

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku

Zdeněk Píša

**Bakalářská práce
2015**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Zdeněk Píša
Osobní číslo: E12784
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika a provoz podniku
Název tématu: Analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku
Zadávací katedra: Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Zásady pro vypracování:

Cílem práce je analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku a doporučení možností zvýšení její výkonnosti a hospodárnosti.

Osnova:

- Logistické činnosti
- Řízení dopravy (procesu)
- Kalkulace cen dopravy
- Dopravní náklady
- Posouzení efektivity dopravy
- Zvyšování efektivity a hospodárnosti dopravy

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: cca 35 stran

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

JIRSÁK, Petr, MERVART, Michal, VINŠ, Marek. Logistika pro ekonomy vstupní logistika. 1. Vydání. Praha: WoltersKluwer, 2013, 264 s. ISBN 978-80-7357-958-6

LUKOSZOVÁ, Xenie, Logistické technologie v dodavatelském řetězci. 1. Vydání. Praha: Ekopress, 2012, 124 s. ISBN 978-80-86929-89-7

OUDOVÁ, Alena. Logistika Základy logistiky. 1. Vydání. Prostějov: Computer media, 2013, 104 s. ISBN 9788074021497

SIXTA, Josef, ŽIŽKA Miroslav. Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů. 1. vydání. Brno: ComputerPress, 2009, 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2

STEHLÍK, Antonín; KAPOUN, Josef. Logistika pro manažery. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2008, 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8

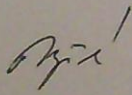
Vedoucí bakalářské práce:

PaedDr. Alexandr Šenec

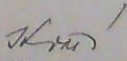
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: 29. září 2014

Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2015


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

L.S.


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

V Pardubicích dne 29. září 2014

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.

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce PaedDr. Alexandru Šencovi za jeho odbornou pomoc, cenné rady, informace a poskytnuté materiály, které mi dopomohly při zpracování bakalářské práce.

Dále bych rád touto cestou poděkoval celému obchodnímu družstvu Konzum, především panu Ing. Zdeňku Šemberovi za poskytnuté informace, rady a konzultace.

V neposlední řadě chci také poděkovat celé mé rodině za podporu během celého studia.

ANOTACE

Předmětem této bakalářské práce na téma „Analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku“ je analýza a hodnocení současného stavu logistického procesu v obchodním družstvu Konzum. Součástí práce je také hodnocení a doporučení, která by měla vést ke zvýšení efektivnosti v oblasti logistiky.

Práce je rozdělena na dvě části. První část je teoretická. V této části jsou vysvětleny základní pojmy, definice, cíle, outsourcing, náklady, procesy logistiky a doprava.

Druhá část je praktická. V této části je představena společnost Konzum a její historie, vývoj a současný stav. Dále je zde analyzován logistický proces dopravy.

KLÍČOVÁ SLOVA

Logistika, Doprava, Přeprava, Outsourcing, Logistické procesy, Náklady

TITLE

Analysis of the transport logistics process in the selected company.

ANNOTATION

The subject of this thesis entitled "Analysis of logistics transport process in selected company" is the analysis and evaluation of the current state of the logistics process in the commercial team Consumerism. The work also includes evaluations and recommendations, which should lead to increased efficiency in logistics. The work is divided into two parts. The first part is theoretical. This section explains the basic concepts, definitions, objectives, outsourcing, cost, logistics and transport processes. The second part is practical. This section introduces the company Consumerism and its history, development and current status. Furthermore, there is analyzed the logistic transport process.

KEYWORDS

Logistics, Transport, Transportation, Outsourcing, Logistic processes, Costs

OBSAH

ÚVOD	11
1 POJEM LOGISTIKA	13
1.1 ÚVOD DO LOGISTIKY	13
1.2 DEFINICE LOGISTIKY	13
2 CÍLE A ČLENĚNÍ LOGISTIKY	15
2.1 CÍLE LOGISTIKY	15
2.2 ČLENĚNÍ LOGISTIKY	15
3 OUTSOURCING LOGISTIKY	17
3.1 DŮVODY OUTSOURCINGU	17
3.2 VÝHODY A NEVÝHODY OUTSOURCINGU	17
4 LOGISTICKÉ PROCESY	19
4.1 NÁKUP	19
4.1.1 <i>Nákupní strategie</i>	19
4.1.2 <i>Nákupní proces</i>	19
4.2 ZÁSOBOVÁNÍ	20
4.2.1 <i>Zásobovací proces</i>	20
4.2.2 <i>Analýza ABC pro řízení zásob</i>	21
4.3 PROCES SKLADOVÁNÍ	22
4.3.1 <i>Funkce skladů</i>	22
4.3.2 <i>Druhy skladů</i>	23
4.3.3 <i>Ukazatelé pro výpočet řízení zásob</i>	24
5 DOPRAVA	25
5.1 DOPRAVA A PŘEPRAVA	25
5.2 DOPRAVA JAKO LOGISTICKÝ PROCES	25
5.3 ŘÍZENÍ DOPRAVY (PROCESU)	27
5.3.1 <i>Horizontální struktura procesu přepravy</i>	27
5.3.2 <i>Vertikální struktura procesu dopravy</i>	28
5.4 POSOUZENÍ EFEKTIVITY DOPRAVY	29
5.5 ZVYŠOVÁNÍ EFEKTIVITY A HOSPODÁRNOSTI DOPRAVY	31
6 NÁKLADY	33
6.1 LOGISTICKÉ NÁKLADY	33
6.2 KALKULACE CEN DOPRAVY	34
7 PRAKTICKÁ ČÁST	36
7.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI	36
7.1.1 <i>Historie</i>	36
7.1.2 <i>Předmět podnikání</i>	37
7.1.3 <i>Organizační struktura</i>	38
7.1.4 <i>Zaměstnanci společnosti</i>	40
7.1.5 <i>Hospodářská situace společnosti v uplynulých pěti letech</i>	40
7.2 EFEKTIVNOST VYUŽITÍ VOZOVÉHO PARKU	42
7.2.1 <i>Struktura vozového parku</i>	42
7.2.2 <i>Využití nákladních automobilů</i>	44
7.3 HOSPODÁRNOST	46
7.3.1 <i>Náklady na pohonné hmoty</i>	46
7.3.2 <i>Náklady na nákladní automobil</i>	48
7.4 VČASNOST DOPRAVY	50
7.5 HODNOCENÍ A DOPORUČENÍ	52
7.5.1 <i>Hodnocení efektivnosti využití vozového parku</i>	52
7.5.2 <i>Hodnocení hospodárnosti dopravy</i>	52
7.5.3 <i>Hodnocení včasnosti dopravy</i>	52

7.5.4	<i>Doporučení pro podnik</i>	53
7.6	ZÁVĚR	54
	POUŽITÁ LITERATURA	55
	SEZNAM PŘÍLOH	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Stanovení cen dopravy	34
Tabulka 2: Tržby za sledované období v tis. Kč.	41
Tabulka 3: Struktura nákladních vozidel.....	43
Tabulka 4: Struktura osobních automobilů a dodávek	44
Tabulka 5: Průměrné počty ujetých kilometrů za sledované období.....	47

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Nejjednodušší dělení logistiky	15
Obrázek 2: Skladní karta – vzor	21
Obrázek 3: ABC analýza	22
Obrázek 4: Mapka sítě silnic a dálnic České republiky s vyznačením intenzit dopravy na jednotlivých komunikacích.....	26
Obrázek 5: Hodnocení druhů přepravy z pohledu výše nákladů a vzdálenosti přepravy.....	27
Obrázek 6: Horizontální struktura procesu přepravy	28
Obrázek 7: Vertikální (úrovňová) struktura procesu přepravy.....	29
Obrázek 8: Procentuální zastoupení jednotlivých složek logistických nákladů.....	33
Obrázek 9: Organizační schéma Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí.....	39
Obrázek 10: Příklad rozvozního plánu	46

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Průměrný přepočtený stav zaměstnanců v jednotlivých letech.....	40
Graf 2: Výsledek hospodaření před zdaněním za sledované období.....	41
Graf 3: Zastoupení jednotlivých druhů vozidel	42
Graf 4: Vývoj nákladů na pohonné hmoty	47
Graf 5: Průměrné náklady na pohonné hmoty za jeden ujetý kilometr nákladního vozu	48
Graf 6: Průměrné zastoupení ročních nákladů na nákladní automobil.....	49
Graf 7: Počet reklamací za rok 2013	50

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

Např.	například
Apod.	a podobně
Tj.	to je
Popř.	po případě
Atd.	a tak dále
Tzv.	tak zvaně
ČR	Česká republika
Resp.	respektive
Kč.	Koruna česká
Tis.	tisíc
Tzn.	to znamená
č.	číslo
s.	strana

ÚVOD

Téma pro tuto bakalářskou práci si autor vybral „Analýzu logistického procesu ve vybraném podniku“.

Hlavním důvodem proč si autor vybral toto téma je, že v současné době se logistika vyskytuje všude v našem okolí.

V polovině minulého století se dosti zapomínalo na význam logistiky a nebyla považována za tak důležitou jako v současnosti. V dnešní době chápeme logistiku jako oblast, ve které se dají ušetřit značné finanční prostředky. Dále jde o činnost, která hraje značnou roli v uspokojování zákazníka a tím má vliv i na objem prodeje. V neposlední řadě díky kvalitní logistice můžeme dosáhnout značné konkurenční výhody.

Za hlavní důvod proč logistika za poslední dobu prodělala takovou změnu, autor považuje důsledek globalizace světového trhu.

Tato bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí. První část je teoretická a druhá praktická, ve které se autor zaměří na konkrétní podnik.

První část je pojata teoreticky. V úvodu této části je rozebrána historie logistiky od svého vzniku až po současný stav. Dále následuje vysvětlení některých základních pojmů z oblasti logistiky, kterými jsou definice logistiky, cíle a členění logistiky.

Další kapitola teoretické části se zabývá outsourcingem logistiky a jejími výhodami a nevýhodami.

Ve čtvrté kapitole teoretické části se autor věnuje logistickým procesům. Mezi hlavní logistické procesy patří proces nákupu, zásobovací proces a proces skladování.

Předposlední kapitola teoretické části je věnována také logickému procesu a to dopravě.

Závěr teoretické části je věnován nákladům. V této části bakalářské práce je možné získat informace o logistických nákladech a kalkulaci cen dopravy.

Druhá část bakalářské práce je zaměřena prakticky. Na počátku této části autor představí společnost, kterou si vybral pro tuto bakalářskou práci, tedy obchodní družstvo Konzum, jeho historie, vývoj, předmět podnikání a organizační struktura. Dále autor představí hospodářskou situaci společnosti a výsledek hospodaření za uplynulých pět let.

V praktické části bude analyzován logistický proces ve společnosti Konzum. Tento proces bude hodnocen na základě autorem zvolených kritérií, kterými jsou efektivnost využití vozového parku, hospodárnost a včasnost.

Cílem práce je analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku a doporučení možností zvýšení její výkonnosti a hospodárnosti.

1 POJEM LOGISTIKA

1.1 Úvod do logistiky

Samotné slovo logistika jako takové je odvozeno z řeckého slova logistikon nebo ze slova logos. Slovo logos znamená v překladu do češtiny řeč, rozum, větu či myšlenku. Pojem logistikon v překladu označuje rozum nebo důmysl. Další verze říká, že pojem logistika má kořeny ve francouzském slově logistique, což původně znamená umění logiky. [4], s. 8]

Ovšem nahlédneme-li do historie, tak první zmínky o logistice se datují již v 9. století ve spojení s armádou a vojenstvím. Byzantský císař Leontos VI. definoval logistiku následovně: *„Předmětem logistiky je mužstvo zaplatit, příslušně vyzbrojit a vybavit ochranu 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 vojska i možnosti protivníkovy odporu a tyto funkce zvládnou z hlediska pohybu vojsk i v případě nutnosti jejich rozdělení.“* [4], s. 9]

Další změnu pojem logistika doznal v 17. století, kdy byl tento pojem využíván v souvislosti s počítáním s čísly. V 19. století došlo k opětovnému využívání tohoto slova ve smyslu vojenském.

Konečně v roce 1912 se poprvé logistika objevuje tak jak ji známe dnes, tudíž v oblastech hospodářské sféry. Bylo to zapříčiněno tím, že během přesunů vojsk často i na mnohakilometrové vzdálenosti museli řešit zásobování a složité přesuny potřebného zboží (jídla, munice, atd.).

V 60. letech minulého století dochází k tomu, že logistika začíná být chápána jako samostatný vědní obor lidské činnosti, jehož úkolem je zefektivnit řízení a chod podniku. Dochází k postupnému zvyšování důrazu kladeného na ekonomickou stránku logistiky.

Dnes je logistika nepostradatelnou součástí většiny firem a stává se základním kamenem strategického i operativního řízení podniku. Slouží také jako nástroj pro dosažení konkurenceschopnosti. V současnosti k tomu hodně napomáhají informační a komunikační technologie.

1.2 Definice logistiky

Existují dva podobné pojmy logistika a doprava. Mnoho lidí si ovšem tyto dva pojmy plete, nebo dokonce si myslí, že oba znamenají to samé. To ovšem není zdaleka pravda.

Doprava je nedílnou součástí logistiky a tvoří tak její opěrný bod. Když se řekne slovo logistika tak bychom si měli vybavit pojmy, jako jsou např. výroba, skladování, zásobování, doprava, nákup, plánování a řízení materiálu, apod.

Asi nejznámější a nejrozšířenější definice logistiky pochází z roku 1994 a zní následovně: *„Logistika je disciplína, která se zabývá celkovou optimalizací, koordinací a synchronizací všech činností, jejichž řetězce jsou nezbytné k pružnému a hospodárnému dosažení daného konečného (synergického) efektu.“* [4], s. 8]

Další podobná a plně vystihující definice: *„Organizace, plánování, řízení a výkon toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních kapitálových výdajích.“* [9]

Definice z roku 1972 podle Kirsche: *„...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.“* [6], s. 26]

2 CÍLE A ČLENĚNÍ LOGISTIKY

2.1 Cíle logistiky

Existuje mnoho cílů logistiky. Každá firma klade jiné požadavky na logistiku. Mezi primární cíle patří například optimální uspokojování potřeb zákazníků. Potřeby zákazníků musí být dodávány na požadované úrovni.

Cíle logistiky krásně vystihuje definice, která bývá často nazývána 5S Logistiky. „*Ve své podstatě se logistika zaměřuje na to, aby bylo správné zboží ve správném množství dodáno na správné místo ve správném čase a za správnou cenu.*“ [4], s. 8]

Jako další cíle bych zde uvedl:

- Optimalizace jednotlivých činností logistických řetězců
- Optimální využití nákladních aut a přívěsů
- Krátké dodací lhůty
- Dostatečná pružnost logistických dodávek
- Dobré plánování a řízení materiálu
- Snižování nákladů logistiky

2.2 Členění logistiky

Nejjednodušší rozdělení hospodářské logistiky je uvedeno na následujícím obrázku.



Obrázek 1: Nejjednodušší dělení logistiky

Zdroj: [5], s. 21]

Makrologistika obsahuje logistické řetězce. Její pohled převyšuje hranice podniku, někdy i hranice státu. Můžeme říci, že makrologistika se věnuje logistickým souborům spojených s ucelenou finální produkcí, a to v maximálním rozsahu. [5], s. 21]

Mikrologistika se věnuje logistickému systému určité organizace.

„Logistický podnik realizuje převážnou část logistických řetězců vně určité organizace, tj. realizuje propojení mezi dodavatelem a zákazníkem.“ [5], s. 21]

3 OUTSOURCING LOGISTIKY

3.1 Důvody outsourcingu

Outsourcing znamená, že firma si nechá svojí logistiku řídit nějakou jinou specializovanou externí firmou. Tato služba je prováděna na základě smlouvy. Existuje mnoho různých důvodů, proč firmy volí tuto variantu. Nejčastějšími důvody jsou:

- Kapitálové
- Kapacitní
- Kvalitativní
- Nákladové

U výrobních firem se outsourcing využívá velmi často, protože jsou zde kladeny velké nároky na výrobu a není moc času se věnovat logistice. Bylo by to pro ně velmi náročné a drahé. Dalším důvodem může být, že firmy nemají dostatečné kapacity jak prostorové tak personální.

3.2 Výhody a nevýhody outsourcingu

Většina firem dosahuje největších a nejlepších výsledků ze své hlavní činnosti. Jelikož vedlejší procesy nepřinášejí takový zisk a jsou velmi drahé a náročné na zdroje, vyhledávají firmy externího dodavatele těchto procesů. Najmutím externího partnera dochází k úsporám a podnik se tak může plně věnovat své hlavní činnosti. Při outsourcingu dochází také ke snižování operativních nákladů u logistických služeb, jako jsou skladování a přeprava. [1], s. 189]

Dodávky do výroby musí být přesné. V případě špatných dodávek dochází ke kolizím ve výrobě. Nefunkčnost logistiky představuje velké náklady a ztráty. Proto je obrovskou výhodou pro zadavatele, že část rizika je přenesena na poskytovatele.

Zde je pět nejvýznamnějších výhod outsourcingu:

- Plné soustředění na hlavní činnost
- Přístup k know-how na světové úrovni
- Rozmělnění rizika
- Pokles nákladů
- Uvolnění kapitálu

Jako vše tak i outsourcing má své nevýhody:

- Rozhodnutí s dlouhou dobou působnosti.
- Může dojít k špatnému výběru poskytovatele.
- Únik informací z podniku.

4 LOGISTICKÉ PROCESY

4.1 Nákup

4.1.1 Nákupní strategie

Firem je na trhu více než finálních spotřebitelů, a přes to jejich objemy nákupů jsou zcela neporovnatelné. Vztahy mezi dodavateli a odběrateli jsou užší než mezi prodejci a finálními spotřebiteli.

Postavení nákupu se liší v každé společnosti. Společnosti, které vykazují malý podíl nákupních nákladů a malé riziko nedodání zboží není zde důležité formovat nákupní oddělení ani vytvářet detailní nákupní strategii. Podniky u kterých hrozí riziko v dodavatelských vztazích nebo jejich nákupní náklady jsou nezanedbatelné, formují specializované nákupní oddělení a vytvářejí detailní nákupní strategii. Nákupní strategie má za úkol určit cíle a způsob jakým jich bude dosaženo. Tato strategie musí korespondovat se strategií firemní. [1], s. 54]

„Pro organizaci, jejímž cílem je penetrovat trh díky nízkým cenám, bude nákup strategický. Pokud nenakoupí za nejnižší ceny na trhu od svých dodavatelů, nesplní svou nákupní strategii, a tím se odchýlí i od strategie celkové. V těchto firmách má tedy útvar nákupu větší důležitost než útvar logistiky. Na druhou stranu organizace s cílem prodávat inovativní produkty za relativně vyšší ceny se nebude orientovat na co nejnižší ceny na trhu, nýbrž na co nejlepší a nejnovativnější dodavatele.“ [1], s. 54]

4.1.2 4.1.2 Nákupní proces

Největší odlišností firemního nákupu od spotřebitelského je jeho administrativní náročnost. Důvodem je dostát požadavkům norem, které se tohoto procesu týkají. Nákupní proces dělíme na tři oblasti:

První oblastí je identifikace potřeb. Tyto potřeby mohou být definovány našimi zaměstnanci nebo přímo zákazníky. Požadavek je nejčastěji zaslán pomocí elektronické pošty do nákupního oddělení. Zde je požadavek buďto schválen anebo zamítnut. Je-li schválen, přechází se do druhé oblasti, kterou je objednávání. [1], s. 60]

Druhá oblast je nejnáročnější fází procesu nákupu. V této oblasti je nejdůležitější nalezení vhodného dodavatele. Měli bychom si vybírat ověřené dodavatele. Někdy nám může pomoci internet nebo reference obchodních partnerů. Máme-li vhodného dodavatele, vypracujeme

poptávku, do které uvedeme veškerou specifikaci námi požadovaného produktu či služby, termíny dodání, atd. Dodavatel odpoví formou nabídky. Úkolem nákupčího je vybrat nejvýhodnější nabídku. Pakliže jsme si vybrali svého dodavatele, vystavíme objednávku. Je-li objednávka vystavena, požadujeme její potvrzení.

Poslední fáze nákupního procesu je po-objednání. V této finální části čekáme na termín dodání. Zboží je vždy zasíláno s dodacím listem. Při dodání zboží dochází k jeho kontrole. Během vstupní kontroly se kontroluje neporušenost obalu a přítomnost zboží dle dodacího listu. Proběhne-li vstupní kontrola bez výhrad, zboží je zavedeno do podnikového systému a zásilka spárována s objednávkou. Jedním z posledních kroků je přijetí dodavatelské faktury. A úplně posledním krokem je úhrada částky a tím je nákupní proces ukončen [1], s. 61]

4.2 Zásobování

4.2.1 Zásobovací proces

Zásoby tvoří základní suroviny pro výrobu. Zahrnují suroviny, materiál, nedokončenou výrobu, polotovary, výrobky a zboží.

Zásobovací proces můžeme rozdělit do následujících šesti částí, kterými jsou: plánování, zajištění materiálu, příjem materiálu, skladování, příprava materiálu pro výrobu a vyskladnění materiálu pro spotřebu. [4], s. 22]

V prvním kroku je potřeba pečlivě naplánovat potřebnou zásobu. Plánování je závislé na plánu výroby a na spotřebních normách. Ty nám určují, kolik materiálu potřebujeme na jeden kus výrobku. [4], s. 22]

Zajišťováním materiálu se zabývá nákupní oddělení, ale to již bylo uvedeno výše.

Další fází je příjem materiálu. Během tohoto procesu dochází k převzetí materiálu na sklad, na základě příjemky. Po vystavení příjemky je materiál zapsán do skladní karty. Skladní karta nám slouží k evidenci aktuálního stavu zásob na skladu. [4], s. 22]

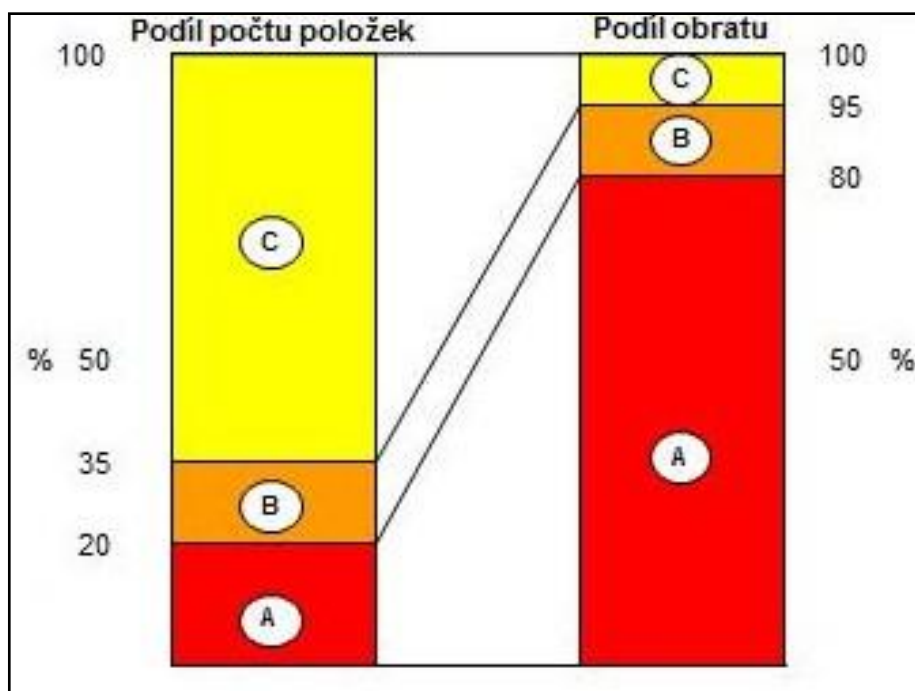
Čtvrtým krokem je skladování na vhodném místě kde jsou suroviny (materiál) připravovány pro další výrobu. Právě příprava materiálu je předposledním krokem zásobovacího procesu.

Poslední fází je vyskladnění materiálu do spotřeby. Vystavuje se interní doklad zvaný výdejka. Současně s výdejkou dochází k zápisu úbytku materiálu do skladní karty, která je zobrazena na následujícím obrázku.

Zásoby B nejsou tak nákladné. U těchto zásob je stanoven skladový limit. Pod tento limit by neměly tyto zásoby klesnout. Klesne-li zásoba na tento limit, dochází k doobjednání zásob. „Zásoby typu B tvoří zhruba 20 % výrobku, které se podílejí na 15 % obratu.“ [4], s. 24]

Zásoby typu C jsou druhově nejrozmanitější. Tyto zásoby jsou pořizovány pouze na základě jejich potřeby. „Zásoby typu C tvoří zhruba 70 % výrobků, které se podílejí na 10 % obratu.“ [4], s. 24]

Na obrázku je procentně znázorněn podíl počtu položek a podíl obratu.



Obrázek 3: ABC analýza

Zdroj: [8]

4.3 Proces skladování

4.3.1 Funkce skladů

„Funkcí skladů v logistickém systému je přijímat zásoby, uchovávat je, popř. vytvářet nebo dotvářet jejich užitné hodnoty, vydávat požadované zásoby a provádět potřebné skladové manipulace. Skladování umožňuje soustředit dodávky od několika výrobců do jednoho místa a odtud dodávat zákazníkům ucelené zásilky.“ [6], s. 72]

Nejvýznamnější funkce skladů:

- „*Vyrovňovací funkce při vzájemně odchylném materiálovém toku a materiálové potřebě z hlediska množství, kvality nebo z hlediska času.*“
- „*Zabezpečovací funkce vyplývající z nepředvídatelných rizik během výrobního procesu a z kolísání potřeb na odbytových trzích.*“
- „*Kompletační funkce spočívá v tvorbě sortimentu pro obchod nebo pro výroby dle požadavků jednotlivých prodejen nebo dílen.*“
- „*Spekulační funkce vyplývá z očekávaných cenových zvýšení na zásobovacích a odbytových trzích.*“
- „*Zušlechťovací funkce spočívá v jakostní změně uskladněných druhů sortimentu (např. stárnutí, kvašení, zrání, sušení, atd.).*“ [6], s. 72]

4.3.2 Druhy skladů

Dnes je již mnoho druhů skladů. Nejznámější a nevyužívanější jsou odbytové sklady. Někdy jsou nazývány jako výrobně – odbytové sklady. Převážně jsou využívány u výrobních podniků. Obrovská výhoda je to, že jsou situovány v blízkosti výroby. Dalšími hojně se vyskytujícími sklady jsou obchodní. Charakteristickým rysem je velký počet dodavatelů a odběratelů.

Stále oblíbenějšími sklady se v poslední době stávají veřejné a nájemní sklady. Důvod je prostý. Mnoho zákazníků nemusí mít svůj vlastní sklad, a proto využijí tuto možnost. Veřejné sklady nabízejí kompletní skladové služby podle přání zákazníka. Naproti tomu u nájemních skladů dochází k pronájmu prostoru ve skladu. Často bývá součástí pronájmu i manipulační zařízení jako jsou jeřtěrky či vysokozdvizné vozíky. Ostatní činnosti si zajišťuje nájemce.

Tranzitní sklady, bývají označovány jako mezi sklady nebo překladiště. Tyto sklady bývají stavěny u významných dopravních center, jako jsou například letiště, přístavy, železnice, apod. V těchto skladech dochází k třídění zboží podle směru, dopravního prostředku a odběratele. Z těchto skladů zboží putuje vhodným dopravním prostředkem k odběrateli.

„*Konsignační sklady, což jsou sklady dodavatele u odběratele, zboží je skladováno na účet a riziko dodavatele, odběratel má právo si zboží odebrat podle potřeby a v určitém časovém odstupu zboží platí, popř. upozorňuje na potřebu obsah skladu doplnit.*“ [6], s. 73]

4.3.3 Ukazatelé pro výpočet řízení zásob

- Ukazatel pro výpočet průměrné fyzické zásoby:

$$Z_c = Z_b + Z_p \quad (1)$$

kde: Z_c je průměrná fyzická zásoba;

Z_b běžná zásoba (obratová);

Z_p pojistná zásoba.

- Ukazatel pro výpočet rychlosti obratu:

$$n = \frac{B}{Z_c} \quad (2)$$

kde: n je rychlost obratu;

B roční velikost potřeby;

Z_c průměrná fyzická zásoba.

- Ukazatel pro výpočet doby obratu zásob:

$$t = \frac{365}{n} \quad (3)$$

kde: t je doba obratu zásob;

n rychlost obratu zásob.

5 DOPRAVA

5.1 Doprava a přeprava

„Doprava je souhrnem jednotlivých účelných činností, pomocí nichž se uskutečňuje pohyb dopravních prostředků po dopravních cestách, přičemž jako dopravní prostředky je možno označit veškerá technická zařízení, prostřednictvím nichž dochází k přemístění materiálů, výrobků či zboží.“ [4], s. 53]

„Přeprava je tou částí dopravy, kterou se uskutečňuje přemístění osob či materiálů s využitím určených přepravních a dopravních prostředků, přičemž jako přepravní prostředky jsou označovány veškeré technické prostředky, které umožňují provedení přepravy dopravním prostředkem (např. palety, přepravky, kontejnery).“ [4], s. 53]

5.2 Doprava jako logistický proces

Existuje mnoho hledisek, podle kterých je možné dělit dopravu. Nejčastější dělení je podle charakteru dopravní cesty. Dělení zahrnuje pozemní, leteckou a vodní dopravu. Toto dělení bych rád přiblížil na následujících stranách.

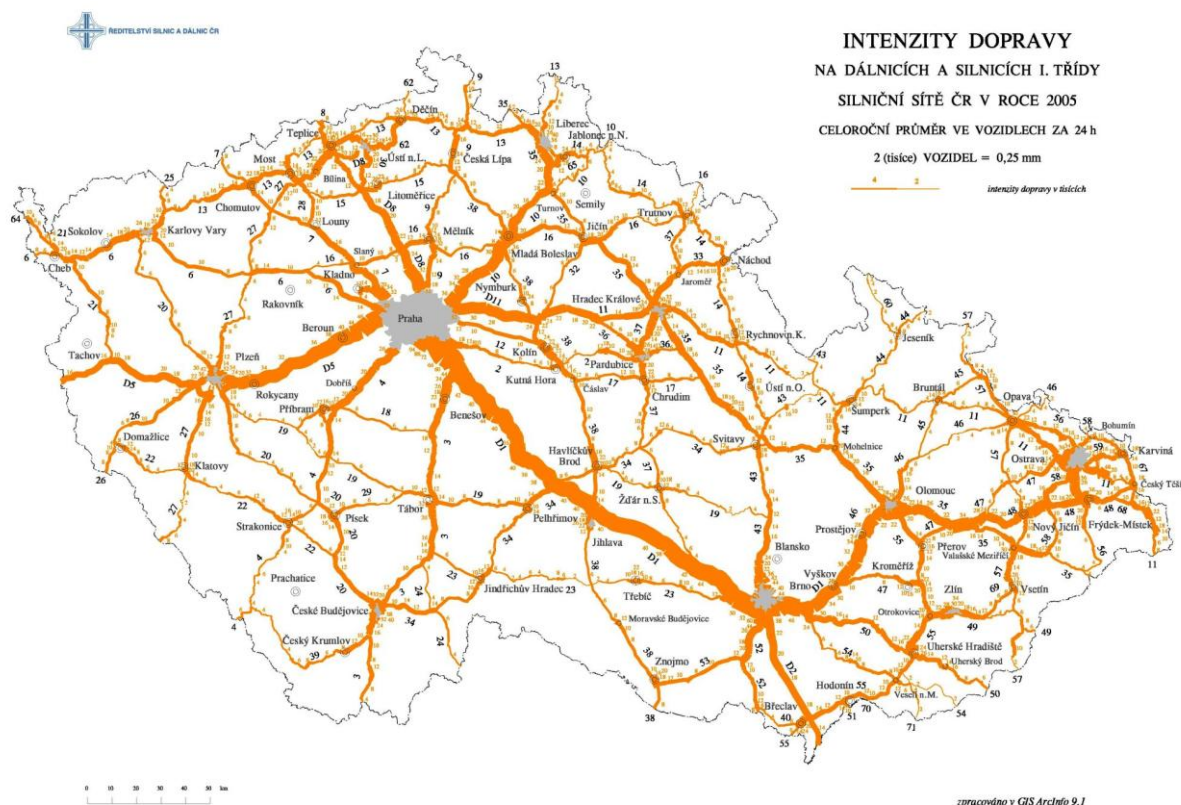
Pozemní doprava zahrnuje kolejovou železniční dopravu. Tuto dopravu můžeme dále rozdělit na osobní a nákladní.

Za zmínku ovšem stojí přednosti vlakové dopravy. Je schopna přepravit srovnatelný objem zboží a osob jako například letecká nebo silniční doprava, ovšem s nižšími emisemi. Naproti tomu při této přepravě dochází k tzv. přepravě mrtvé váhy. Mrtvá váha znamená, že nákladní vlaky a vagóny jsou několikanásobně těžší než silniční doprava. Aby tedy byla tato doprava ekologická, musí docházet k dostatečnému vytížení. Proto se tato doprava využívá k přepravě velkých a objemných materiálů (uhlí, ruda, stroje, hutní materiál, stavební materiál, apod.). Za další jako výhodu můžeme považovat to, že vlaky mohou projíždět rychleji velkými městy než silniční doprava. [4], s. 55]

Nevýhodami jsou: menší zabezpečení přímé dopravy, menší přizpůsobitelnost měnícím se požadavkům, značná ovlivnitelnost dopravy při nehodách a poruchách.

Druhým představitelem pozemní dopravy je silniční doprava. Silniční doprava je nejrozšířenějším druhem dopravy, ale zároveň nejrychleji se rozvíjejícím a dynamickým druhem dopravy. Je realizována na pozemních komunikacích (dálnice, silnice, místní

komunikace a účelové komunikace). Jak můžeme vidět na obrázku, tak v ČR je vysoká intenzita pozemních komunikací. [4], s. 58]



Obrázek 4: Mapa sítě silnic a dálnic České republiky s vyznačením intenzit dopravy na jednotlivých komunikacích

Zdroj: [14]

Podle územního hlediska můžeme silniční dopravu rozdělit na vnitrostátní a mezinárodní silniční dopravu. Vnitrostátní silniční doprava je: „*Jejíž výchozí i cílové místo včetně celé dopravní trasy leží na území jednoho konkrétního státu.*“ [4], s. 59]

Naproti tomu mezinárodní doprava je: „*Pokud výchozí místo a cílové místo leží na území různých států, případně na území jednoho státu, ale část jízdy je realizována na území jiného státu.*“ [4], s. 59]

Výhody jsou volnost pohybu, rychlost, na kratší vzdálenosti ekonomicky výhodné, ochrana zboží, různorodé přepravní vozidla, možnost zajistit přímou dopravu.

Velkou nevýhodou je dopad na životní prostředí (znečištění ovzduší, výstavba silnic, hluk), náklady na pohonné hmoty stále rostou, časté nehody, poruchy, atd.

Letecká doprava je nejmladším druhem dopravy. Je považována za nejefektivnější způsob dopravy ale také za ekologický. Výhodou bezesporu je přeprava na velké vzdálenosti za minimum času.

Nevýhodami jsou vysoké náklady, závislost na počasí, omezená kapacita, apod.

Představitelem vodní dopravy je lodní doprava. Patří mezi nejlevnější způsoby dálkové dopravy. Výhodou jsou nízké náklady na dopravu, přeprava rozměrných a těžkých předmětů. Nevýhody lodní dopravy: nízká přepravní rychlost, závislá na počasí, nutnost svozu a rozvozu z přístavu jinými dopravními prostředky.

„Kombinovaná doprava tedy vždy využívá k přepravě daného nákladu několik druhů dopravy, přičemž mezi jednotlivými dopravními prostředky dochází pouze k překladi přepravní jednotky, nikoli zboží samotného.“ [4], s. 67]

Určení vhodného dopravního prostředku je velmi důležité. Při zvolení špatného druhu dopravy dochází ke zhoršení flexibility a zvýšení nákladů na dopravu. Podle následujícího obrázku můžeme snadno určit jaká je vhodná doprava za daných okolností.

Velikost nákladu [Mg]	Přepravní vzdálenost [km]			
	< 200	200 < 1000	1000 < 5000	> 5000
> 100	silniční	silniční, železniční	železniční, námořní	námořní
20 < 100	silniční	silniční	silniční, železniční	železniční, námořní
nákladní paletová jednotka	silniční	silniční	silniční, železniční	námořní, letecká
jednotkové balení	silniční (pošta)	silniční, letecká (pošta)	silniční, letecká (pošta)	letecká (pošta)

Obrázek 5: Hodnocení druhů přepravy z pohledu výše nákladů a vzdálenosti přepravy

Zdroj: [3], s 82]

5.3 Řízení dopravy (procesu)

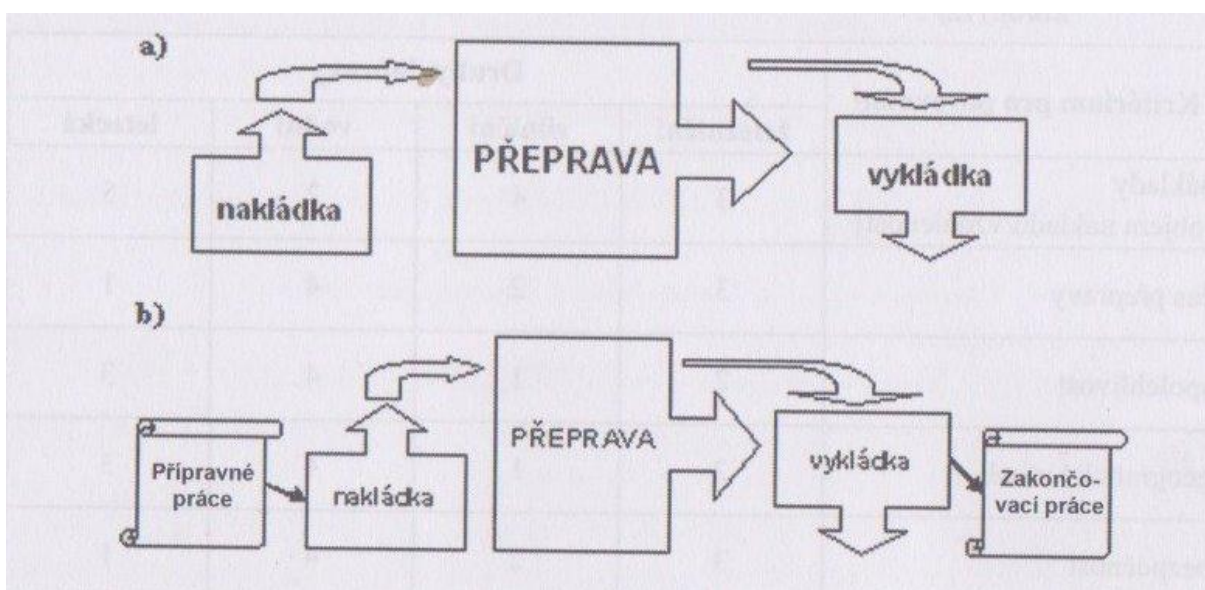
5.3.1 Horizontální struktura procesu přepravy

Dopravní proces obsahuje několik na sebe navazujících činností:

- Smluvní zajištění.
- Objednávka přepravy – požadavky na druh vozu.

- Přijetí zboží k přepravě a jeho nakládku.
- Přemístění - přeprava zásilek.
- Předání zboží příjemci a vyložení.
- Vyúčtování přepravného, případně vyřízení reklamace. [7]

Logistické procesy dělíme na dva typy. První typ procesu na horizontální úrovni je definován jako: „Sled činností nezbytných pro realizaci dopravních služeb.“ [3], s. 82] Na následujícím obrázku jsou zjednodušeně znázorněny jednotlivé etapy přepravního procesu.



Obrázek 6: Horizontální struktura procesu přepravy

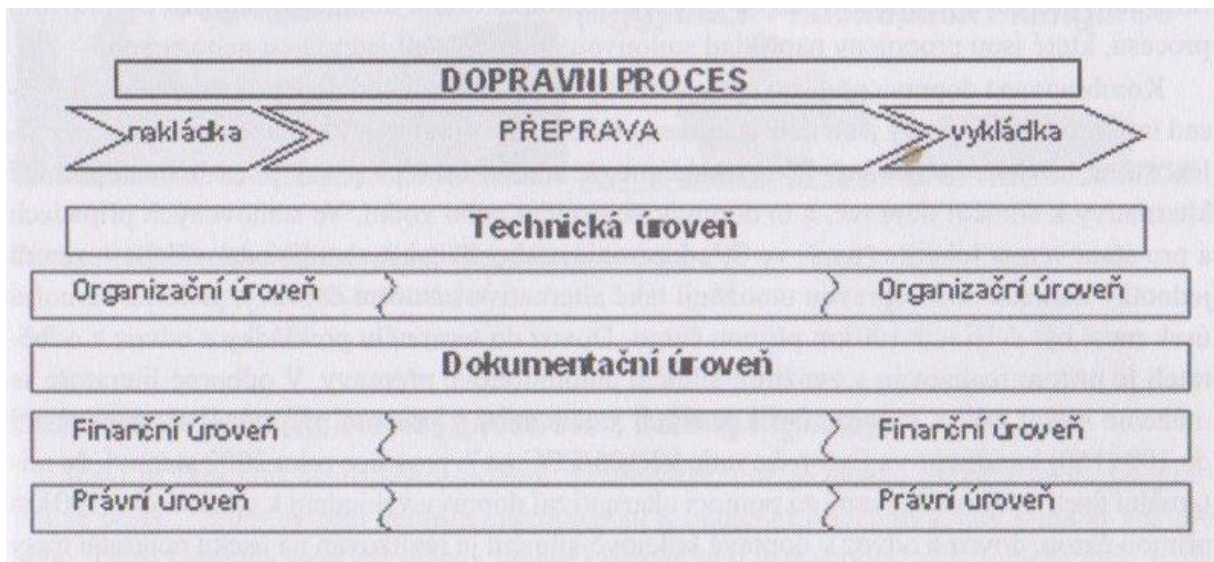
Zdroj:[3], s. 83]

5.3.2 Vertikální struktura procesu dopravy

Druhý typ vertikální struktura obsahuje několik úrovní, které jsou stanovovány podle kritérií funkčnosti. Základními úrovněmi jsou:

- Technická (technologická) – tato úroveň zahrnuje veškeré manipulační zařízení pro překládku a také pasivní i aktivní dopravní prostředky.
- Organizační – na této úrovni jsou prováděny plánovací a organizační činnosti, bez kterých není možná realizace přepravy.
- Finanční úroveň – zde se jedná především o cenovou strukturu a integraci peněžních toků.
- Ustanovující odpovědnost přepravce. [3], s. 83]

Na následujícím obrázku je možné vidět vertikální strukturu procesu přepravy.



Obrázek 7: Vertikální (úrovňová) struktura procesu přepravy

Zdroj:[3], s. 83]

5.4 Posouzení efektivity dopravy

Hlavní podmínkou aby byla vytvářena efektivní doprava je předpoklad, že uskutečněním přemístění bude užitná hodnota spotřebována. Pakliže nebude užitná hodnota spotřebována, vznikají ztráty, které jsou dvojího typu.

- Ztráty, rovnající se výrobním nákladům užitných hodnot, které nebyly spotřebovány.
- Ztráty, rovnající se přepravním nákladům užitných hodnot.

Tyto ztráty vznikají nejčastěji, protože jde o tzv. neúčelné přepravy (např. přemístěním materiálů a výrobků vznikají nespotebované zásoby). Druhou příčinou je, že přemístění nesplní požadovanou funkci zapříčiněnou dopravou. Typickým příkladem je zásilka dodaná až po lhůtě určené ke spotřebě.

Souhrn vlastností funkční efektivní dopravní soustavy:

- „schopnost dopravy vytvářet síť, tj. možnost zabezpečit dopravní obsluhu libovolného místa v osídlení,
- schopnost dopravy přepravovat teoreticky libovolně velká nebo libovolně malá množství zboží a materiálů,
- stupeň rychlosti přepravy (měřeno v režimu „door to door“ tj. z domu do domu),

- *stupeň časové jistoty dopravního výkonu (časová determinace dosažení cíle přepravy a pásmo spolehlivosti dodržení determinovaného údaje),*
- *míra pohodlnosti dosažení a použití dopravního prostředku resp. dopravního systému,*
- *stupeň bezpečnosti dopravy, včetně míry otřesů a jiných vlivů mechanického, chemického či biologického charakteru, vyplývající z technologie dopravy i vlastního pohybu dopravního prostředku po dopravní cestě, které mohou mít vliv na funkční a estetické vlastnosti přepravovaného zboží,*
- *stupeň poskytování dalších služeb během vlastního pohybu dopravního prostředku po dopravní cestě nebo v době, kterou objekt přepravy tráví v přepravní době mimo dopravní prostředek (poskytování obalů, přepravních skříní, napájení zvířat, spediční služby, manipulace se zásilkami za odběratele atd.),*
- *výše narůstajících nákladů na přepravu.“ [2], s.84,85]*

Každá z výše uvedených vlastností má jinou váhu, jak mezi sebou tak i pro srovnání jednotlivých druhů dopravy a systému dopravy. Ovšem nesmíme zapomínat na přepravní vlastnosti přepravovaného objektu. V odborné literatuře je tento pojem označován jako afinita zboží. Pro afinitu zboží jsou charakteristické tyto vlastnosti:

- *„místo vzniku a zániku přepravy, případně přepravní cesta, jestliže ji chce volit uživatel dopravy (přepravce),*
- *obvyklé množství přepravovaného zboží na jednu zásilku (hromadné substráty, kusové zboží atd.) vyjádřené váhově a počtem kusů,*
- *nároky na rychlost přepravy (vyplývající např. ze zkazitelnosti zásilky, možných změn zásilky v době přepravy – např. snížení hmotnosti živých zvířat za přepravy, termínů vyplývajících ze smluv mezi dodavatelem a odběratelem atd.) – tento požadavek je věcí zákazníka, nikoli dopravce, jak se nyní děje např. ustanovením přepravních řádů o přednostních zásilkách,*
- *nároky na časovou jistotu dodání zásilky, kterou lze determinovat buď časově (např. časem předání zásilky) nebo údaj vázat na spoj, jímž má být zásilka dodána s ohledem např. na přesně stanovenou dobu obnovy zásob na základě optimalizovaného režimu práce skladového systému, na vstup zásilky do další fáze výroby v systému, Just in Time“ atp.,*

- *odolnost zásilky proti vlivům dopravy, včetně ochrana zásilky přepravním obalem (zde se rovněž uvedou nedovolené manipulace se zásilkou s ohledem na její vlastnosti, např. křehkost, zápalnost, možnost exploze atd.),*
- *požadavky na doplňkové služby (např. spediční, manipulační, napájení zvířat atd.),*
- *limity přepravních nákladů vzhledem k systému oběhových procesů, ceně zboží atd.*“ [2], s. 85]

Funkční efektivnost můžeme měřit dvěma způsoby jak absolutně tak relativně. Relativní měření má za úkol zhodnotit vlastnosti dopravy k afinitě zboží. Na základně tohoto hodnocení by mělo dojít k výběru optimálního druhu dopravy. Příkladem relativního měření je indexová metoda.

Absolutní metody většinou zahrnují pouze část hodnotově a fyzikálně měřitelných vlastností. Rozhodujícím hlediskem mohou být limity nákladů na přepravu (např. záleží na hodnotě přepravovaného zboží).

5.5 Zvyšování efektivity a hospodárnosti dopravy

Logistické technologie jsou chápány jako soubor úkonů, procesů a operací. Tyto technologie mají za úkol, aby zákaznicky požadovaná úroveň logistických služeb byla co nejméně nákladná anebo při stanovené výši nákladů byla dosažena co nejvyšší úroveň služeb.

V moderní logistice vzniklo za poslední dobu mnoho logistických technologií, které jsou uplatňovány v logistických systémech.

Asi nejznámější technologií je metoda Just in Time. Nejčastějším překladem do češtiny je právě včas. Tato metoda nepředstavuje ucelený soubor pravidel a postupů ale spíše filosofii zaměřující se na identifikování a odstraňování ztrát ve výrobním procesu. Dále vyrábět jen co je opravdu potřebné a tak efektivně jak jen je to možné. Podstatou je dostat správné materiály na správné místo ve správnou dobu. Největší přínosy Just in Time:

- snížení zásob jak ve výrobě tak i výrobků
- dochází ke zkracování materiálového toku
- snížení velikosti výrobních prostor

Druhou metodou je kanban. Tuto metodu vyvinuli v Japonsku firmou Toyota Motors. Pro velký úspěch se rozšířila do celého světa. Nejefektivněji však lze tuto metodu využívat ve

velkosériových výroбах s neustálým odbytem kde je jednosměrný tok materiálu. Kanban vychází z těchto principů:

- *„Fungují zde tzv. samořídící regulační okruhy, které tvoří dvojice článků vzájemně propojené na základ „pull principu“ (tažného principu).“*
- *„Objednacím množstvím je obsah jednoho přepravního prostředku nebo jeho násobku plně naplněného vždy konstantním množstvím materiálu.“*
- *„Dodavatel ručí za kvalitu a odběratel má povinnost objednávku vždy převzít.“*
- *„ Kapacity dodavatele a odběratele jsou vyvážené a jejich činnosti jsou synchronní.“*
- *„Spotřeba materiálu je rovnoměrná bez velkých výkyvů a sortimentních změn.“*
- *„Dodavatel ani odběratel nevytváří žádné zásoby.“ [5], s. 30]*

Další metoda sloužící pro zvýšení efektivity a hospodárnosti se nazývá Hub and Spoke. Tato metoda se zejména uplatňuje při přepravě zboží na větší vzdálenosti. Princip Hub and Spoke je ten, že menší zásilky zboží, které mají stejné místo určení, jsou spojovány na jeden dopravní prostředek s velkou kapacitou. Příkladem mohou být kontejnery na kontejnerovou loď. Na místě určení se opět kontejner rozdělí a zboží putuje k svému majiteli. [5], s. 32]

Poslední metoda, kterou si představíme je Efficient Consumer Response. Do češtiny bychom to mohli přeložit jako efektivní odpověď spotřebitele. Tato metoda je relativně mladá. Vznikla v roce 1993 v USA a v posledních letech se začíná uplatňovat i v Evropě. Původně se tato metoda používala v potravinářských řetězcích. *„Jedná se o zvláštní variantu technologie OR, která propojuje logistické řetězce od dodavatelů přes výrobní závody, různé zprostředkovatele, distributory, velkoobchod až po maloobchod se snahou plnit potřeby a přání konečných zákazníků.“ [5], s. 32]* Tato technologie funguje na základě čárových kódů a elektronické výměně dat.

6 NÁKLADY

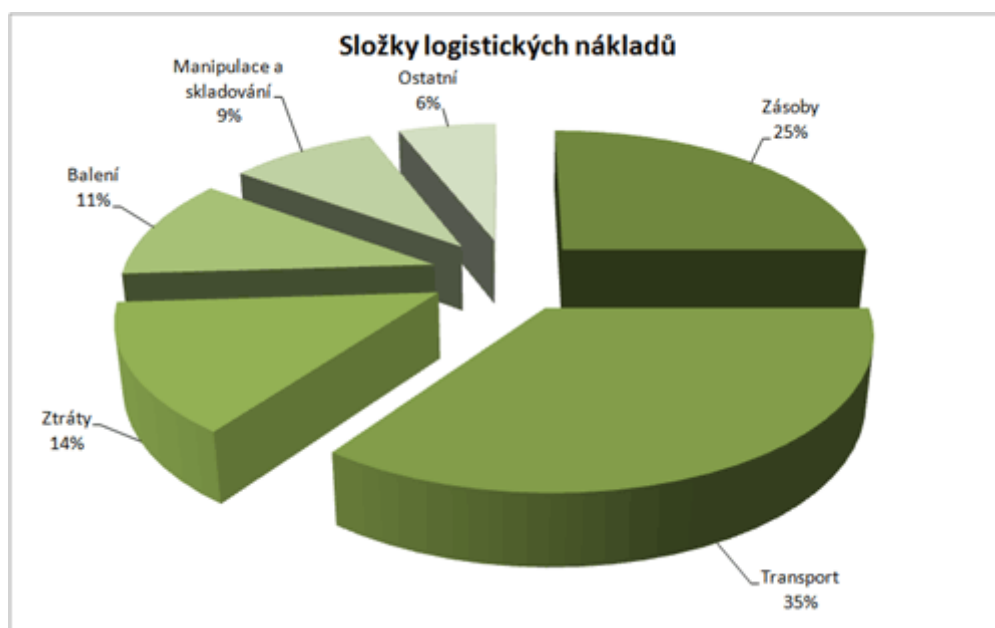
6.1 Logistické náklady

Chce-li firma prosperovat a být života schopná, musí vytvářet zisk. Tento zisk by měla investovat zpět do firmy. Vyjádřeno ekonomicky: „Chce-li podnik přežít, musí své náklady snížit tak, aby dosáhly maximálně hodnoty ceny zboží.“ [5], s. 29] Platí, že každá koruna, která je ušetřena v logistických nákladech přináší zvýšení zisku.

Správná struktura celkových nákladů je klíčová pro kvalitní řízení logistického systému. Podnik by měl minimalizovat své celkové náklady a nikdy ne jenom určitou oblast těchto nákladů. Kdyby minimalizoval pouze část svých nákladů, mohlo by dojít ke zvýšení nákladů v jiné oblasti. Toto zvýšení by také mohlo být vyšší než předchozí snížení.

„Logistika s nejmenšími celkovými náklady je takový stav, kdy se při dosažení stanovené úrovně zákaznického servisu minimalizuje součet všech logistických nákladů.“ [5], s. 30]

Obrázek číslo 8 znázorňuje složky logistických nákladů.



Obrázek 8: Procentuální zastoupení jednotlivých složek logistických nákladů

Zdroj: [12]

Jak je patrné z předcházejícího obrázku, tak logistické náklady dělíme do šesti hlavních skupin.

- Dopravní náklady tvoří největší logistické náklady. Tyto náklady jsou ovlivněny především objemem, hmotností, vzdáleností a druhem přepravy. Do těchto nákladů jsou také zahrnuty pohonné hmoty, které tvoří nezanedbatelnou částku.
- Náklady na udržování zásob. Jsou to především ty náklady, které se s objemem zásob mění (kapitálové náklady, náklady rizika, atd.)
- Náklady spojené se zákaznickým servisem. Tyto náklady vznikají nejčastěji jako ztráty z prodejní příležitosti nebo to mohou být například náklady s vrácením zboží.
- Skladovací náklady také tvoří značnou část nákladů. Zde jsou zahrnuty náklady na pronájem nebo údržbu skladu a na obsluhu ve skladech. Ovšem u některých druhů zásob dochází k přirozenému úbytku, tak i ten je zde zahrnut.
- Náklady na vyřizování objednávek a informatiku.
- Množstevní náklady vznikají při změně objemu zásob. Tato skupina zahrnuje přípravné náklady, cenové rozdíly, náklady na objednávky, náklady na manipulaci s materiálem, atd.

6.2 Kalkulace cen dopravy

V následující tabulce je znázorněn obecný postup pro stanovení ceny dopravy.

Tabulka 1: Stanovení cen dopravy

Materiál	Mzdy	Stroje	Ostatní přímé náklady			
Přímé náklady				Provozní náklady	Správní náklady	
Přímé náklady				Režijní náklady		Zisk
Přímé náklady				Hrubé rozpětí		
Cena bez DPH					DPH	
Cena s DPH						

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Pod materiálem si můžeme představit například pohonné hmoty a oleje, které jsou spotřebovány během dopravy. Pojem stoje v tomto případě představuje odpisy dopravních prostředků. Ostatní přímé náklady se dělí na sociální pojištění, cestovné, silniční daň a jiné přímé náklady.

Provozní náklady zahrnují takové náklady, které nelze zjistit přímým způsobem na kalkulační jednotici nebo na přepravní výkon. Správní náklady zahrnují náklady spojené s řízením podniku.

V případě kalkulace výkonů se zisk vypočítá odečtením úplných vlastních nákladů od sjednané ceny.

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

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

7 PRAKTICKÁ ČÁST

7.1 Základní informace o společnosti

7.1.1 Historie

První zmínky o družstevní spolupráci se na Ústeckoorlicku datují již do 19. století a to konkrétně 6. listopadu 1898 kdy osm nadšenců zakládá Konzumní, výrobní, zásobní, skladní stavební a úvěrní jednotu pro Ústí nad Orlicí. Prodávat se začalo na Velkých Hamrech. Po několika nezdarech se tato myšlenka začala úspěšně rozvíjet. V roce 1909 je otevřena druhá prodejna v Hylvátech a v tomtéž roce se spolek stává členem VII. krajského družstevního svazu ve východních Čechách. O rok později je otevřena již třetí prodejna v Řetové. [11]

Další významný rozvoj začal po skončení I. Světové války. V roce 1920 má družstvo už 7 prodejen a 1350 členů a více než jeden a půl milionu roční obrat. V následujících letech dochází ke slučování s okolními družstvy a dalšímu rozvoji.

Složitá historie družstevnictví se začala psát po roce 1948. Komunistická ideologie zneužila myšlenku družstevního podnikání a dala jí někdy do slova zruďný směr. Družstvo se stalo organizací, kam byly postupně násilně začleňovány soukromé prodejny a hostince. Místo peněz dostali drobní živnostníci jen papír a možnost být v družstvu zaměstnání. Začala platit teorie, že družstevní obchody, tehdy už se jim začínalo říkat Jednota, slouží především venkovu. V sedmdesátých a osmdesátých letech minulého století zasáhla větší obce móda nákupních středisek. Ve střediskových obcích se začaly stavět objekty, v jejichž přízemí se nacházely prodejny potravin a v prvním poschodí se lidem nabízelo průmyslové zboží. [11]

V roce 1989 mělo družstvo celkem 245 prodejen. Družstvo mělo jednapadesát nákupních středisek, čtrnáct prodejen masa, devět prodejen textilu, tři prodejny hraček, dva obchody s obuví. Spravovalo i mlékárnu, cukrárny a prodejnu ovoce. Provozovalo dvaosmdesát hostinců, pětadvacet pohostinství, dvanáct restaurací a tři hotely. Hosté mohli posedět v jedné kavárně, pořídit si nábytek ve specializované prodejně anebo zahájit stavbu chaty či chalupy nákupem materiálu v některé z šesti prodejen stavebnin. [11]

První schůze představenstva Jednoty Ústí nad Orlicí se konala v listopadu roku 1990. Na ní byl jmenován ředitel družstva ing. Jan Šváb. [11]

V souladu se změnami v zákonodárství byl v roce 1992 zpracován transformační projekt, na jehož základě byla firma změněna na Konzum, obchodní družstvo. Tento transformační

projekt řešil majetkové vypořádání družstva se státem. Podnikatelský záměr se jednoznačně přihlásil k původnímu poslání družstva, a to k prodeji zboží časté a denní potřeby. [11]

V obchodním rejstříku Okresního soudu v Hradci Králové je ke dni 19. ledna 1993 protokolováno rozhodnutí, podle kterého byla zapsána firma s názvem Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí. Tím definitivně přestal být užíván název Jednota, spotřební družstvo, užívaný od roku 1957. [11]

Již od roku 1991 se již objevují dosud neprovozované prodejny diskontního typu. Další vývoj dokázal, že včasné zachycení tohoto trendu bylo pro firmu výhodné a zákazníky přijímané. [11]

Firma se v nových podmínkách úspěšně zabydlela. O čemž svědčí, že v současné době vlastní obchodní družstvo Konzum 106 prodejen nejen na Orlickoústecku.

7.1.2 Předmět podnikání

- *„Řeznictví a uzenářství,*
- *hostinská činnost,*
- *silniční motorová doprava – nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně, - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidla o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny,*
- *pekařství, cukrářství,*

výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona:

- *výroba potravinářských a škrobárenských výrobků,*
- *vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce,*
- *výroba, rozmnožování, distribuce, prodej, pronájem zvukových a zvukově-obrazových záznamů a výroba nenahranych nosičů údajů a záznamů,*
- *přípravné a dokončovací stavební práce, specializované stavební činnosti,*
- *zprostředkování obchodu a služeb,*
- *velkoobchod a maloobchod,*
- *skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě,*
- *provozování poštovních a zahraničních poštovních služeb,*

- *ubytovací služby,*
- *poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály,*
- *realitní činnost, správa a údržba nemovitostí,*
- *pronájem a půjčování věcí movitých,*
- *poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků,*
- *reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení,*
- *fotografické služby,*
- *služby v oblasti administrativní správy a služby organizačně hospodářské povahy,*
- *provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu,*
- *mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti,*
- *provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a odborných akcí,*
- *poskytování technických služeb,*
- *výroba, obchod a služby jinde nezařazené,*
- *nakládání s odpady (vyjma nebezpečných),*
- *prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin.“*

Zdroj:[10]

7.1.3 Organizační struktura

Jak již autor uvedl výše Konzum je obchodním družstvem. Nejvyšším orgánem družstva je členská schůze. Statutárním orgánem družstva je představenstvo, za které navenek většinou může jednat jeho předseda Ing. Jan Šváb nebo místopředseda Ing. Miloslav Hlavsa. Kontrolní komise je kontrolní orgán, který kontroluje činnost družstva, všech jeho členů a orgánů.

Na následujícím obrázku je názorně zobrazena organizační struktura obchodního družstva Konzum.

ředitel	1								
sekretariát	2	vedoucí ekonomické skupiny	1	vedoucí obchodní skupiny	1	vedoucí technické skupiny	1	vedoucí provozní skupiny	1
právní a kontrolní	2	informační soustava	9	obchodní a cenové oddělení	5	domovní správa a sekretářka	1	instruktoři	5
IT	5	financování a rozpočetnictví	6	VO nákup	6	údržba	1	merchandiser	3
		PaM a personální	4	VO prodej (IT)	6	MTZ	2		
		inventurní	4	účetní + reklamace	3				
		pokladní systém	1	doprava	2				
				vedoucí provozu	1				

Obrázek 9: Organizační schéma Konzum, obchodní družstvo v Ústí nad Orlicí

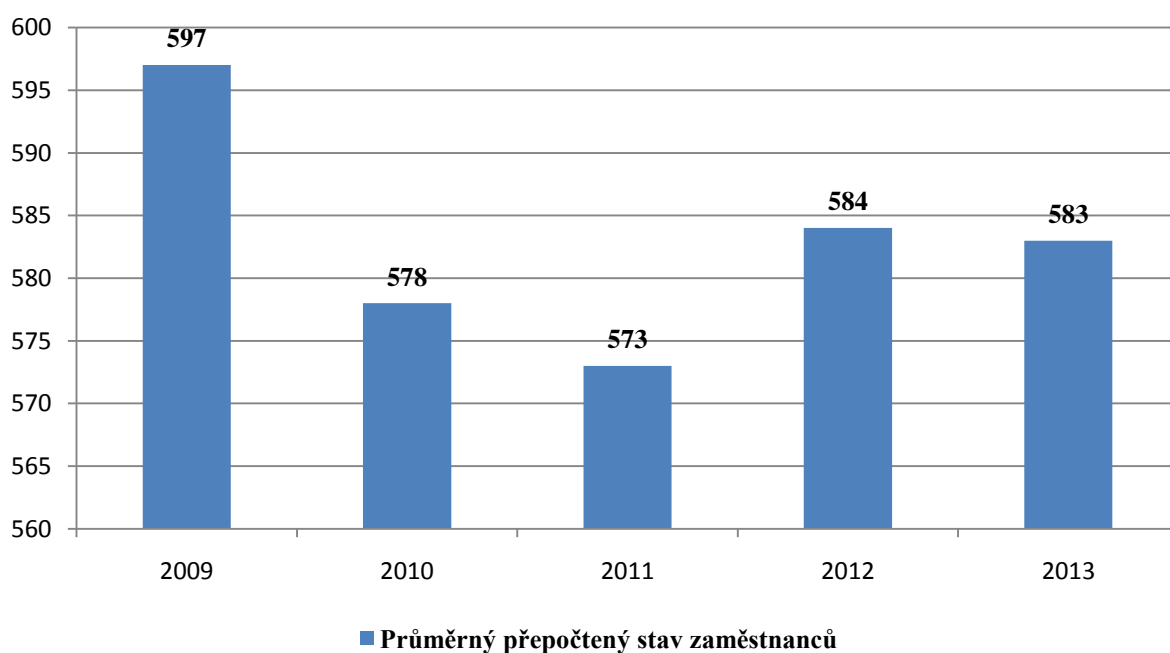
Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Společnost je rozdělena na ústředí, které je složeno z 55 členů a velkoobchod, který obsahuje 18 členů. Celkově se na řízení společnosti podílí 73 členů. Z toho úsek ředitele zaměstnává 10 osob, ekonomická skupina 25 osob, obchodní skupina 24 osob, technická skupina 5 osob a provozní skupina 9 osob.

7.1.4 Zaměstnanci společnosti

Přestože na počátku bylo 8 zakladatelů, v současné době družstvo zaměstnává okolo 583 zaměstnanců. Tímto nabízí mnoho pracovních příležitostí na Ústeckoorlicku.

V následujícím grafu je možné vidět vývoj průměrného přepočteného počtu zaměstnanců ve společnosti mezi roky 2009 až 2013.



Graf 1: Průměrný přepočtený stav zaměstnanců v jednotlivých letech.

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

7.1.5 Hospodářská situace společnosti v uplynulých pěti letech

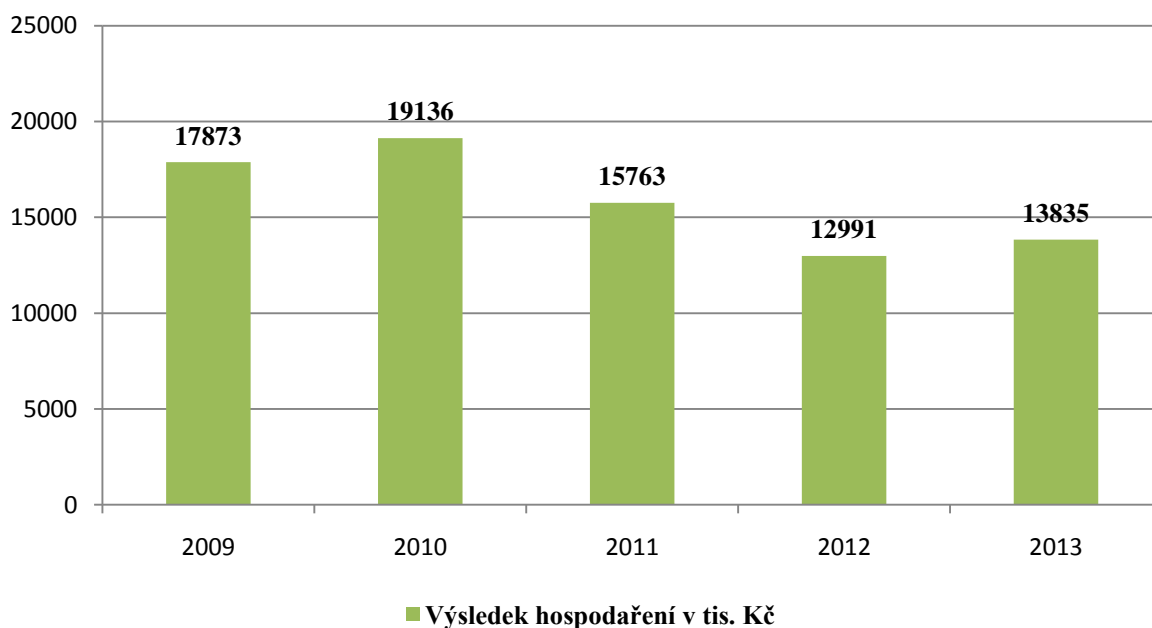
Při zjišťování hospodářské situace za uplynulých pět let autor vycházel z účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisku a ztrát) společnosti. V následující tabulce autor analyzoval roky 2009, 2010, 2011, 2012 a 2013.

Tabulka 2: Tržby za sledované období v tis. Kč.

	2009	2010	2011	2012	2013
Tržby za prodej zboží	1 372 689	1 287 190	1 296 341	1 310 089	1 342 209
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	53 078	54 426	61 194	69 388	64 711
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	302	2 367	204	162	7 989
Tržby celkem	1 426 069	1 343 983	1 357 739	1 379 639	1 414 909

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Jak je vidět v předchozí tabulce, tak společnost za sledované období generuje celkové roční tržby takřka ve stejné výši. Dle autora je toto velmi pozitivní, za posledních 5 let není vidět výrazný pokles tržeb.



Graf 2: Výsledek hospodaření před zdaněním za sledované období

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Na grafu číslo 2 je zachycen vývoj výsledku hospodaření před zdaněním za uplynulých 5 let.

Mezi roky 2010 a 2011 nastal výrazný pokles hospodářského výsledku o 3 373tis. Kč což je 17,63 %. Tento jev byl zapříčiněn především značným nárůstem osobních nákladů, což neblaze ovlivnilo provozní výsledek hospodaření a tím i tedy celkový výsledek hospodaření.

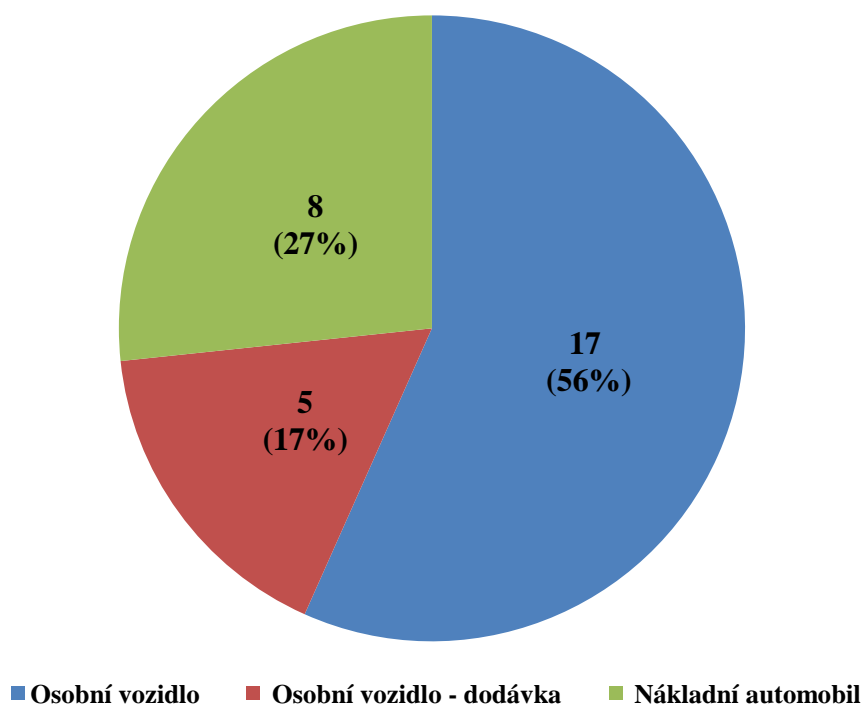
Naopak k mírnému zlepšení došlo mezi roky 2012 a 2013. Došlo k nárůstu o 6,5 % což je 844 tis. Kč. Společnosti se podařily snížit ostatní provozní náklady a zvýšit ostatní finanční výnosy. Výrazně k tomu také přispěly tržby z prodeje dlouhodobého hmotného majetku a materiálu.

7.2 Efektivnost využití vozového parku

Efektivností využití vozového parku autor rozumí maximální využití vytíženosti nákladních automobilů a optimální využití osobních automobilů.

7.2.1 Struktura vozového parku

Jelikož, každým dnem dochází ke stárnutí a opotřebení automobilů, je zapotřebí vozový park obměňovat. V roce 2013 byl celkový stav 30 vozidel. Následující graf ukazuje na zastoupení jednotlivých druhů vozidel ve firmě.



Graf 3: Zastoupení jednotlivých druhů vozidel

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Během posledních pěti let prošel vozový park mnoha změnami. Největší změna byla zaznamenána v oblasti nákladních automobilů, kde se společnost snaží každoročním nákupem

nového nákladního vozidla snížit průměrný věk vozidel. Současná hodnota toho ukazatele je 5,75 roku a průměrné stáří osobních automobilů včetně dodávek je 5,77 roku.

V nadcházející tabulce je uvedena struktura nákladních vozidel a tabulka 4 uvádí strukturu osobních automobilů a dodávek.

Tabulka 3: Struktura nákladních vozidel

Evidenční číslo	Typ nákladního automobilu	Počet ujetých kilometrů za rok 2013
572	Mercedes 1524 L	44727
573	Mercedes 1524 L	44126
574	Mercedes 1524 L	39664
575	Mercedes 1529	40853
577	Mercedes 1524 L	47946
578	Mercedes 1523	17707
580	Mercedes 1524	35729
585	Mercedes 1525	47895

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Nákladní automobily tvoří 27 % vozového parku.

Tabulka 4: Struktura osobních automobilů a dodávek

Evidenční číslo	Název automobilu	Typ automobilu	Počet ujetých kilometrů za rok 2013
506	Škoda octavia	Osobní	26471
509	Škoda fabia	Osobní	15423
514	Škoda octavia	Osobní	31025
516	Škoda fabia	Osobní	8453
517	Škoda octavia	Osobní	28365
518	Škoda fabia	Osobní	26301
523	Škoda roomster	Osobní	22964
524	Škoda roomster	Osobní	24105
525	Škoda roomster	Osobní	16025
526	Škoda roomster	Osobní	19254
527	Škoda roomster	Osobní	17478
528	Škoda fabia	Osobní	25469
529	Škoda fabia	Osobní	22430
530	Škoda fabia	Osobní	26475
531	Škoda fabia	Osobní	20364
532	Škoda fabia	Osobní	22457
533	Škoda praktik	Osobní	32780
537	Ford transit 350L	Dodávka	21356
539	Ford transit 350L	Dodávka	25128
540	Ford transit 350M	Dodávka	17542
541	Ford connect 220S	Dodávka	8397
543	Ford transit 300M	Dodávka	10536

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Z předchozí tabulky je patrné, že nejvíce automobilů je zastoupeno v kategorii osobní. Osobní automobily tvoří 57 % z celkového vozového parku společnosti. Jedná se především o vozy Škoda fabia a Škoda roomster, tyto vozy byly zakoupeny pro zaměstnance, kteří jezdí denně po prodejnách jako kontrola apod.

7.2.2 Využití nákladních automobilů

Prvotní snahou společnosti je vyhovět svým zákazníkům, proto je důležité správným způsobem a pravidelně zásobovat veškeré prodejny. Každá prodejna má samozřejmě různé požadavky na četnost zásobování. Některé prodejny se zásobují každý den, dokonce i o

víkendech. Naproti tomu mnohé prodejny jsou zásobovány dvakrát či třikrát týdně. Dny ve kterých jsou jednotlivé prodejny zásobovány, určuje tzv. zásobovací rozvrh.

Ve společnosti neexistuje žádný software, který by řídil logistické činnosti.

Celou logistickou činnost řídí čtyři operátoři, kteří vyřizují a třídí objednávky ze všech prodejen. Objednávky musí každá prodejna zaslat do velkoobchodu nejpozději den před dodáním do sedmi hodin do večera. Prvotně jsou vyřizovány objednávky na následující den. Operátoři připraví veškeré podklady pro skladníky, aby mohli připravit náklad pro jednotlivé směry závozu.

Nejdůležitějším úkolem operátora je zajistit co největší vytíženost automobilu. Musí brát ohled na maximální užitečnou hmotnost a rozměry vozidla. Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, společnost využívá nákladní automobily značky Mercedes. Maximální užitečnou hmotnost, kterou jsou tyto automobily schopny přepravovat je 7,5 tuny. Podle druhu zboží musí operátoři přizpůsobit i obaly jako jsou palety, iso boxy apod. Je zde totiž problém v tom, aby nedocházelo k přetěžování automobilů. Je rozdíl, zda je automobil plně naložen toaletním papírem nebo zda veze palety s moukou.

Za sledovaný rok 2013 bylo z velkoobchodu rozvezeno 27 202 tun zboží. Tzn., že každý řidič v průměru rozvezl 3 400,25 tun zboží ročně.

Podle interních dokladů je odhadováno průměrné vytížení automobilů zhruba na úrovni 80 %.

Protože nákladní auta rozvážení nejen v pracovní dny, ale do některých prodejen i o víkendech, vychází průměrné množství přepraveného zboží na jeden den přibližně na 90,7 tuny (při 300 dnech rozvozu). Tedy na jedno nákladní auto cca 11,3 tuny na den. Protože podnik obsluhuje oblast velikostí odpovídající zhruba okresu a tedy nákladní auta jezdí kratší trasy, považuje to autor za přiměřené vytížení.

Druhým hlavním úkolem operátorů je vytvářet rozvozní plány. Rozvozní plán říká, na které prodejny má být zboží dodáno. Jednotlivé prodejny v rozvozním plánu musí na sebe navazovat, aby nedocházelo ke ztrátám ve formě zbytečně ujetých kilometrů.

Průměrná délka rozvozní trasy je přibližně okolo 35 kilometrů.

Z obrázku č. 10 je patrné, že řidič, který pojede tuto trasu, bude vykládat zboží v Chocni, Vysokém Mýtě a na Vraclavi.



Obrázek 10: Příklad rozvozního plánu

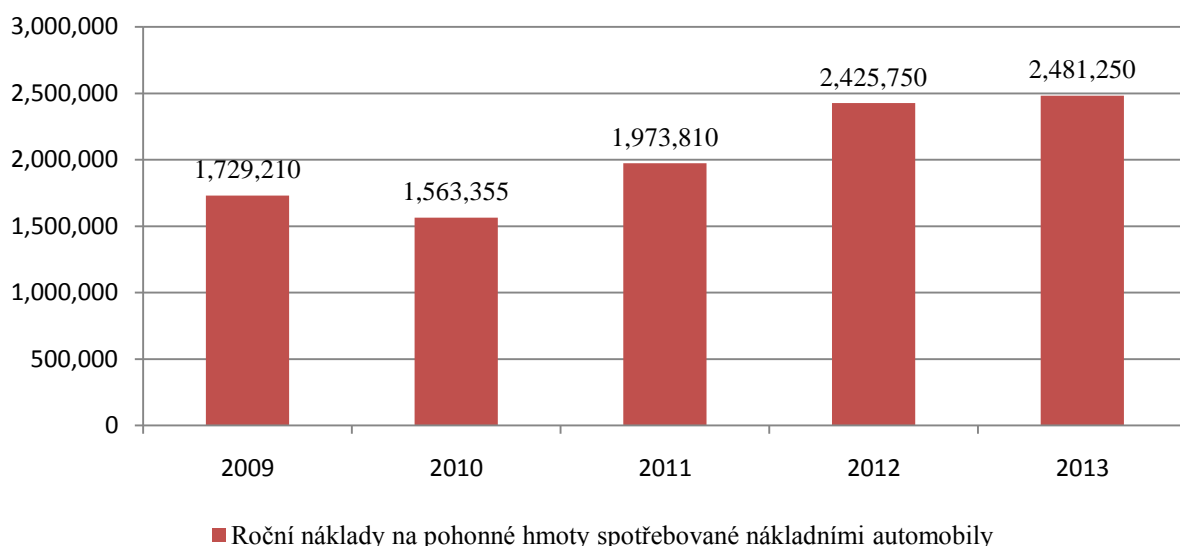
Zdroj: [13]

7.3 Hospodárnost

7.3.1 Náklady na pohonné hmoty

Z pravidla jedním z největších finančních nákladů spojených s vozovým parkem jsou náklady na pohonné hmoty. Stejně tak to je i u Konzumu. Společnost nevytváří žádné rozpočty či normy na spotřebu pohonných hmot. Pouze na konci každého měsíce dochází k porovnávání průměrných spotřeb pohonných hmot. Sledovaný měsíc se porovnává s předchozím měsícem. V případě značné odchylky se zjišťuje příčina vzniku. Nastávají dvě situace, které mohou nastat. První je, že průměrná spotřeba klesne, což je velmi kladné zjištění. Druhý případ je nežádoucí, což je zvýšení průměrné spotřeby pohonných hmot. V takovém případě jsou prováděny nápravné kroky a opatření.

Na následujícím grafu je znázorněn vývoj nákladů na pohonné hmoty, které byly v jednotlivých letech vynaloženy v závislosti na využívání nákladních automobilů



Graf 4: Vývoj nákladů na pohonné hmoty

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

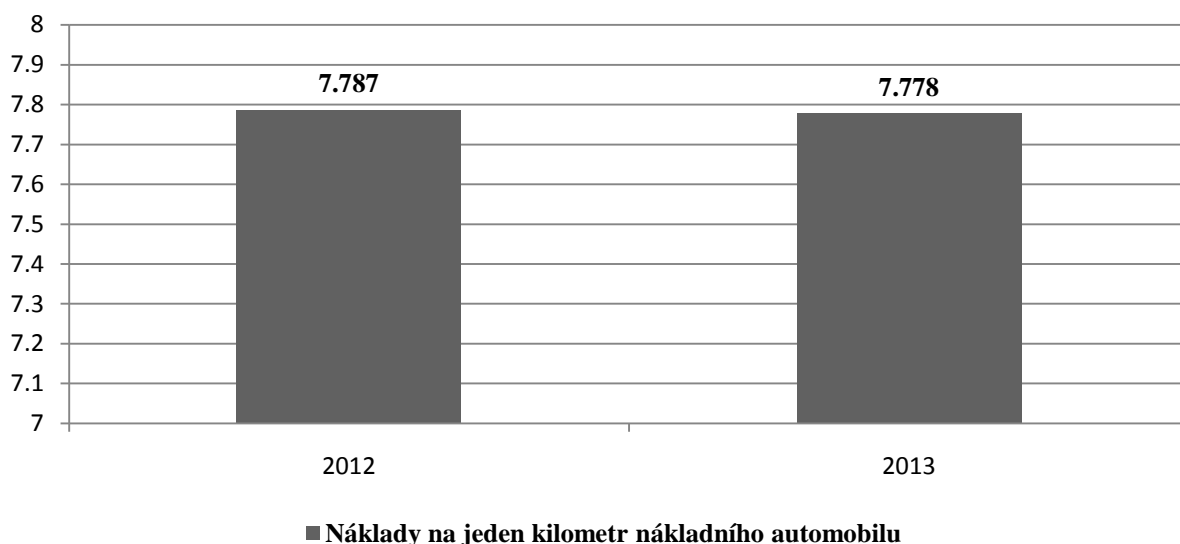
Následující tabulka znázorňuje průměrné počty ujetých kilometrů nákladních a osobních automobilů (včetně dodávek) za sledované období.

Tabulka 5: Průměrné počty ujetých kilometrů za sledované období

Rok	Osobní automobil	Nákladní automobil
2009	21539	31916
2010	20136	29089
2011	21832	34556
2012	21264	39623
2013	21309	39831

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Z následujícího grafu vyplývá, že meziroční průměrné náklady na jeden ujetý kilometr jsou téměř konstantní, ale i přesto došlo k mírnému meziročnímu snížení nákladů pohonných hmot na jeden ujetý kilometr nákladního automobilu. Toto mírné snížení bylo způsobeno nákupem nového nákladního automobilu Mercedes 1524 L, který má nižší spotřebu oproti starému vozu.



Graf 5: Průměrné náklady na pohonné hmoty za jeden ujetý kilometr nákladního vozu

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

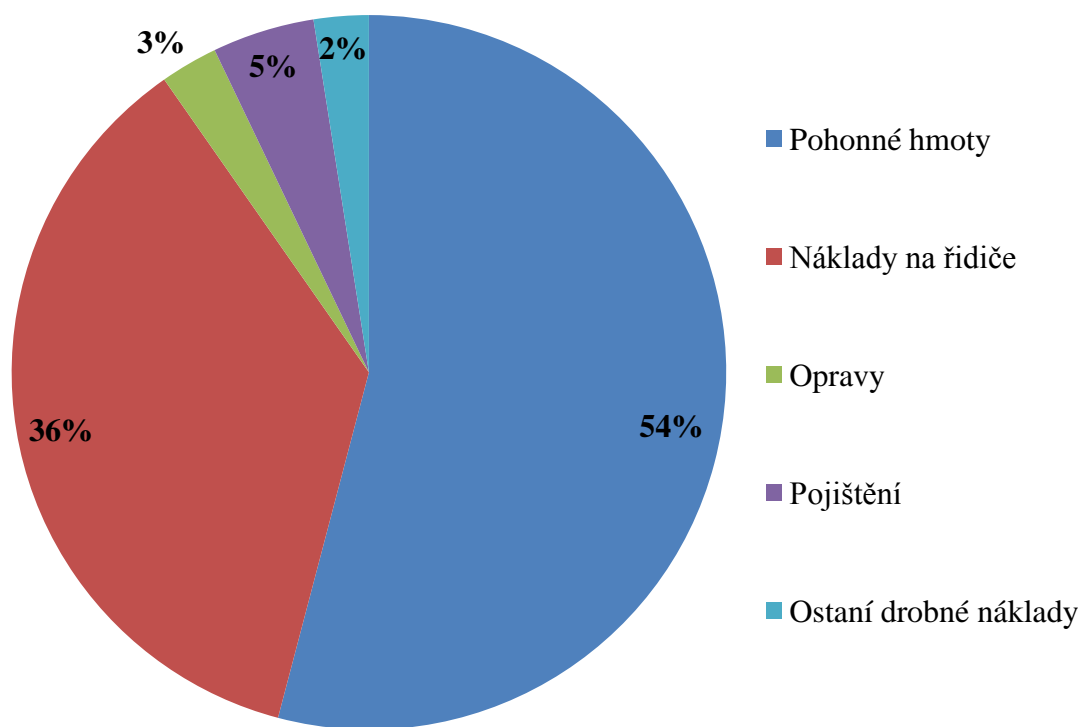
7.3.2 Náklady na nákladní automobil

Náklady, které autor zmiňuje v předchozí kapitole, nejsou ovšem jediné náklady, které vstupují do celkových nákladů na nákladní automobil.

Jako další náklady, které společnost vynakládá v oblasti vozového parku jsou, mzdové náklady na řidiče, opravy a údržba automobilu, pojištění automobilu a ostatní drobné náklady. Ostatní náklady v sobě zahrnují např. dálniční známky, ubytování řidiče na delších cestách, opotřebení pneumatik, apod.

Pro modelový příklad si autor vybral konkrétní nákladní automobil Mercedes 1524 L, který byl zakoupen v roce 2012. Tento automobil ujel během roku 2013 celkem 40 853 tis. kilometrů což je měsíční průměr 3 404,42 tis. kilometrů. Při tom se průměrná spotřeba pohybovala okolo 20 litrů pohonných hmot na sto kilometrů.

Následující graf znázorňuje procentní rozložení ročních nákladů na nákladní automobil Mercedes 1524 L.



Graf 6: Průměrné zastoupení ročních nákladů na nákladní automobil

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Jak je patrné z předcházejícího grafu, tak největší část nákladů tvoří již tolik zmiňované náklady na pohonné hmoty. Tyto náklady tvoří více jak polovinu z celkových nákladů což je 54 %.

Druhou velkou skupinu nákladů tvoří mzdové náklady na řidiče automobilu. Tato oblast tvoří 36 % z celkových nákladů.

Pojištění tvoří 5 % a opravy tvoří 3 % celkových ročních nákladů na nákladní automobil. Nejmenší procento z celkových ročních nákladů tvoří ostatní drobné náklady. Tyto ostatní drobné náklady se podílejí na celkových nákladech pouhými dvěma procenty.

Skutečné roční náklady tedy činily 580 876 tis. Kč. Z toho vyplývá, že průměrné měsíční náklady činily 48 406 tis. Kč.

Autor tyto náklady hodnotí kladně, především náklady na opravy. Tyto náklady jsou na takto nízké úrovni díky tomu, že společnost využívá poměrně nových nákladních automobilů, u kterých by nemělo hrozit velké množství závad.

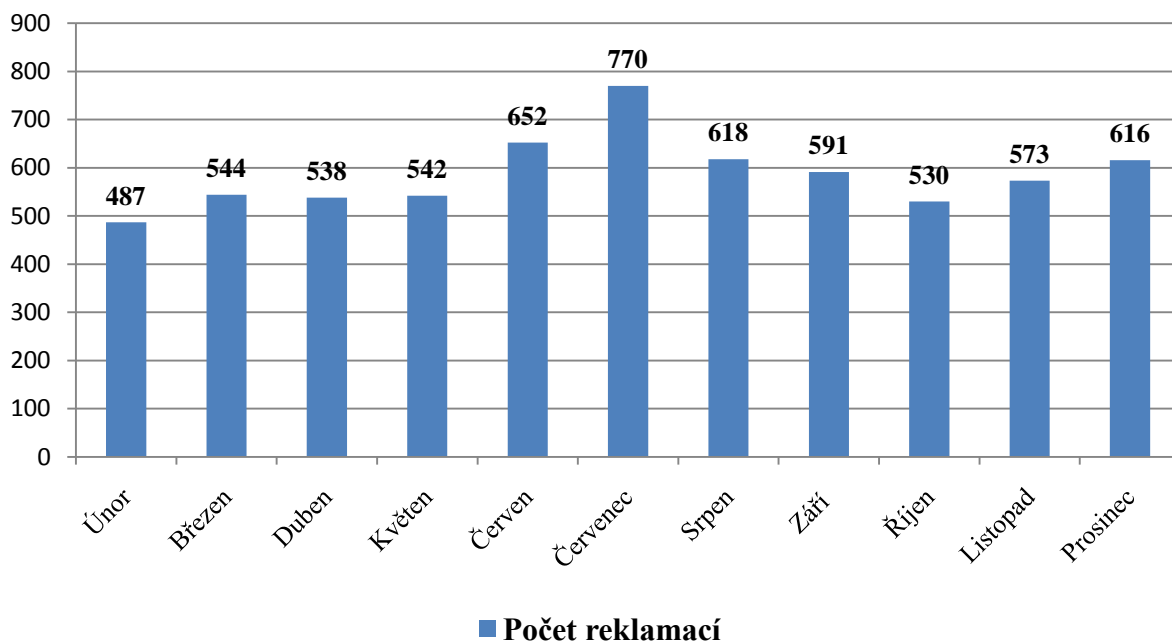
7.4 Včasnost dopravy

Společnost zavází veškeré své prodejny se smíšeným zbožím. Prodejny jsou rozmístěny po východních Čechách a je jich několik druhů. Jednotlivé typy prodejen jsou označovány velkým písmenem. Jsou to písmena A, B, C. Toto rozdělení je podle ročního obrátu a ročních tržeb. Písmeno A značí prodejny, které jsou z pohledu Konzumu neúspěšnější a je nutné je zásobovat zbožím přednostně a častěji. Naopak písmeno C značí malé prodejny, především na malých vesnicích, zpravidla se zásobují dvakrát týdně. Speciálním typem prodejen jsou tzv. diskontní prodejny označovány velkým písmenem D. Diskontní prodejny jsou specifické tím, že na těchto prodejnách dochází převážně k paletovému prodeji. Posledním typem prodejen, které společnost provozuje, jsou tzv. Fortely označované velkým písmenem F. Fortelové prodejny jsou provozovány většinou sezóně.

Během uplynulého roku 2013 společnost uskutečnila 16 990 dodávek zboží. Toto množství dodávek uskutečnilo pouhých 8 řidičů nákladních automobilů. Tedy roční průměr na jednoho řidiče je 2 123,75 dodávek. Tzn., že každý řidič v průměru rozvezl 176,98 dodávek za měsíc.

K tomu aby bylo uskutečněno 16 990 dodávek bylo za potřeby 13 297,85 odpracovaných hodin včetně přesčasů. Tudíž jedna dodávka v průměru trvala 46,96 minut.

Graf číslo 7 znázorňuje počet reklamací za rok 2013. Za reklamaci je považována chyba v dodávce zboží, například nekompletní dodávka.



Graf 7: Počet reklamací za rok 2013

Zdroj: [přepřacováno podle podnikových interních materiálů]

Během roku 2013 společnost zaznamenala 6 967 reklamací. Nejvíce reklamací bylo sledováno během letních měsíců a koncem roku. Příčinou je, že v těchto měsících dochází k většímu objemu prodeje a tím pádem se zvyšuje i počet dodávek zboží.

Na základě získaných materiálů bylo zjištěno, že 59 % (10 024) dodávek zboží bylo dodáno bez výhrad a u zbylých 41 % (6 966) dodávek byla zaznamenaná reklamace. Tento výsledek autor považuje za výrazně negativní.

7.5 Hodnocení a doporučení

Tato bakalářská práce byla zaměřena především na analýzu logistického procesu ve vybraném podniku. Autor si vybral obchodní družstvo Konzum, zabývající se především podejem smíšeného zboží v České republice.

Cílem práce je analýza logistického procesu dopravy ve vybraném podniku a doporučení možností zvýšení její výkonnosti a hospodárnosti.

7.5.1 Hodnocení efektivnosti využití vozového parku

Autor provedl analýzu efektivnosti využití vozového parku s následujícím zjištěním:

- k 31. 12. 2013 byl celkový stav 30 vozidel, z toho 8 nákladních automobilů,
- průměrné počty ujetých kilometrů tj. 21 309 km osobními automobily (2013) a 40 439 km nákladními automobily ukazují, že vozový park je dobře využíván,
- podle sdělení managementu vytiženost nákladních automobilů je 80 % bez jakéhokoliv softwaru, který by tento problém řešil. Toto ukazuje na profesionální úroveň a zkušenost operátorů.

Autor hodnotí efektivnost využití nákladních i osobních automobilů za dobrou.

7.5.2 Hodnocení hospodárnosti dopravy

Autor dále zkoumal hospodárnost dopravy s tímto zjištěním:

- společnost nevytváří žádné rozpočty či normy na spotřebu pohonných hmot,
- průměrné náklady na pohonné hmoty u nákladního automobilu se pohybují okolo 7,80 Kč. na jeden ujetý kilometr,
- celkové roční náklady na jeden nákladní automobil činí 580 876 ti. Kč. Z toho tvoří 54 % náklady na pohonné hmoty, 36 % mzdové náklady, 5 % pojištění, 3 % opravy a 2 % ostatní drobné náklady.

Autor hodnotí hospodárnost dopravy jako velmi dobrou.

7.5.3 Hodnocení včasnosti dopravy

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

- za rok 2013 bylo uskutečněno 16 990 dodávek pouhými 8 řidiči, tzn., že každý z řidičů v průměru rozvezl 176,98 dodávek měsíčně,

- k tomu aby bylo uskutečněno 16 900 dodávek bylo za potřebí 13 297,85 odpracovaných hodin včetně přesčasů. Tudiž jedna dodávka v průměru trvala 46,96 minut,
- z uskutečněných dodávek bylo 10 024 bez výhrad a zbylých 6 966 bylo reklamováno. Toto zjištění autor považuje za výrazně negativní.

Autor hodnotí včasnost dopravy jako výrazně negativní. Reklamacie ve výši 41 % jsou výrazně horší než u srovnatelných obchodních podniků, kde se pohybují v řádu jednotek %.

7.5.4 Doporučení pro podnik

Jako hlavní věc, kterou autor doporučuje na zlepšení, je snížení reklamací, které jistě nepřispívají k dobrému jménu podniku. Tento problém může pomoci vyřešit a současně zvýšit hospodárnost dopravy speciální softwarový program. V dnešní době je mnoho firem, které se zabývají vytvářením logistických programů přímo na míru společnosti.

Například společnost Digitech, s. r. o., která nabízí program Plantour. Tento unikátní systém slouží k řízení rozvozu a denní optimalizaci jízdnic tras. Při tvorbě jízdnic tras systém zohledňuje přepravní a zákaznické omezení a klade důraz na maximální efektivitu využití vozového parku a zároveň na minimalizování přepravních nákladů. Společnost tvrdí, že po nasazení systému Plantour dojde ke snížení dopravních nákladů o 15 – 30 %.

Hlavními přínosy, které si autor slibuje od zavedení systému, jsou:

- úspora ujetých kilometrů a tím snížení dopravních nákladů na pohonné hmoty,
- zvýšení vytiženosti nákladních vozidel,
- snížení mzdových nákladů,
- snížení potřebného času pro jednu dodávku,
- zpřehlednění instrukcí pro realizaci objednávek a tím i snížení celkového počtu reklamací,
- usnadnění práce operátorů.

Závěrem autor společnosti doporučuje pokračovat v ustavičném zlepšování logistických procesů a udržovat stávající stav nákladních automobilů s pravidelnou obnovou, čímž společnost docílí nižších nákladů na provoz těchto automobilů.

7.6 Závěr

Tato bakalářská práce byla zaměřena na analýzu logistického procesu ve vybraném podniku a byla rozdělena na dvě hlavní části a to na část teoretickou a část praktickou. Obě tyto části byly dále rozděleny do sedmi základních kapitol.

V úvodu teoretické části autor rozebral historii logistiky od svého vzniku až po současný stav. Dále se zde autor zabýval základními pojmy z oblasti logistiky.

V další kapitole byl popsán outsourcing logistiky, kde autor přiblížil jeho výhody a nevýhody.

Podstata teoretické části se nachází v kapitole 4 a 5, ve kterých autor rozebírá základní logistické procesy, mezi které se řadí nákup, zásobovací proces, skladovací proces a proces dopravy. Nejvíce se autor zabýval procesem dopravy, kterému věnoval celou pátou kapitolu.

Závěr teoretické části patřil nákladům spojených s dopravou.

Na začátku praktické části autor představil vybranou společnost, tedy obchodní družstvo Konzum a seznámil čtenáře s bohatou historií tohoto družstva. Dále byla odhalena hospodářská situace společnosti za posledních pět let.

V této části bakalářské práce se autor dále zabýval analýzou logistického procesu ve společnosti podle předem zvolených kritérií.

Analyzována byla efektivnost využití vozového parku, hospodárnost a včasnost dopravy. Pro dosažení lepší názornosti zjištěných výsledků použil autor grafy a tabulky.

V závěru praktické části bakalářské práce provedl autor celkové hodnocení dosažených výsledků a navrhl doporučení pro vedení společnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] JIRSÁK, Petr, MERVART, Michal, VINŠ, Marek. Logistika pro ekonomy – vstupní logistika. 1. Vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2013, 264 s. ISBN 978-80-7357-958-6
- [2] LATÝN, Patrik, SVOBODA Vladimír, Logistika. 2. vydání přepracované. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2003, 160 s. ISBN 80-01-02735-X
- [3] LUKOSZOVÁ, Xenie, Logistické technologie v dodavatelském řetězci. 1. Vydání. Praha: Ekopress, 2012, 124 s. ISBN 978-80-86929-89-7
- [4] OUDOVÁ, Alena. *Logistika – Základy logistiky*. 1. Vydání. Prostějov: Computer media, 2013, 104 s. ISBN 978-80-7402-149-7
- [5] SIXTA, Josef, ŽIŽKA Miroslav. Logistika: metody používané pro řešení logistických projektů. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2009, 238 s. ISBN 978-80-251-2563-2.
- [6] STEHLÍK, Antonín; KAPOUN, Josef. *Logistika pro manažery*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2008, 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8.
- [7] Doprava-info.cz [online]. [cit. 2015-02-05]. Dostupné z:
<http://doprava-info.webnode.cz/vyuka/dopravni-a-prepravni-proces/>
- [8] Eaukcebenefico.cz [online]. [cit. 2014-12-02]. Dostupné z:
<http://www.eaukcebenefico.cz/paretovo-pravidlