, ve kterém je zapotřebí, nebo ve kterém dojde ke konečné spotřebě.

Největšího významu začala nabývat při nárůstu konkurence zapříčiněným světovou globalizací v 70. a 80. letech minulého století.

Procesem dopravy dojde nejen k přemístění výrobků či zboží, ale také k přidání hodnoty. Hlavním faktorem, který pak ovlivňuje tuto hodnotu, je včasné a kvalitní dodání.

Náklady, které podnik vynaloží na přepravu, jsou v rámci logistiky považovány za jedny z nejvíce se podílejících na ceně výrobku, což je možné vidět v následujícím grafu.



Graf 2: Skladba logistických nákladů

Zdroj: [10], s. 162 - přepracováno autorem]

7.1.1 Doprava jako logistický proces

Dopravu, jako logistický proces, je možné členit z několika hledisek. Nejobecnější členění dopravy je podle druhu dopravní cesty a používaných dopravních prostředků.

Toto členění člení dopravu na železniční, neboli kolejovou, silniční a městskou, leteckou, vodní, dále na kombinovanou a v neposlední řadě na pásovou, potrubní, někdy nazývanou také pojmem nekonvenční doprava. Vodní doprava je dále členěna na vnitrozemskou a námořní.

S dopravním prostředkem, který je použit, souvisí prostředí, ve kterém je doprava prováděna. Podle prostředí dělíme dopravu na pozemní, podzemní, vodní, vzdušnou a kosmickou.

Dále členíme dopravu z pohledu přemísťovaného objektu na dopravu osobní a nákladní. Dalšími typy dopravy jsou veřejná, neveřejná a individuální doprava, zde se jedná o členění podle vztahu dopravce a přepravce.

Pokud je doprava prováděna pouze na území jednoho státu jedná se o vnitrostátní dopravu, naopak pokud probíhá globálně, jedná se o dopravu mezinárodní.

V jistých případech může doprava probíhat pouze na území podniku, tuto dopravu nazýváme vnitřní, neboli vnitropodnikovou, opakem je doprava vnější, tedy mimopodniková.

Některé podniky potřebují pravidelný přísun zboží, existují tedy dva typy dopravy, které dělíme podle pravidelnosti. Jedná se o dopravu pravidelnou a nepravidelnou.

Zboží nebo výrobek může být dopravován celovozově, nebo kusově, podle povahy zásilky dělíme dopravu na kusovou a celovozovou. Posledním dělením dopravy je dělení podle hromadnosti na dopravu hromadnou a nehromadnou.

Výše zmiňované typy dopravy mají své přednosti a nevýhody. V následující tabulce je možné vidět jednotlivé pozitivní a negativní vlastnosti u dopravy silniční, železniční, vodní, letecké a potrubní.

Doprava	Přednosti	Nedostatky
Silniční	<ul style="list-style-type: none"> - rychlost - spolehlivost - schopnost zabezpečit přímou přepravu - různorodost vozového parku - vzájemná nezávislost jednotlivých přeprav - lepší ochrana zboží 	<ul style="list-style-type: none"> - rychle rostoucí náklady s přepravní vzdáleností - značná závislost na počasí - dopravní kongesce - problémy se současnou přepravou velkého množství zboží - negativní vliv na životní prostředí (zvl. exhalace) - velká nehodovost
Železniční	<ul style="list-style-type: none"> - možnost současné přepravy většího množství zboží v ucelených vlacích - nízké náklady při větších přepravních vzdálenostech - možnosti rychlejšího průjezdu městskými a průmyslovými aglomeracemi a přes hranice 	<ul style="list-style-type: none"> - menší možnosti zabezpečení přímé dopravy - menší pravidelnost a spolehlivost - menší přizpůsobivost měnícím se požadavkům - značná ovlivnitelnost celé železniční sítě při nehodách a provozních poruchách
Vodní	<ul style="list-style-type: none"> - velmi nízké náklady na přepravu - velká kapacita dopravních prostředků - schopnost zabezpečit přepravu těžkých a těžkých předmětů 	<ul style="list-style-type: none"> - nutnost svozu a rozvozu jinými dopravními prostředky - nesoulad kapacit s dopravními prostředky navazujících doprav a nutnost skladování zboží - závislost na počasí (vodní stavy, mlha, mráz)
Letecká	<ul style="list-style-type: none"> - vysoká rychlost - jednodušší balení - schopnost přepravovat zboží bez otřesů 	<ul style="list-style-type: none"> - vysoká cena - závislost na počasí a někdy z toho vyplývající nepravidelnost - omezená kapacita - nutnost zabezpečení pozemní dopravy, která snižuje rychlost
Potrubní	<ul style="list-style-type: none"> - vysoká spolehlivost a kapacita - šetrnost k životnímu prostředí - poměrně nízké náklady 	<ul style="list-style-type: none"> - značné investiční náklady - nevhodná pro menší množství - problémy při změně druhu přepravovaných substrátů

Obrázek 7: Přednosti a nedostatky jednotlivých druhů dopravy

Zdroj: [10], s. 167]

7.1.2 Řízení procesu dopravy

Řízení procesu dopravy se zaměřuje na vnější styk s ostatními odvětvími národního hospodářství dané země. Dopravní proces zahrnuje organizaci nakládky a vykládky zboží.

Proces dopravy je možno členit na několik chronologicky řazených procesů. Mezi které patří smluvní zajištění, ve kterém se uvádí druh přepravovaného zboží, objem v tunách, požadavky na druh vozu, den přístavby vozů, případně denní počty těchto vozů.

Dále následuje objednávka přepravy, ve které objednavatel vozu uvádí, o jaký druh zboží se jedná, jaký požaduje druh vozu, jaká bude hmotnost zboží a den jeho nakládky.

Dále dochází k přijetí zboží k přepravě, převzetí a nakládce tohoto zboží, vlastnímu přemístění, předání zboží příjemci a vykládce. Po skončení těchto činností následuje vyúčtování přepravovaného zboží, případně vyřízení reklamace.

Z pohledu dopravní soustavy a funkce této soustavy v logistickém systému je nutné řídit dopravu podle tří základních hledisek, kterými jsou optimální dělba práce mezi jednotlivými druhy dopravy, která vede k zabezpečení logistické objednávky dopravy, optimální kvalita přepravy a také minimalizace nákladů, které vznikají v návaznosti na proces přemístění i na oběhové procesy.

Řízení procesu dopravy představuje souhrn těch úkonů dopravy, kterými se zajišťuje uskutečňování a řízení pohybu dopravních prostředků.

Mezi tyto úkony patří především každodenní činnosti, které jsou prováděny v oblasti managementu dopravy. Těmito činnostmi jsou komunikace, evidence zakázek, vyúčtování, controlling, kontrola kvality, nebo také sledování zakázky.

Úkolem controllingu není hledat technicky možná řešení, ale vybraná technická řešení posuzovat z ekonomického hlediska.

Příkladem může být výpočet nákladů na vozový park, kde logistický controlling musí zohledňovat fakta, která slouží jako podklady pro rozpočet.

Mezi tato fakta patří plánované jednotky výkonu (pracovní dny, tunokilometry, kilometry, hodiny), druh paliva, spotřeba paliva na jednotku výkonu, plánovaná cena za jednotku paliva, servisní intervaly a práce prováděné v rámci těchto intervalů, spotřeba pneumatik, pojištění, daně, předpokládané opravy, případně leasingové splátky.

Logistický controlling využívá ukazatele, kterými lze hodnotit logistické cíle. Za nejdůležitější ukazatele logistického controllingu považujeme skladované a přepravované množství, skladové a dopravní kapacity, doby skladování a přepravy. [10]

Činnosti, které management dopravy provádí v rámci plánování přepravy, souvisí především s dispozicemi podniku, tedy jak velký vlastní vozový park a také s dispozicemi daného regionu, tedy na jaké úrovni je distribuční síť. Management se snaží v návaznosti na tato fakta dojít k optimalizaci logistického procesu.

7.1.3 Posouzení efektivity dopravy

Základní podmínkou efektivity dopravy je předpoklad, že užitná hodnota bude realizací přemístění spotřebována, pokud tento jev nenastane, vznikají ztráty, které se rovnají nákladům na výrobu nespotebovaných užitných hodnot, nebo náklady, které se rovnají nákladům na přemístění těchto užitných hodnot.

Výše uvedené ztráty mohou vznikat především ze dvou základních důvodů. Prvním důvodem je, že se jedná o zbytné přepravy, které jsou neúčelné, tedy například pokud podnik přepravuje materiály, které je možné za stejnou cenu získat v požadovaných, případně blíže situovaných lokalitách. Druhým důvodem je nesplnění funkce vinou dopravy, tedy především dodání materiálu po lhůtě určené ke spotřebě, nebo také změna funkční či estetické vlastnosti materiálu.

Abychom mohli vyjádřit efektivitu dopravy, je nutné podle následujících vlastností charakterizovat technickou základnu a technologii dopravy. Z pohledu dopravní soustavy se jedná o následující vlastnosti:

- a) schopnost dopravy vytvářet sítě, tedy možnost zabezpečit obsluhu libovolného místa v osídlení,*
- b) schopnost dopravy přepravovat teoreticky libovolně velká nebo libovolně malá množství materiálu,*
- c) stupeň časové jistoty dopravního výkonu (časová determinace dosažení cíle přepravy a pásmo spolehlivosti dodržení determinovaného údaje),*
- d) úroveň rychlosti přepravy (rozumí se v režimu od dveří ke dveřím),*
- e) míra pohodlnosti dosažení a použití dopravního prostředku, resp. dopravního systému,*
- f) úroveň poskytování dalších služeb během vlastního přemístění dopravního prostředku po dopravní cestě nebo v čase, kdy se v rámci přepravní doby nachází objekt přepravy, mimo dopravní prostředek,*
- g) úroveň bezpečnosti dopravy, včetně vlivů vyplývajících z technologie příslušnému druhu dopravy, jež mohou ovlivňovat jak funkční, tak estetické vlastnosti přepravovaného zboží,*
- h) výše narůstajících nákladů na přepravu. [12]; s. 18, 19]*

Výše uvedené vlastnosti nemají dokonce ani mezi sebou stejnou váhu. Protiváha k těmto vlastnostem je vytvářena přepravními vlastnostmi přepravovaného objektu.

Mezi tyto vlastnosti patří především místo vzniku a zániku přepravy, případně přepravní cesta, dále standardní množství přepravovaného zboží v jedné zásilce, které je ve většině případů vyjádřeno kusy či kilogramy, nároky na rychlost přepravy, které jsou určovány na základě požadavků zákazníka, nároky na časovou jistotu, odolnost zásilky vůči vlivům dopravy, která zahrnuje přepravní obal a uvádí nedovolené manipulace s přepravovaným objektem. Předposlední vlastností jsou požadavky na doplňkové služby a v neposlední řadě

limity přepravních nákladů, které jsou určovány vzhledem k systému oběhových procesů, ceně zboží, atd.

Další činností, která je nezbytná k vyjádření efektivity dopravy, je nutnost vyjádření si dvou základních položek, jednou z těchto položek je zisk.

Pro analýzu vztahů v ekonomice je podstatná skupina poměrových vztahů. Mezi tyto vztahy řadíme především nákladovou rentabilitu, rentabilitu výnosů, nebo také rentabilitu podniku.

Nákladovou rentabilitu zjistíme podílem zisku a nákladů. Rentabilitu výnosů vypočteme podílem mezi ziskem a výnosy a k výsledku podnikové rentability se lze dostat podílem zisku a veškerého cizího a vlastního kapitálu podniku.

Tyto analýzy nám mohou zodpovědět řadu otázek, z logistického pohledu především, jaké minimální množství výrobků zajistí rentabilní provoz dopravního podniku, nebo také jaké je minimální množství nabídnuté kapacity, aby nebyl provoz ztrátový.

7.1.4 Cesty zvyšování výkonnosti

Existuje řada cest a metod, kterými mohou podniky zvýšit výkonnost své logistické činnosti. Jednou z těchto cest je využití moderního logistického systému, který se nazývá efektivní reakce zákazníka, nebo také ECR (Efficient Consumer Response).

Hlavním cílem tohoto systému je dosažení snížení celkových nákladů, zásob a vynaložených prostředků a současně tímto krokem výrazné zvýšení úrovně služeb, které jsou poskytovány zákazníkům. Účinná zákaznická odezva je založena na otevřenější spolupráci mezi partnery, jejichž hlavním cílem je odstraňovat existující bariéry.

Další metodou může být zavedení systému rychlé odezvy. Systém Quick Response je strategie, která je používána především v maloobchodních řetězcích a je zaměřena na zdokonalení řízení zásob a zvýšení efektivity. Hlavním požadavkem tohoto systému je uplatnění principu Just-In-Time v rámci celého logistického řetězce. Tento systém vede ke snížení stavu zásob, s čímž souvisí urychlení reakce, jelikož distribuční centra se zaměřují především na rychlé přesuny zboží, ne na jejich skladování.

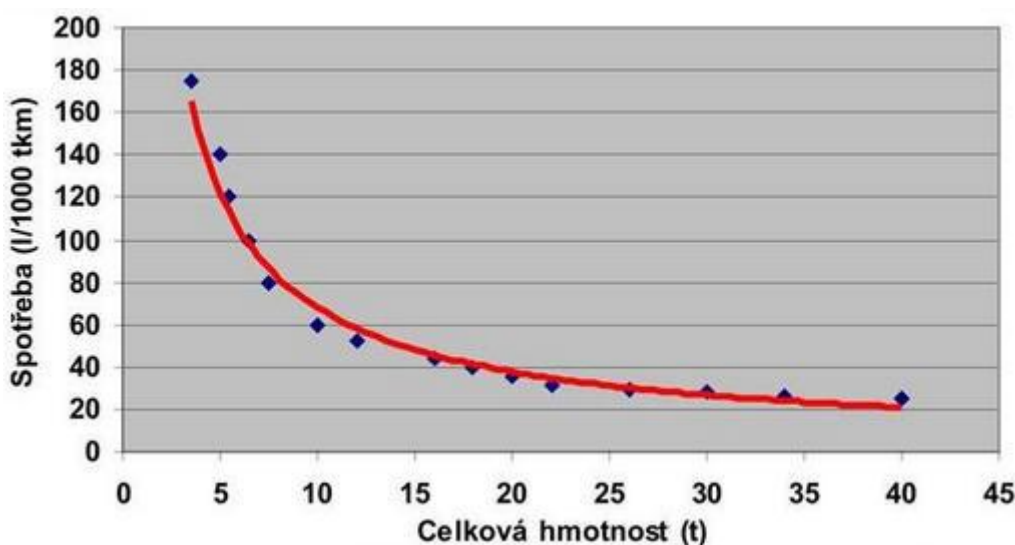
Pokud se podnik rozhodne, že bude spolupracovat se svými partnery za účelem dosažení lepších obchodních výsledků, může využít systému řízení výrobních řad (Category Management, CM). Tento systém se zaměřuje především na optimalizaci kritických procesů, kterými jsou sortimentní management, propagace a zavádění nových výrobků. Cílem tohoto

systemu je přesnější a efektivnější předpověď zákaznických a obchodních očekávání. S těmito očekáváními souvisí především efektivnější doplňování sortimentu, propagace a zavádění výrobku.

Velice účinným systémem je distribuční systém, ve kterém zboží dodané do distribučního centra není určeno k uskladnění, ale je plynule dopraveno v požadovaném množství do konkrétních maloobchodních jednotek. Tento systém se nazývá Cross Docking a vyžaduje přesnou synchronizaci všech dodávek, jak předchozích, tak expedovaných. Cross Docking je vhodný zejména pro ty společnosti, které dopravují velké množství zboží od různých dodavatelů do svých obchodních řetězců. [7]

Dále s efektivitou dopravy souvisí beze sporu výběr dopravního prostředků, kterým bude logistický proces prováděn. Pokud logistické společnosti budou distribuovat své výrobky prostřednictvím silniční sítě, mají na výběr z několika druhů dopravních prostředků.

Tyto dopravní prostředky se liší především svou nosností a hmotností. S těmito vlastnostmi přímo souvisí také spotřeba pohonných hmot těchto dopravních prostředků. Na následujícím grafu je možné vidět, že se zvyšující se hmotností vozidla se snižuje průměrná spotřeba pohonných hmot. Nejedná se o lineární závislost, avšak o závislost polynomickou.



Graf 3: Závislost průměrné spotřeby pohonných hmot na celkové hmotnosti vozidla

Zdroj: [19]

V důsledku této skutečnosti je zřejmé, že při přepravovaném množství 1 000 tunokilometrů a využití hmotnosti porovnávaných vozidel na 50 % je možné považovat za nejefektivnější dopravní prostředek ten s celkovou hmotností 40 tun.

Souprava s touto hmotností má při dosažení přepravovaného výkonu 1000 tkm přibližně 7 krát menší spotřebu než vozidlo s celkovou hmotností 3,5 tuny, 3 krát menší spotřebu než vozidlo s celkovou hmotností 7,5 tun, 2 krát menší spotřebu než vozidlo s celkovou hmotností 12 tun a 1,6 krát menší spotřebu než vozidlo s celkovou hmotností 18 tun.

V praktické části bakalářské práce použil autor pro hodnocení procesu dopravy následující kritéria:

- včasnost,
- efektivnost využití vozového parku,
- hospodárnost.

8 PRAKTICKÁ ČÁST

8.1 Základní informace o společnosti

Společnost JIP východočeská, a. s. (dále jen společnost) byla založena v roce 1994 dvěma bratry Janem a Ivem Plškovými. Její počáteční kapitál činil 120 000 Kč.

Společnost byla již od počátku zaměřena na velkoobchodní prodej potravin bez zásadní specifikace prodejního místa. V roce 1996 začala společnost budovat vlastní maloobchodní síť diskontních prodejen po celém území České republiky. Tento koncept byl v počátku velmi úspěšný, avšak situace se obrátila v roce 1998, kdy na trh vstoupily nadnárodní diskontní řetězce. Proto se společnost ve stejném roce rozhodla upustit od maloobchodního prodeje a plně se začala věnovat velkoobchodní činnosti v oblasti komplexní gastronomie.

Tento krok se později ukázal jako správný a společnost se díky svým výsledkům stala pro řadu výrobních a dodavatelských firem významným obchodním partnerem a zaujala přední místo v prodeji na tuzemském trhu.

Dalším velkým milníkem pro společnost byl rok 2009, kdy společnost otevřela velkokapacitní prodejnu v Brně, která se se svou prodejní plochou více než 5 000 m² stala vlajkovou lodí zahájené koncepce budování prodejen Cash & Carry. Brněnská prodejna v současné době registruje více než 30 000 spokojených zákazníků.

Velkoobchodními a maloobchodními akvizicemi společnost výrazně navýšila podíl prodeje na trhu. Vznikla nejen silná nákupní skupina, ale i velkoobchodní a maloobchodní síť s celorepublikovým pokrytím.

Díky těmto krokům může společnost nabídnout svým zákazníkům komplexní sortimentní servis ve svých 8 prodejnách Cash & Carry a 53 maloobchodních prodejnách, které jsou zásobovány z 19 velkoobchodních skladů, které jsou rozmístěny po celé České republice.

Kromě prodejní činnosti je společnost logistickým partnerem pro Českou republiku několika významných značek, mezi které patří Jan Becher Karlovarská Becherovka člen holdingu Pernod Ricard, pivovar Staropramen, pivovar Bernard, Kofola a další.

Společnost podporuje také sport, konkrétně basketbalový klub JIP Pardubice, který je tradičním účastníkem nejvyšší basketbalové soutěže v České republice - Mattoni Národní basketbalové ligy.

Orgány společnosti

Jelikož se jedná o akciovou společnost, statutárním orgánem je představenstvo společnosti, které je tvořeno předsedou představenstva, kterým je pan Jan Plšek, dále místopředsedou představenstva, jehož funkce je plněna panem Ivem Plškem a členem představenstva. Funkci člena představenstva zastává pan Ing. Jiří Procházka.

Kolektivním orgánem této právnické osoby, který má pravomoci vůči řídicímu orgánu, je dozorčí rada. Předsedou dozorčí rady je pan Jan Plšek a funkce členů dozorčí rady zastávají paní Radka Nyklová a pan Jaromír Kadavý.

Organizační struktura společnosti

Organizační strukturu společnosti lze rozdělit do čtyř základních úseků, kterými jsou obchodní, provozní, systémový a ekonomický úsek.

Na následujícím obrázku jsou znázorněny obchodní a provozní úseky pospolu, a to především pro názornější zobrazení, jelikož tyto dva úseky mají společný sekretariát.

Nejvýše postavenou osobou v obchodním úseku je vedoucí obchodního úseku, který má v kompetenci čtyři podřazená oddělení.

Mezi tato oddělení patří nákup, marketing, oddělení pro klíčové zákazníky a oddělení importu a exportu.

Tato čtyři oddělení jsou na stejné hierarchické úrovni v rámci organizační struktury společnosti.

Oddělení nákupu je spravováno nákupčím, kterému jsou k dispozici asistenti nákupu. Hlavní úlohou tohoto oddělení je zajištění správného fungování v oblasti nákupu, přijímání objednávek a zadávání poptávek.

V oddělení marketingu vykonává hlavní funkci koordinátor, dále je tomuto oddělení podřízeno grafické oddělení, které se zabývá především designovou reprezentací společnosti s vnějším prostředím.

Osobou, která vykonává hlavní funkci v provozním úseku je vedoucí provozního úseku. Tato osoba má řídicí pravomoce ve čtyřech jí podřízených odděleních.

Těmito odděleními jsou doprava a správa budov, oddělení, které se zabývá majetkovými investicemi společnosti, dále oddělení, které zajišťuje správný chod velkoobchodních poboček a v neposlední řadě oddělení, které spravuje maloobchodní pobočky společnosti.

Obchodní úsek				Provozní úsek		
sekretariát						
vedoucí obchodního úseku				vedoucí provozního úseku		
nákup - centrála	marketing	import - export	oddělení pro klíčové zákazníky	doprava a správa budov	VO pobočky	MO pobočky
nákupčí	koordinátor			majetkové investice		
asistenti	grafické oddělení					

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Následující obrázek zobrazuje hierarchické uspořádání společnosti v systémovém úseku, který je na stejné hierarchické úrovni jako úsek obchodní či provozní.

Nejvýše postavenou osobou s největšími pravomocemi, ale také zodpovědností je vedoucí systémového úseku, kterému jsou podřízeny oddělení centrálního systému, oddělení centrálních karet, oddělení centrálního příjmu a také osoby, které se zabývají kontrolou a dodržováním systému.

V neposlední řadě vedoucí systémového úseku zodpovídá za správnou činnost informačních technologií, které jsou spravovány pracovníky v oddělení IT podpory.

Systémový úsek		
vedoucí systémového úseku		
centrální systém	IT podpora	centrální příjem
centrální karty		kontrola dodržování systémů

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Posledním úsekem společnosti podle organizační struktury je ekonomický úsek. Tento úsek zajišťuje činnost především v oblasti účetnictví, podnikových financí a mzdové a personální činnosti.

Těmto třem oddělením je nadřizena osoba, která zastává funkci ekonomického ředitele společnosti.

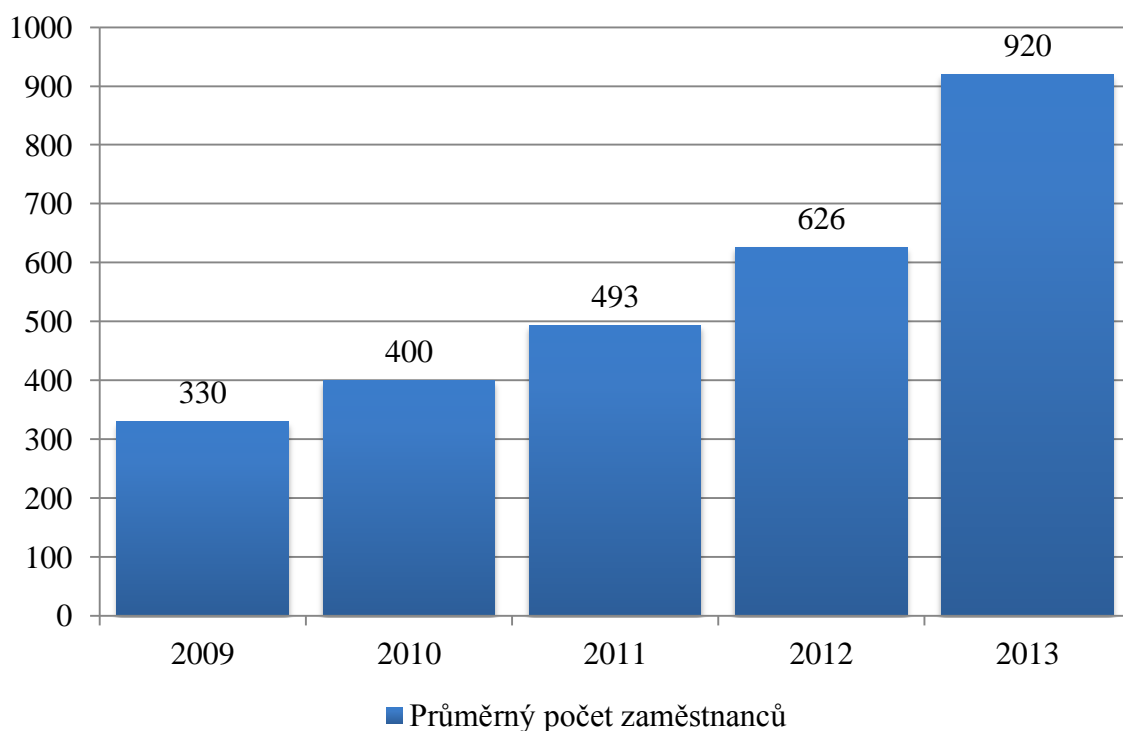
Ekonomický úsek		
ekonomický ředitel		
účetárna	finance	mzdy a personalistika

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Zaměstnanci společnosti

Ačkoliv byla společnost založena pouze dvěma osobami, v současné době zaměstnává přibližně 920 zaměstnanců a tím se řadí k jednomu z předních zaměstnavatelů v okolí města Pardubice.

V následujícím grafu je možné vidět vývoj průměrného počtu zaměstnanců ve společnosti v posledních pěti letech.



Graf 4: Průměrný počet zaměstnanců v jednotlivých letech

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Hospodářská situace společnosti

Tržby společnosti v uplynulých pěti letech

Při analýze hospodářské situace společnosti v uplynulých pěti letech autor vycházel z účetních výkazů společnosti, tedy z rozvah a výkazů zisků a ztrát společnosti. **V posledním analyzovaném roce, tedy v roce 2013 byla v grafech použita data pouze za první tři čtvrtletí, jelikož společnost v době vypracování bakalářské práce neměla uzavřen hospodářský rok.**

Za první tři čtvrtletí minulého roku, tedy roku 2013, získala společnost v tržbách za prodej zboží částku 3 454 707 tis. Kč, tržby za prodej vlastních výrobků a služeb dosáhly hodnoty 96 211 tis. Kč a tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu hodnoty 66 tis. Kč. Celková hodnota tržeb v prvních třech čtvrtletích roku 2013 činila 3 550 984 tis. Kč.

V roce 2012 tržby za prodej zboží odpovídaly částce 4 419 719 tis. Kč, tržby za prodej vlastních výrobků a služeb dosáhly sumy 108 613 tis. Kč a tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu dosáhly hodnoty 516 tis. Kč. Celková hodnota tržeb tedy byla 4 528 848 tis. Kč.

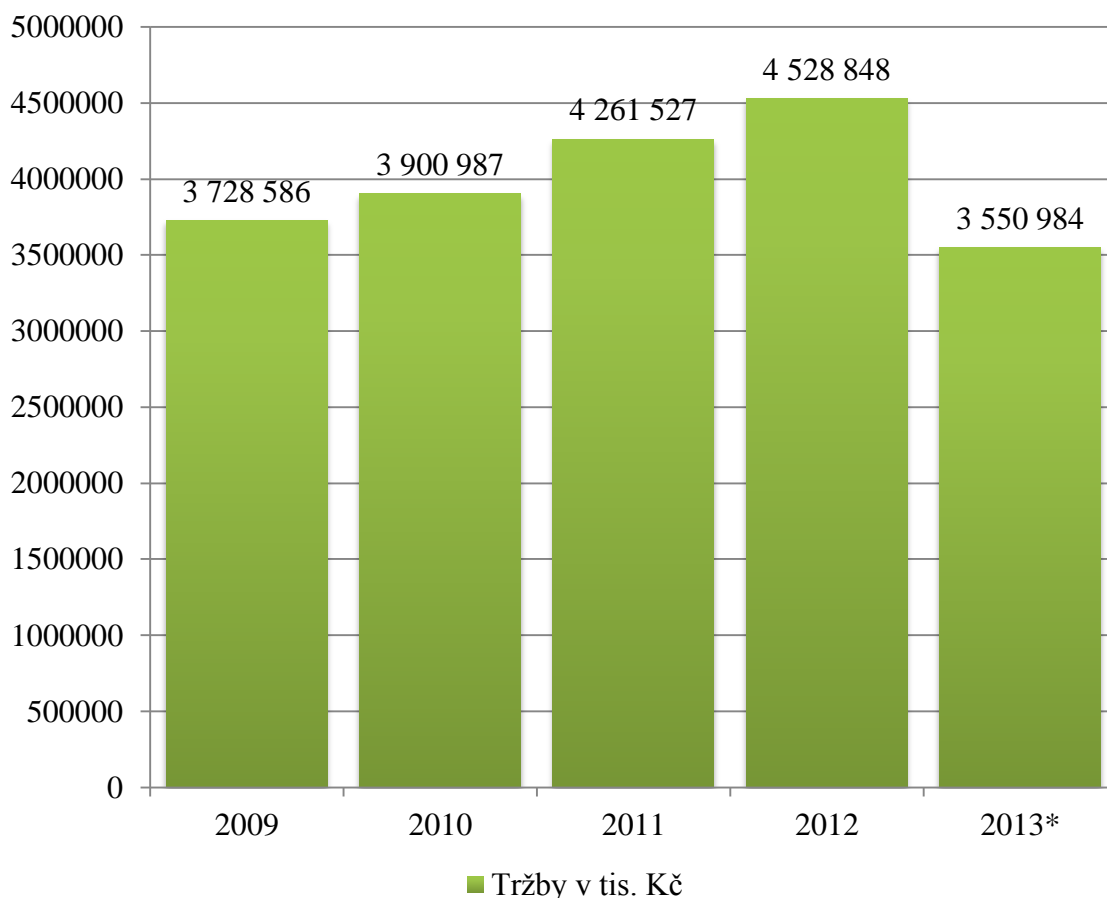
O rok dříve dosahovaly celkové tržby částky 4 261 527 tis. Kč. Tato částka byla tvořena 4 184 544 Kč tržbami za prodej zboží, dále 76 286 tis. Kč, které společnost získala za prodej vlastních výrobků a služeb a také 697 tis. Kč získanými za prodej dlouhodobého majetku a materiálu.

V roce 2010 dosáhla společnost tržeb za prodej zboží ve výši 3 842 574 tis. Kč, tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb ve výši 58 086 tis. Kč a tržeb za prodej dlouhodobého majetku a materiálu ve výši 327 tis. Kč. Celkové tržby v roce 2010 dosáhly hodnoty 3 900 987 tis. Kč.

V prvním analyzovaném roce, tedy v roce 2009 dosahovaly celkové tržby hodnoty 3 728 586 tis. Kč. Tato hodnota byla tvořena 3 680 618 tis. Kč, které společnost utřžila za prodej zboží, dále 47 440 tis. Kč, které společnost získala za prodej vlastních výrobků a služeb a také 528 tis. Kč, které společnost získala z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu.

Z následujícího grafu je zřejmý postupný nárůst celkových tržeb v uplynulých pěti letech, vyjma roku 2013, ve kterém jsou započítána pouze první tři čtvrtletí.

Největší meziroční nárůst společnost zaznamenala mezi lety 2010 a 2011, kdy tento ukazatel dosahoval hodnoty 9,24 %.



Graf 5: Vývoj tržeb ve společnosti v jednotlivých letech

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Výsledek hospodaření společnosti za období 2009 až 2013

Na následujícím grafu je možné vidět hospodářský výsledek společnosti ve sledovaném období, tedy mezi lety 2009 a 2013.

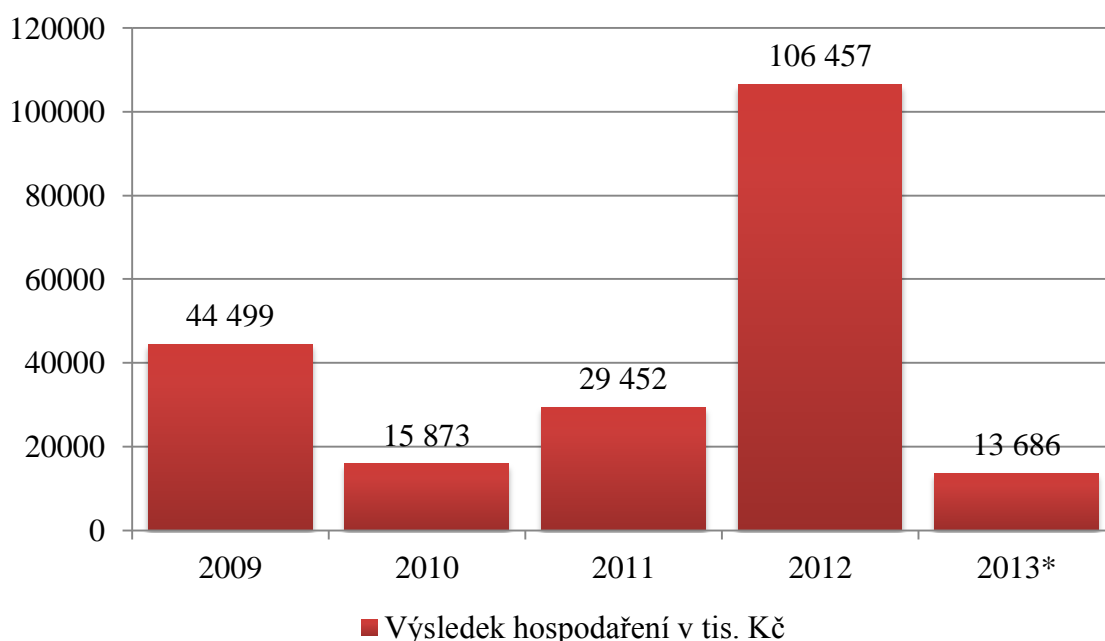
Z grafu je zřejmé, že tento ukazatel ve sledovaném období zaznamenal prudké změny, které se odehrály mezi lety 2009 a 2010, 2011 a 2012 a také mezi lety 2012 a 2013.

Mezi lety 2009 a 2010 společnost zaznamenala pokles hospodářského výsledku o téměř dvě třetiny. Tato skutečnost byla zapříčiněna především výrazným nárůstem osobních a ostatních provozních nákladů, což negativně ovlivnilo provozní výsledek hospodaření a tedy i celkový hospodářský výsledek.

Razantní změnu tohoto ukazatele zaznamenala společnost mezi lety 2011 a 2012, kdy naopak došlo k prudkému meziročnímu nárůstu ukazatele výsledku hospodaření.

Hospodářský výsledek společnosti se mezi těmito obdobími navýšil přibližně triapůlkrát, což je možné připsat za důsledek především výraznému meziročnímu nárůstu finančního výsledku hospodaření, jehož hodnota se zvýšila, především díky výnosům z dlouhodobého finančního majetku.

V roce 2013 došlo k prudkému poklesu výsledku hospodaření, ale je nutné zdůraznit, že zaznamenaná data vycházejí pouze z prvních třech čtvrtletí roku 2013. Avšak i přes neúplnost těchto dat v minulém roce je zřejmé, že nastal výrazný pokles výsledku hospodaření, který byl zapříčiněn především výraznou investicí do obnovy a rozšíření vozového parku společnosti.

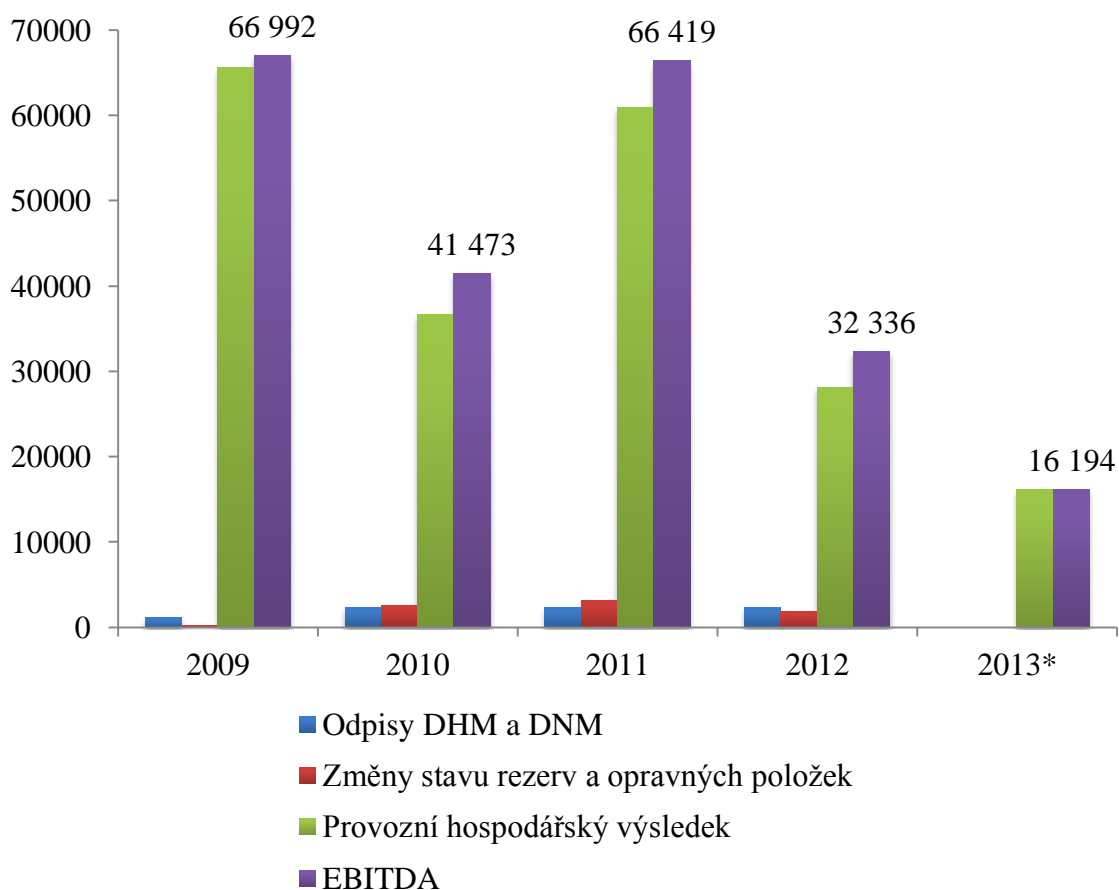


Graf 6: Výsledek hospodaření společnosti za období 2009 až 2013

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Ukazatel EBITDA ve společnosti za uplynulých pět let

Existuje několik různých postupů, jak vypočítat tento ukazatel. Nejběžnějším je pravděpodobně ten, který použil i autor této bakalářské práce, tedy: **EBITDA = provozní výsledek hospodaření + odpisy + změna stavu rezerv a opravných položek.**



Graf 7: Ukazatel EBITDA ve společnosti za uplynulých pět let v tisících korunách

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Jak je zřejmé z předchozího grafu, ukazatel EBITDA ve společnosti vykazuje velice nestabilní průběh.

Nejdříve mezi lety 2009 a 2010 došlo k výraznému poklesu tohoto ukazatele, který byl zapříčiněn především výrazným poklesem provozního hospodářského výsledku, a to o 25 519 tis. Kč, což je zřejmé z předchozího grafu a také z faktu, že hodnota změn stavu rezerv a opravných položek a hodnota odpisů dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku nevykázala významné meziroční změny, které by ukazatel EBITDA ovlivnily.

O rok později došlo naopak k výraznému zvýšení analyzovaného ukazatele. Toto zvýšení bylo opět zapříčiněno provozním hospodářským výsledkem, tentokrát jeho výrazným meziročním nárůstem o téměř 38 %.

Situace z roku 2010 se opakovala také v roce 2012. V tomto roce došlo opět k výraznému meziročnímu poklesu provozního hospodářského výsledku, a tedy i k meziročnímu poklesu ukazatele EBITDA. Mezi lety 2011 a 2012 se jednalo o přibližně 52% pokles.

Získaná data za rok 2013 vykazují opětovný pokles analyzovaného ukazatele, ale je nutné říci, že v tomto roce jsou získaná data pouze za první tři čtvrtletí tohoto roku.

8.2 Efektivnost využití vozového parku

8.2.1 Využití systému PlanTour ve společnosti

Jelikož v posledních letech společnost výrazně rozšířila svůj vozový park, což je zřejmé z grafu č. 9 v kapitole 8.3.1., nebylo již možné organizovat a plánovat distribuční cesty nahodile a bylo zapotřebí tuto činnost zefektivnit.

Z tohoto důvodu se společnost rozhodla investovat do softwaru, jehož hlavním úkolem je zefektivnit a zoptimalizovat každodenní trasy zásobovacích vozů.

System, který společnost téměř dva roky používá k této činnosti, je dílem společnosti DIGITECH ČR, s. r. o. a nazývá se PlanTour.

Jedná se o komplexní dispečerský plánovací systém, který připravuje efektivní plány dopravy s ohledem na rentabilitu dodávek a požadovanou úroveň zákaznického servisu, a tím přináší každodenní kontrolu nad distribučními náklady až na úroveň dodacího místa s možností jejich dalšího snižování pomocí optimalizace tras.

Při tvorbě trasy jsou zohledněna především přepravní a zákaznická omezení, minimalizovány náklady vznikající v procesech přepravy a v neposlední řadě je maximalizována efektivita využití vozového parku společnosti.

Mezi hlavní přednosti systému PlanTour patří především úspora nákladů při najetých kilometrech, lepší využití kapacity vozidel, snížení času potřebného k sestavení plánů tras, přehledná vizualizace plánovacích procesů až na úroveň daného místa, transparentní zmapování dopravně-logistických nákladů pro řídicí pracovníky, nebo také kompletní a průběžný přehled dopravních nákladů.

Podstata systému tedy spočívá v automatickém navrhování tras na základě aktuálních objednávek a vozovém parku tak, aby byl vozový park co nejvýhodněji využit z hlediska nákladů a zároveň splňoval všechny nutné restriktce, mezi které patří například časová okna závozu, omezení silniční sítě, vybavení vozidla, atd.

Výsledné plány tras jsou poté k dispozici ve formě mapového či tabulkového přehledu, na časové ose. Pro řidiče jsou trasy připraveny ve formě itineráře a navigačního plánu.

Pro vedení společnosti má velký přínos možnost definice budoucí potřeby vozového parku, optimálního rozložení dep, nebo také přiřazení dodacích míst depům. [14]

8.2.2 Obsazenost automobilu

V předchozí kapitole byl popsán systém PlanTour, který společnost používá téměř dva roky. Před začátkem používání tohoto systému byla logistika řízena na základě dostupnosti nákladních vozů a poptávky ze strany odběratele. Tento proces byl řízen osobou, která se nazývá operátor.

Prvotní snahou a cílem společnosti bylo vždy plně uspokojit zákazníka, takže se v některých případech stávalo, že vozy jezdily ne zcela využity a doprava nedosahovala úplné efektivnosti.

Tato situace byla způsobena především důrazem na včasnou dodávku zboží na místo určení. Dá se tedy říci, že zde byly mezery, které bylo nutné zacelit a tím celý proces distribuce výrazně zefektivnit.

Dle interních dat bylo odhadované vytížení vozu před začátkem používání systému PlanTour zhruba na úrovni 60 % až 70 %.

Po zavedení systému PlanTour se dostavilo výrazné zlepšení. Tento systém totiž analyzuje jaké typy nákladních automobilů má společnost právě k dispozici a porovnává je s požadavky zákazníka.

U každého zákazníka je nutné mít v systému zavedenou podrobnější identifikaci na požadavek nákladního automobilu.

V případě, že se zákazník nachází na horách, je v systému doplněna informace, že je zde nutné nákladní vozidlo s pohonem všech čtyř kol v určitém období, které zvládne horské cesty. Pokud se zákazník nachází v centru města, bývá v systému doplněna informace, že je zde zapotřebí auto menších rozměrů o menší užitečné hmotnosti, která může být omezena i dopravním značením v dané lokalitě.

Kromě těchto specifík systém zajišťuje skladníkům informace o počtu palet, které je možné do daného vozu vměstnat, dále hlídá užitečnou hmotnost vozu, která nesmí být překročena.

Je zde totiž rozdíl v nákladu z hlediska hmotnosti, například vůz, který distribuuje tabákové výrobky, může být zcela naplněn a není zde překročena povolená užitečná hmotnost vozu, avšak stejný vůz nelze zcela naplnit například nápoji, aby nedošlo k porušení zákona.

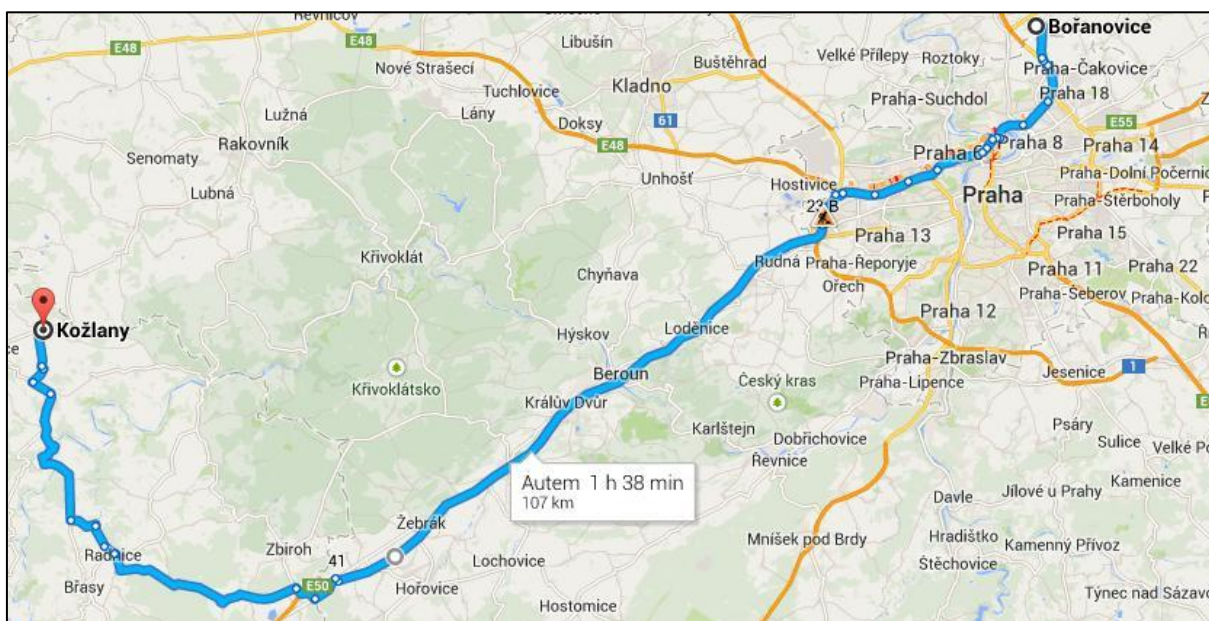
Systém tedy na základě vozového parku a specifikací zákazníka přidělí jednotlivé vozy, které jsou poté naloženy a v požadovaný čas zboží dodají na požadované místo.

S téměř dvouletým odstupem si společnost tento systém nemůže vynachválit, protože byla efektivnost dopravy zvýšena zhruba o 20 % na konečných 80 až 90 %.

8.3 Porovnání přepravních nákladů interní a konkurenční dopravy

Pro porovnání výše přepravních nákladů interní a konkurenční dopravy zvolil autor formu konkrétního příkladu. Na následující mapě je zobrazena trasa, po které bylo distribuováno zboží. Začátek této trasy byl v obci Bořanovice, která se nachází v okrese Praha-východ ve Středočeském kraji.

Požadovaným místem pro vykládku zboží bylo město Kožlany, které se nachází severovýchodně od Kralovic v okrese Plzeň-sever. Celková délka trasy v jednom směru byla 107 km, přičemž převážná část byla vedena po dálnici D5, a to především z důvodu dobré sjízdnosti této komunikace pro kamiony.



Zdroj: [16]

Nákladní automobil typu DAF FT XF105 s návěsem byl naložen 33 paletami zboží do maximální povolené užitečné hmotnosti.

Společnost JIP východočeská, a. s. kalkuluje na této trase jeden ujetý kilometr za 23 Kč, což na celkové trase z Bořanovic do Kožlan a zpět stanovuje cenu na úrovni 4 922 Kč.

Tato trasa je pro tuto společnost rentabilní v případě plného využití nákladního vozu v obou směrech trasy.

Z průzkumu trhu bylo zjištěno, že jeden z konkurenčních dopravců si za jeden ujetý kilometr na stejné trase účtuje 25 Kč. Při celkové délce 214 kilometrů je touto společností účtována částka 5 350 Kč. Tato částka je o 428 Kč vyšší, než za kterou dokáže tuto trasu jet společnost JIP východočeská, a. s.

Další z konkurentů je ochotný tuto trasu jet za 27 Kč za jeden kilometr, což při celkové trase o délce 214 kilometrů znamená rozdíl o 856 Kč oproti společnosti JIP východočeská, a. s.

V některých případech se vyskytne dopravce, který je ochotný po této trase distribuovat zboží za cenu 20 Kč za jeden ujetý kilometr. Tato částka je trhem považována za cenu dumpingovou.

Společnosti, které jsou ochotny dopravovat zboží za tuto cenu na jeden kilometr, jsou především velké logistické podniky, které vlastní velké množství nákladních automobilů a tímto obchodním tahem získávají nové zákazníky na těchto trasách, přičemž tato nízká cena je kompenzována na jiných trasách, které jsou pro společnosti rentabilní.

Dalším důvodem pro účtování podprůměrné tržní ceny za jeden ujetý kilometr je předpoklad získání nových zákazníků a otevření cest pro další případné obchody.

8.3.1 Struktura vozového parku společnosti JIP východočeská, a. s.

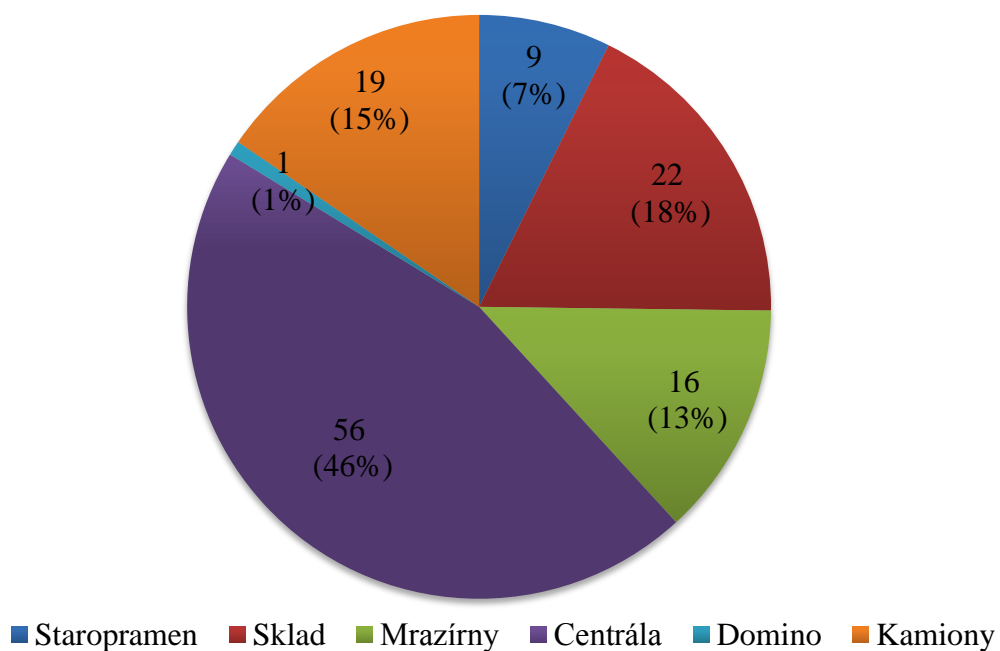
Jelikož se společnost každým dnem rozvíjí, je zapotřebí rozvíjet a obnovovat její vozový park. Toto je nutné především z důvodu zajištění odpovídající kvality služeb, která bude poskytována zákazníkům společnosti.

Vozový park v posledních letech prošel výrazným rozšířením a obnovou. V současné době vozový park společnosti čítá 123 automobilů a jeho průměrné stáří je přibližně 4,5 roku.

Těchto 123 automobilů je možné rozdělit do vlastnictví mezi šest základních divizí společnosti, kterými jsou mrazírny, centrála, sklad, staropramen, domino a kamiony.

Z následujícího grafu je možné vyčíst počet jednotlivých automobilů v jednotlivých divizích a jejich procentní zastoupení vůči celku společnosti.

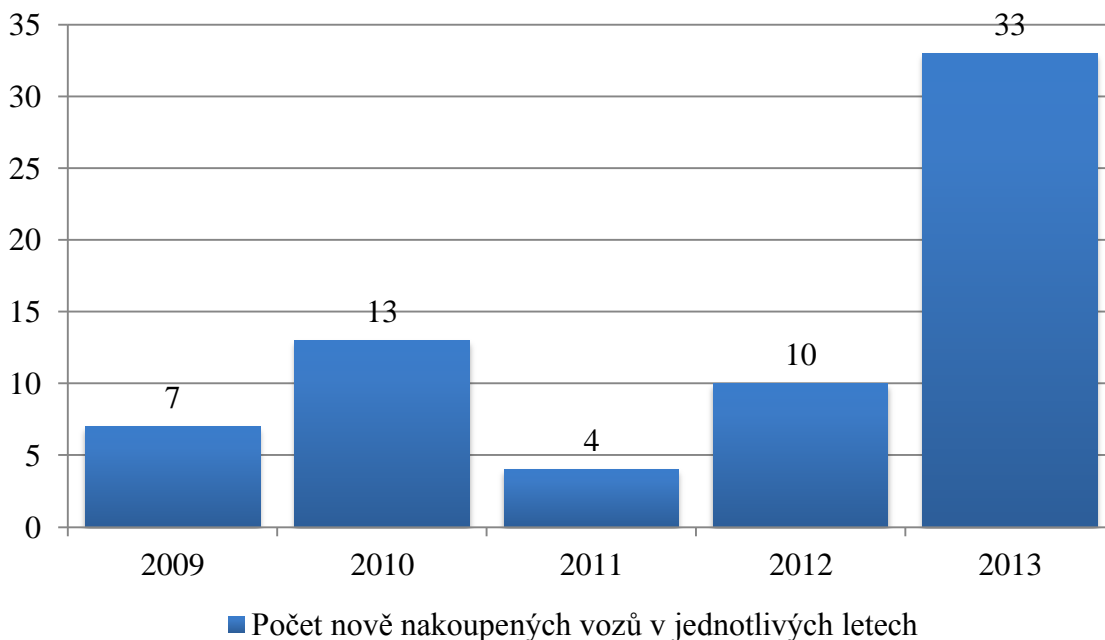
Z tohoto grafu je zřejmé, že nejvíce vozů je zastoupeno v divizi společnosti, která je označována jako centrála. Jedná se především o nově nakoupené vozy Škoda Rapid, které byly pořízeny pro nové obchodní zástupce společnosti.



Graf 8: Počet vozů a jejich procentní zastoupení ve společnosti k roku 2013

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Nové vozy Škoda v roce 2013 doplnily nově nakoupené skříňové nákladní automobily značky Iveco, mezi kterými se objevily i čtyři kusy v provedení mrazícího vozu, které byly určeny pro divizi mrazíren.



Graf 9: Počet nově nakoupených vozů v jednotlivých letech

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Jelikož jednou z hlavních činností společnosti je distribuce zboží do požadovaných lokalit, je zapotřebí, aby společnost měla odpovídající vozový park, především nákladních vozidel, které jsou schopny přepravit toto zboží.

V posledních pěti letech se společnost v rámci obnovy a rozvoje vozového parku soustředí kromě osobních vozů také na vozy nákladní.

V každodenní činnosti podniku jsou využívány rozličné druhy nákladních automobilů, ať již se jedná o nejmenší nákladní vozy typu Renault Mascott, či největší tahače typu DAF FT XF105, které společnost vlastní.

Vozový park nákladních automobilů tvoří přibližně 40 % z celkového počtu vlastněných vozů. Mezi těmito nákladními vozy se vyskytují především modely značky DAF a Iveco, což je možné vidět na následující tabulce, na které jsou znázorněny počty jednotlivých druhů nákladních automobilů s jejich rokem uvedení do provozu.

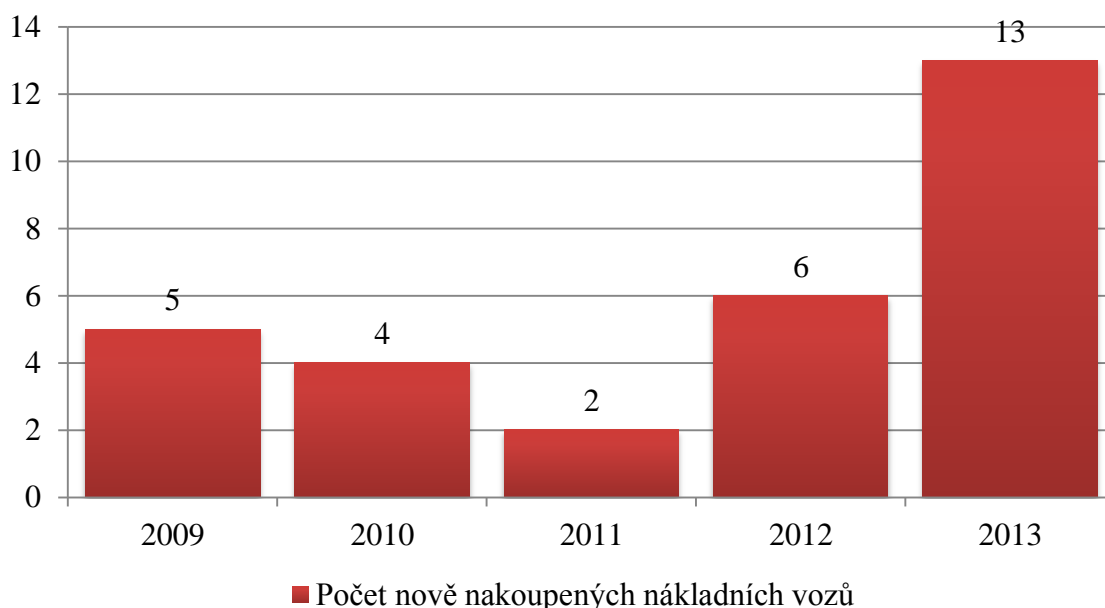
Tabulka 3: Struktura vozového parku nákladních automobilů

Počet kusů	Typ nákladního automobilu	Uvedení do provozu
1	MAN F 2001	1998
1	Renault Mascott	2001
1	Iveco 65C15	2004
1	Iveco Daily 35 C13	2005
4	Mitsubishi Fuso Canter 3S13	2007
7	DAF FT XF105	2007 - 2012
5	Iveco Daily 65 C	2007
2	Mitsubishi Fuso Canter 3S11	2007
10	DAF FA LF55	2009 - 2013
1	DAF FTG XF105.460 SC	2010
9	Iveco Daily 50C15	2010 - 2013
1	DAF FA LF 45	2011
2	Volvo FL	2013
4	Iveco Daily 50C15 Framec	2013
Σ 49	×	×

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Z následujícího grafu je zřejmé, že významným rokem pro rozvoj vozového parku nákladních vozidel byl rok minulý, tedy rok 2013. Zde došlo k meziročnímu navýšení nákupu

nových nákladních automobilů o více než polovinu oproti roku předcházejícímu. Celkový počet nákladních vozidel ke konci roku 2013 byl 49 kusů.



Graf 10: Počet nově nakoupených nákladních vozů

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

8.4 Včasnost dopravy

Společnost dodává své zboží na různá místa po celé České republice. Následující tabulka zobrazuje nejvýznamnější místa s přilehlými oblastmi závozu spolu s počty zákazníků v jednotlivých destinacích v průběhu každého pracovního dne. Tyto lokality jsou koncipovány na území České republiky tak, aby nedocházelo k jejich překrývání.

Tabulka 4: Lokality závozu a počet zákazníků za jeden pracovní den

Lokality závozu	Počet zákazníků
Praha	250
Pardubice	110
Most	65
Jilemnice	45
Liberec	30
Brno	10
Ostatní	30
×	Σ 540

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Společnost za uplynulý rok 2013 uskutečnila 136 080 dodávek během 252 pracovních dnů. Počet realizovaných dodávek za jeden den byl tedy 540 dodávek, což je zřejmé z předchozí tabulky.

Na základě reklamací bylo zjištěno, že ze všech uskutečněných dodávek byla zaznamenána reklamáce z důvodu zpoždění ve 2 177 případech. Včasnost dopravy tedy dosáhla 98,4 %. Což autor považuje za velmi dobrý výsledek.

8.5 Hospodárnost dopravy

8.5.1 Pohonné hmoty

Každá společnost, která provozuje velký vozový park je nucena vynakládat nemalé finanční prostředky na údržbu, provoz a opravy tohoto parku.

Jedním z největších nákladů, který souvisí s provozem vozidel, je nepochybně cena za pohonné hmoty.

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, společnost v současné době vlastní 123 automobilů, z čehož je 49 automobilů nákladních.

Společnost nevytváří rozpočty na pohonné hmoty, ale pouze namátkově kontroluje spotřebu u jednotlivých vozů na konci každého měsíce. Tato spotřeba je poté porovnávána v rámci stejných typů automobilů, v případě zjištění výraznějších odchylek jsou provedeny nápravné kroky a opatření.

Skutečné roční náklady na pohonné hmoty byly na úrovni 37 198 520 Kč, přičemž bylo spotřebováno 1 007 374 litrů pohonných hmot.

O rok později, tedy v roce 2013 bylo spotřebováno 1 620 072 litrů pohonných hmot za celkovou sumu 60 536 664 Kč. Tento nárůst byl zapříčiněn získáním nových zakázek, které zapříčinily nutnost rozvoje vozového parku společnosti.

Z následující tabulky je možné vyčíst průměrné počty ujetých kilometrů osobních a nákladních automobilů v jednotlivých letech. **Data za předchozí období nebyla zjištěna, jelikož společnost před rokem 2012 nepoužívala systém PlanTour a analýza těchto dat nebyla prováděna.**

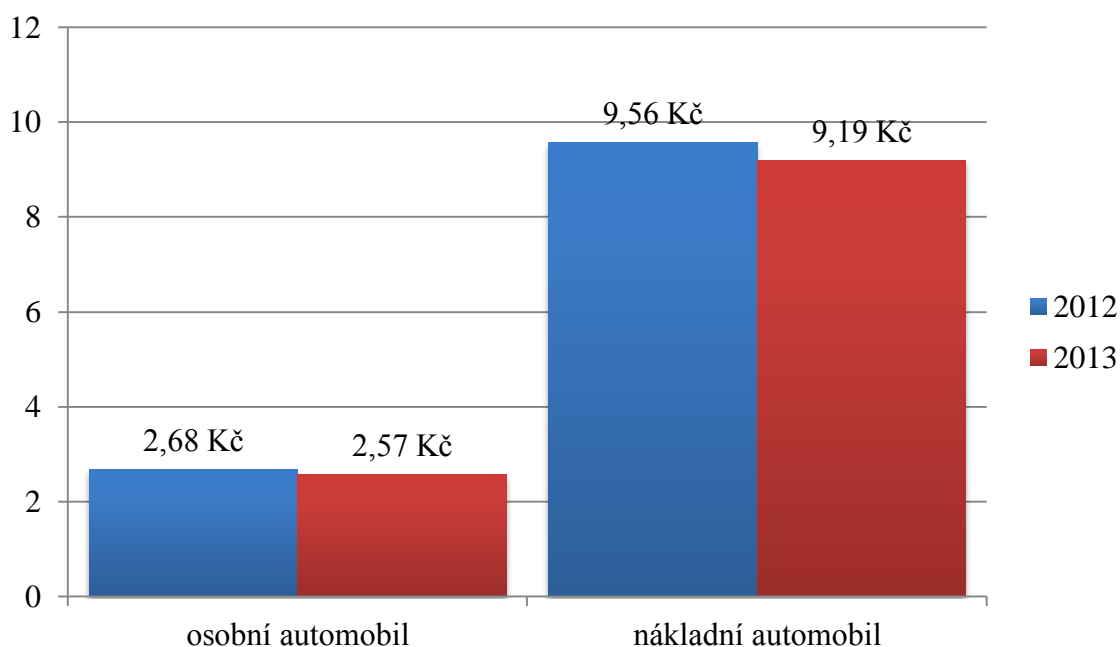
Tabulka 5: Průměrné ujeté km osobního a nákladního automobilu v letech 2012 a 2013

2012		2013	
osobní automobil	nákladní automobil	osobní automobil	nákladní automobil
32 561 km	35 635 km	41 397 km	42 546 km

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Následující graf vyjadřuje průměrné náklady na jeden ujetý kilometr u každého osobního a nákladního automobilu v letech 2012 a 2013.

Z tohoto grafu je patrné, že došlo k meziročnímu poklesu nákladů na pohonné hmoty na jeden ujetý kilometr v důsledku vyjednání lepších cen za tuto komoditu a také v důsledku obnovy vozového parku, kde byly nahrazeny starší vozy novými s úspornější spotřebou.



Graf 11: Průměrné náklady na PHM za jeden ujetý kilometr osobního a nákladního vozu

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Převážnou část nákladů na pohonné hmoty k zajištění provozu vozového parku tvoří náklady na pohonné hmoty na provoz nákladních automobilů.

Tyto náklady tvoří přibližně 79 % z celkové sumy nákladů, která souvisí se spotřebovanými pohonnými hmotami a tudíž provozem automobilů ve společnosti.

8.5.2 Náklady na nákladní automobil

V předchozí kapitole se autor věnoval nákladům na pohonné hmoty, které s provozem vozidel bezpochyby souvisí. Avšak nejedná se pouze o tyto náklady, které je nutné vynakládat během provozu automobilu.

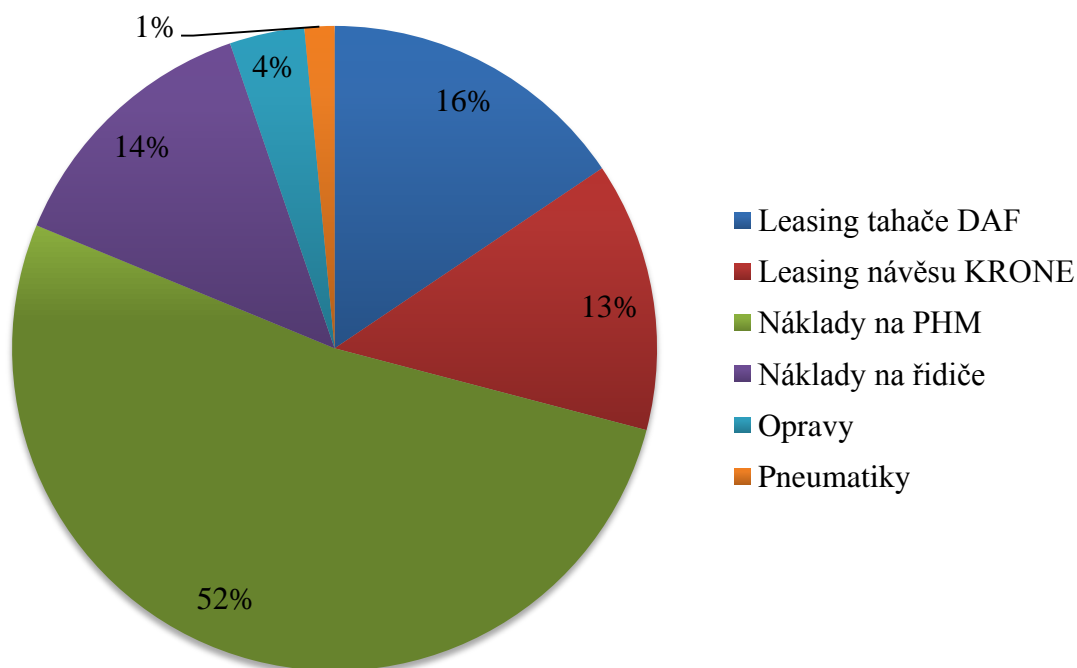
Mezi další náklady, které musí společnost vynaložit v oblasti vozového parku, jsou náklady na leasing, náklady na opravy, náklady na pneumatiky, náklady na řidiče nákladního vozu, a také kromě amortizace již zmíněné náklady na pohonné hmoty.

V následujícím grafu je znázorněno procentní rozdělení měsíčních nákladů na jeden nákladní automobil. Konkrétně se jedná o nákladní automobil typu DAF FT XF105 s návěsem, jehož pořizovací cena bez návěsu je přibližně 2,1 milionu korun.

Tento nákladní automobil v uplynulém roce ujel 115 020 kilometrů, tedy průměrně 9 585 kilometrů za jeden měsíc při průměrné spotřebě 33 litrů pohonných hmot na sto kilometrů.

Následující graf zobrazuje průměrné procentní rozdělení celkových nákladů na nákladní automobil DAF FT XF105 za jeden měsíc.

V grafu je kalkulovaná průměrná roční cena za jeden litr pohonných hmot dle údajů Českého statistického úřadu, která byla 36,59 Kč.



Graf 12: Průměrné měsíční procentní zastoupení jednotlivých nákladů

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Z předchozího grafu je možné vyčíst, že nejvyšší podíl, více než polovinu spotřebovaných nákladů, tvoří náklady na pohonné hmoty nákladního automobilu.

Následují náklady na splátky leasingu tahače a průměrné osobní náklady na řidiče automobilu. Průměrná měsíční hodnota nákladů vynaložených na opravy je přibližně 4 % z celkových průměrných měsíčních nákladů na tahač. Nejmenší procento z celkových nákladů na analyzovaný nákladní automobil tvoří náklady na pneumatiky automobilu, které zastupují pouze 1 % z celkových průměrných měsíčních nákladů.

Skutečné průměrné měsíční náklady na tento automobil činily v uplynulém roce 221 953 Kč, přičemž rozpočtovaný odhad činil 220 000 Kč. Rozpočtované náklady byly tedy o 1 953 Kč nižší. Tento výsledek byl zapříčiněn vyšší spotřebou paliva, než která byla rozpočtována. Roční rozdíl skutečně vynaložených nákladů oproti nákladům plánovaným činil tedy 23 436 Kč.

Vyšší spotřeba paliva byla zapříčiněna především faktem, že společnost provozuje svoji činnost v rámci České republiky, nákladní vozy tedy nejezdí dálkové mezinárodní trasy, kde se spotřeba pohybuje na úrovni 30 litrů pohonným hmot na 100 kilometrů, kterou také udává výrobce.

8.6 Hodnocení a doporučení

Tato bakalářská práce byla zaměřena na analýzu logistického procesu dopravy v podniku, která se zabývá především velkoobchodní činností v oblasti komplexní gastronomie na území České republiky. Jedná se o společnost JIP východočeská, a. s.

Hlavním cílem této práce byla analýza a zhodnocení současného stavu logistického procesu dopravy ve společnosti JIP východočeská, a. s. a navržení řešení vedoucích ke zvýšení výkonnosti a hospodárnosti tohoto procesu.

Autor provedl v roce 2013 analýzu včasnosti dopravy s následujícím zjištěním:

- společnost uskutečnila 136 080 dodávek během 252 pracovních dnů, což je 540 dodávek denně,
- ze všech uskutečněných dodávek byla zaznamenána reklamace z důvodu zpoždění ve 2 177 případech. Včasnost dopravy tedy dosáhla 98,4 %, což autor považuje za velmi dobrý výsledek.

Autor dále provedl analýzu efektivnosti využití vozového parku s následujícím zjištěním:

- využitím systému PlanTour vzrostlo vytížení nákladních automobilů z cca 60 - 70 % na cca 80 - 90 %, tj. o cca 20 %,
- kalkulovaná cena přepravy za 1 km (23 Kč) je nižší při porovnání s přímými konkurenty,
- průměrné počty ujetých kilometrů, tj. 41 397 km osobními automobily (2013) a 42 546 km nákladními automobily (2013) s maximem více jak 120 000 km ukazují na velmi dobré využití vozového parku.

Autor rovněž hodnotil hospodárnost přepravy s následujícím zjištěním:

- společnost nekalkuluje spotřebu PHM a dalších nákladů na jednotlivé automobily, pracuje s odhady a porovnává náklady v rámci stejných typů automobilů,
- průměrné náklady na pohonné hmoty, což je nejvyšší nákladová položka dopravy, klesly na 1 km jízdy u osobních automobilů z 2,68 Kč na 2,57 Kč a u nákladních automobilů z 9,56 Kč na 9,19 Kč. Tato skutečnost se podařila díky důslednému jednání o ceně pohonných hmot a obnově vozového parku automobily s nižší spotřebou,

- pokud společnost zaznamená vyšší spotřebu, než je udávaná výrobcem, vidí příčinu obvykle ve skutečnosti, že nákladní automobily (zejména kamiony) nejezdí dálkové mezinárodní trasy, které výrobce předpokládal k dosažení této spotřeby.

Společnosti autor doporučuje investovat další finanční prostředky do vylepšení systému PlanTour.

Za optimální volbu považuje rozšíření systému PlanTour o další produkty z dílny společnosti DIGITECH, s. r. o., kterými jsou softwary Trackmanager a Carmanagement.

Trackmanager je software, který umožňuje online sledování, dynamické řízení a kontrolu vozového parku společnosti. Mimo jiné tento software umožňuje aktuálně, nebo zpětně zobrazovat a vyhodnocovat aktuální stav, který je možné ihned porovnat s plánovaným cílem. Tímto je zvyšována produktivita řidičů a redukovány časové ztráty a minimalizovány přepravní vzdálenosti, díky čemuž jsou ušetřeny další finanční prostředky.

Další software, který by mohl výrazně zefektivnit a zpřehlednit správu vozového parku je Carmanagement. Díky tomuto softwaru by měla společnost k dispozici detailnější a přehlednější evidenci údajů o vlastněných vozech. Tento systém umí evidovat vozidla podle údajů z technického průkazu, zaznamenávat cenové vyjádření natankovaných pohonných hmot a nutných oprav.

Závěrem autor společnosti doporučuje pokračovat ve zlepšování logistických procesů a vypracovávání každoročních rozpočtů nákladů na jednotlivé divize. Společnost by měla minimálně v systému PlanTour:

- sledovat výnosy a náklady na každý nákladní automobil
- sledovat náklady na každý osobní automobil
- porovnávat skutečně dosažené výnosy či náklady s rozpočtovanými

Tato činnost by společností přinesla větší přehled vynaložených nákladů a také možnost určit nutné výnosy ke zjištění návratnosti a výnosnosti jednotlivých investic v oblasti logistický procesů.

8.7 Závěr

Bakalářská práce byla rozdělena do dvou částí, a to na část teoretickou a část praktickou. Dále byly tyto části rozděleny do osmi základních kapitol.

V první kapitole byl definován obecný pojem logistika. V této části bylo možné nabýt informace o současném a historickém pojetí logistiky, včetně jednotlivých období vývoje této disciplíny.

V druhé kapitole byla popsána definice logistiky, dále byl čtenář seznámen s jednotlivými strategiemi a cíli logistiky, jejím členěním a náklady, které vznikají během logistických procesů.

Těžiště teoretické části bakalářské práce leží v bodech č. 5 - 7, ve kterých jsou rozvedeny logistické procesy, mezi které patří nákup, zásoby, skladování a doprava. Logistickému procesu doprava bylo, z titulu této bakalářské práce, věnováno nejvíce prostoru.

V praktické části byla nejprve představena společnost JIP východočeská, a. s., její historie a vývoj hospodářské situace v uplynulých pěti letech.

V této části byla dále provedena analýza logistického procesu dopravy před začátkem používání dispečerského plánovacího systému PlanTour a analýza situace, která nastala v průběhu jeho používání.

Hodnocena byla včasnost dopravy, její efektivnost a hospodárnost. Pro dosažení názornosti zjištěných výsledků autor použil tabulky a grafy.

Na závěr praktické části bakalářské práce autor zhodnotil dosažené výsledky a předložil doporučení pro vedení společnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] DRAHOTSKÝ, I. Logistika, procesy a jejich řízení. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 334 s. ISBN 80-722-6521-0
- [2] HORÁKOVÁ, H. Řízení zásob: Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy. 3.přepr.vyd. Praha: Profess Consulting, 1998, 236 s. ISBN 80-852-3555-2
- [3] JIRSÁK, P., MERVART, M. a VINŠ, M. Logistika pro ekonomy - vstupní logistika: teorie a praxe. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 263 s. ISBN 978-80-7357-958-6
- [4] LAMBERT, D. M. Logistika: [příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží]. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000, XVIII, 589 s. ISBN 80-722-6221-1.
- [5] LOUŠA, F. Zásoby: komplexní průvodce účtováním a oceňováním. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012, 180 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4115-4
- [6] LUKŠŮ, V. Logistika 1. 1. vyd. Praha: VŠE v Praze, 2001. ISBN: 80-245-0166-X.
- [7] MOJŽÍŠ, V. Logistické technologie. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita, 2003, 109 s. ISBN 80-719-4469-6.
- [8] SCHULTE, Ch. Logistika. 1. vyd. Překlad Adolf Baudyš, Gustav Tomek. Praha: Victoria Publishing, 1994, 301 s. ISBN 80-856-0587-2.
- [9] SIXTA, J. a ŽIŽKA, M. Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.
- [10] SIXTA, J. a ŽIŽKA, M. Logistika: teorie a praxe. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 315 s. ISBN 80-251-0573-3
- [11] STEHLÍK, A. a LAMBERT, D. M. Logistika pro manažery. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2008, 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8
- [12] STOCKMANN, P a POJKAROVÁ, K. Analýza řídicí a podnikatelské činnosti. Vyd. 1. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003, 124 s. ISBN 80-719-4589-7.
- [13] WÖHE, G. Úvod do podnikového hospodářství: Logistické pojetí, metody, aplikace, praktické úlohy. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, XXIX, 928 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-897-2
- [14] DIGITECH.cz. [online]. [cit. 2014-03-03]. Dostupné z: <http://www.digitech.cz/plantour>

- [15] Finance.cz. [online]. [cit. 2013-12-11]. Dostupné z:
<http://www.finance.cz/zpravy/finance/124190-dane-tvori-vice-nez-polovinu-ceny-benzinu>
- [16] Maps.google.com. [online]. [cit. 2014-04-04]. Dostupné z: <https://goo.gl/maps/Axdrd>
- [17] People.Hofstra.edu. [online]. [cit. 2013-12-11]. Dostupné z:
<http://people.hofstra.edu/geotrans/eng/ch8en/conc8en/oecdoil.html>
- [18] Studentka.cz. [online]. [cit. 2013-11-18]. Dostupné z:
http://studentka.sms.cz/index.php?P_id_kategorie=7630&P_soubor=%2Fstudent%2Findex.php%3Fakce%3Dprehled%26ptyp%3D%26cat%3D40%26idp%3D%26detail%3D1%26id%3D249%26view%3D1%26url_back%3D
- [19] Světdopravy.sk. [online]. [cit. 2013-12-11]. Dostupné z:
<http://www.svetdopravy.sk/dopad-celkovej-a-uzitocnej-hmotnosti-na-spotrebu-a-efektivitu-prevadzky-vozidiel/>
- [20] Vydavatelství VŠCHT. [online]. [cit. 2013-12-11]. Dostupné z:
http://vydavatelstvi.vscht.cz/knihy/uid_isbn-80-7080-544-7/pdf/058.pdf
- [21] Zásobovací logistika konkrétního podniku: Logistic chain in supply [online]. Brno, 2009 [cit. 2013-11-18]. Dostupné z:
http://is.muni.cz/th/73476/esf_m/Diplomova_prace.pdf

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty 2009

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty 2010

Příloha C: Výkaz zisku a ztráty 2011

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty 2012

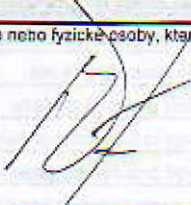
Příloha E: Výkaz zisku a ztráty 2013

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty 2009 (strana 1)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ke dni 31.12.2009 (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky JIP východočeská, a.s. Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky Hradištská 407 Pardubice 533 52
IČ 27 46 48 22		

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	3 680 618	3 380 708
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	3 338 199	3 112 071
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	342 419	268 637
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	47 440	44 268
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	47 440	44 268
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0
3	Aktivace	07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	264 136	156 906
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	31 093	28 118
B. 2	Služby	10	233 043	128 788
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	125 723	155 999
C.	Osobní náklady	12	59 507	54 739
C. 1	Mzdové náklady	13	45 689	40 523
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	15	16
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	13 755	14 152
C. 4	Sociální náklady	16	48	48
D.	Daně a poplatky	17	540	448
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	1 120	13
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	528	10
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	0
2	Tržby z prodeje materiálu	21	528	10
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	528	45
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0
F. 2	Prodaný materiál	24	528	45
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	247	502
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	2 324	6 463
H.	Ostatní provozní náklady	27	1 008	5 277
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
+	Provozní výsledek hospodaření <i>/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/</i>	30	65 625	101 448

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty 2009 (strana 2)

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavů rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	34	26
N.	Nákladové úroky	43	7 660	4 420
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	617	8
O.	Ostatní finanční náklady	45	2 748	2 930
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření /(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))/	48	-9 757	-7 316
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	11 369	20 269
Q. 1	-splatná	50	11 369	20 269
Q. 2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	44 499	73 863
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	44 499	73 863
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	55 868	94 132
Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou		
29.06.10 13:03				

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a suditorská kancelář, www.danovaprizenani.cz, business.center.cz

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty 2010 (strana 1)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		ke dni 31.12.2010		JIP východočeská a.s.	
		(v celých tisících Kč)		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
Finanční úřad v Pardubicích č.j.		IČ 27464822		Hradištská 407	
Podáno období: 2 2 -06- 2011				Staré Hradištle	
Přílohy:				533 52	

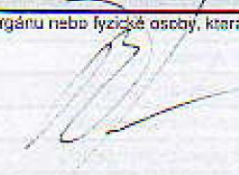
Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	3 842 574	3 680 618
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	3 491 863	3 338 199
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	350 711	342 419
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	58 086	47 440
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	58 086	47 440
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0
3	Aktivace	07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	279 714	264 136
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	38 173	31 093
B. 2	Služby	10	241 541	233 043
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	129 083	125 723
C.	Osobní náklady	12	77 434	59 507
C. 1	Mzdové náklady	13	57 827	45 689
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	15	15
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	19 518	13 755
C. 4	Sociální náklady	16	74	48
D.	Daně a poplatky	17	827	540
E.	Ódpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2 291	1 120
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	327	528
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	15	0
2	Tržby z prodeje materiálu	21	312	528
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	307	528
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0
F. 2	Prodaný materiál	24	307	528
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	2 535	247
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	8 490	2 324
H.	Ostatní provozní náklady	27	17 859	1 008
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
A	Provozní výsledek hospodaření $((\text{ř.}11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))$	30	36 647	65 625

Formulář zpracovává ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovepriznani.cz, business.center.cz

1

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty 2010 (strana 2)

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	11	34
N.	Nákladové úroky	43	12 489	7 660
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	1 682	617
O.	Ostatní finanční náklady	45	3 664	2 748
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření /(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46))+(-47)/	48	-14 460	-9 757
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	6 321	11 369
Q. 1	-splatná	50	6 321	11 369
Q. 2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	15 866	44 499
XIII.	Mimořádné výnosy	53	7	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	7	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	15 873	44 499
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	22 194	55 868

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
21.05.11 10:25		

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizvani.cz, business.center.cz

Příloha C: Výkaz zisku a ztráty 2011 (strana 1)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.
500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni **31.12.2011**

(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

JIP východočeská a.s.

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání
účetní jednotky

Hradištská 407

Staré Hradiště

533 52

IČ
27464822

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	4 184 544	3 842 574
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	3 762 915	3 491 883
+	Obchodní marže (ř. 01-02)	03	421 629	350 711
II.	Výkony (ř. 05+06+07)	04	76 286	58 086
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	76 286	58 086
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0
3	Aktivace	07	0	0
B.	Výkonová spotřeba (ř. 09+10)	08	327 346	279 714
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	54 362	38 173
B. 2	Služby	10	272 984	241 541
+	Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)	11	170 569	129 083
C.	Osobní náklady	12	92 829	77 434
C. 1	Mzdové náklady	13	69 520	57 827
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	14	15
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	23 295	19 518
C. 4	Sociální náklady	16	0	74
D.	Daně a poplatky	17	1 278	827
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2 291	2 291
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)	19	697	327
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	15
2	Tržby z prodeje materiálu	21	697	312
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)	22	695	307
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0
F. 2	Prodaný materiál	24	695	307
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	3 119	2 535
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	8 676	8 490
H.	Ostatní provozní náklady	27	18 721	17 859
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření <i>(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29))</i>	30	61 009	36 647

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňové, účetní a auditorské kancelář, www.denovspriznani.cz, business.center.cz

Příloha C: Výkaz zisku a ztráty 2011 (strana 2)

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobám a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	76	11
N.	Nákladové úroky	43	18 935	12 488
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	41	1 682
O.	Ostatní finanční náklady	45	2 996	3 664
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření (ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))	48	-21 814	-14 460
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 61)	49	9 743	6 321
Q. 1	-splatná	50	9 743	6 321
Q. 2	-odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	29 452	15 866
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	7
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	7
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	29 452	15 873
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	39,195	22 194

Okamžik sestavení	Podpisový záznam osoby odpovědné za sestavení účetní závěrky	Podpisový záznam statutárního orgánu nebo fyzické osoby, která je účetní jednotkou
29.06.12 12:08		

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty 2012 (strana 1)

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY
DRUHOVÉ ČLENĚNÍ
v plném rozsahu
k 31.12.2012
v tis. Kč**

Obchodní firma
JIP východočeská, a.s.

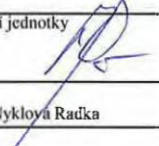
Sídlo účetní jednotky
Hradištská 407
533 52 Staré Hradiště

ROK	MĚSÍC	IČO
2012	12	27464822

Označ. a	TEXT b	Číslo řád. c	Skutečnost v běžném účetním období	
			sledovaném	minulém
			1	2
I.	Tržby za prodej zboží	01	4 419 719	4 184 544
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	4 010 074	3 762 915
+	Obchodní marže	03	409 645	421 629
II.	Výkony	04	108 613	76 286
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	108 613	76 286
II. 2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	06		
II. 3.	Aktivace	07		
B.	Výkonová spotřeba	08	356 862	327 346
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	62 233	54 362
B. 2.	Služby	10	294 629	272 984
+	Přidaná hodnota	11	161 396	170 569
C.	Osobní náklady	12	117 261	92 829
C. 1.	Mzdové náklady	13	87 860	69 520
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	14	14
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	29 333	23 295
C. 4.	Sociální náklady	16	54	0
D.	Daně a poplatky	17	1 832	1 278
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2 281	2 291
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	516	697
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	354	
III. 2.	Tržby z prodeje materiálu	21	162	697
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	515	695
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	353	
F. 2.	Prodaný materiál	24	162	695
G.	Změna stavu rezerv a oprav. položek v provoz. oblasti a KNPO	25	1 903	3 119
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	6 794	8 676
H.	Ostatní provozní náklady	27	16 762	18 721
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	28 152	61 009

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty 2012 (strana 2)

Označ. a	TEXT b	Číslo řád. c	Skutečnost v běžném účetním období	
			sledovaném	minulém
			1	2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	94 506	0
VII.1.	Výnosy z podílů v ovládaných a říz.os.a jednotkách pod podst.vlivem	34	94 506	
VII.2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
VII.3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42	4	76
N.	Nákladové úroky	43	7 087	18 935
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	33	41
O.	Ostatní finanční náklady	45	1 990	2 996
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	85 466	-21 814
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	49	7 161	9 743
Q. 1.	splatná	50	7 161	9 743
Q. 2.	odložená	51	0	0
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	106 457	29 452
XIII.	Mimořádné výnosy	53		
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	55	0	0
S. 1.	splatná	56		
S. 2.	odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	106 457	29 452
	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	61	113 618	39 195

Sestaveno dne :	21.6.2013	Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky	
Právní forma účetní jednotky	akciová společnost	Výkaz sestavil	Nycklová Radka
Předmět podnikání	nespecializovaný velkoobchod	Poznámka	

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty 2013 (strana 1)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 30.9.2013

(v celých tisících Kč)

IČ
27464822

Jméno a příjmení, obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky:

**JIP východočeská,
a.s.**

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání, liší-li se od bydliště:

**Hradišťská 407
533 52 Staré Hradiště**

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžné 1	minulé 2
I.	Tržby za prodej zboží	1	3454 707	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	2	3107 275	
+	OBCHODNÍ MARŽE	3	347 433	
II.	VÝKONY	4	96 211	
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	5	96 211	
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	6	0	
3.	Aktivace	7	0	
B.	VÝKONOVÁ SPOTŘEBA	8	307 459	
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	9	57 122	
B. 2.	Služby	10	250 338	
+	PŘIDANÁ HODNOTA	11	136 184	
C.	OSOBNÍ NÁKLADY	12	108 356	
C. 1.	Mzdové náklady	13	81 243	
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	0	
C. 3.	Náklady na sociální zab. a zdravotní poj.	15	26 772	
C. 4.	Sociální náklady	16	341	
D.	Daně a poplatky	17	1 683	
E.	Odpisy dlouhodobého nehm.a hmot. majetku	18	0	
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a mat	19	66	
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	0	
III.2.	Tržby z prodeje materiálu	21	66	
F.	Zůstatková cena prodaného dlouh.maj.a mat.	22	1	
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouh. majetku	23	0	
F. 2.	Prodaný materiál	24	1	
G.	Zm.st.rez.a opr.pol.v prov.obl.a kompl.npo	25	0	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	8 268	
H.	Ostatní provozní náklady	27	18 284	
V.	Převod provozních výnosů	28	0	
I.	Převod provozních nákladů	29	0	
*	PROVOZNÍ HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK	30	16 194	
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	
VII.	VÝNOSY Z DLOUHODOBÉHO FINANČNÍHO MAJETKU	33	0	
VII.1.	Výn.z pod.v ovl.a ř.os.a v úč.jed.pod p.vl.	34	0	
2.	Výnosy z ost.dlouh.cenných papírů a podílů	35	0	
3.	Výnosy z ostatního dlouh. fin. majetku	36	0	
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	
IX.	Výnosy z přecenění cen. papírů a derivátů	39	0	
L.	Náklady z přecenění cen. papírů a derivátů	40	0	
M.	Změna stavu rezerv a opr. pol. ve fin. obl.	41	0	
X.	Výnosové úroky	42	17	
N.	Nákladové úroky	43	1 030	

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty 2013 (strana 2)

Označení a	TEXT b	číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžné 1	minulé 2
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	95	
O.	Ostatní finanční náklady	45	1 591	
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	
P.	Převod finančních nákladů	47	0	
*	FINANČNÍ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	48	-2 508	
Q.	DAŇ Z PŘÍJMŮ ZA BĚŽNOU ČINNOST	49	0	
Q. 1.	- splatná	50	0	
Q. 2.	- odložená	51	0	
**	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA BĚŽNOU ČINNOST	52	13 686	
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	
R.	Mimořádné náklady	54	0	
S.	DAŇ Z PŘÍJMŮ Z MIMOŘÁDNÉ ČINNOSTI	55	0	
S. 1.	- splatná	56	0	
S. 2.	- odložená	57	0	
*	MIMOŘÁDNÝ VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	58	0	
T.	Převod podílu na výsledku hosp. společníkům	59	0	
***	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ÚČETNÍ OBDOBÍ	60	13 686	
****	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ PŘED ZDANĚNÍM	61	13 686	
-----	<i>Vnitropodnikové náklady</i>	350	0	
-----	<i>Vnitropodnikové výnosy</i>	351	0	
-----	<i>Vnitropodnikový zisk</i>	352	0	

Sestaveno dne:

Právní forma účetní jednotky:

Předmět podnikání účetní jednotky:

Podpisový záznam: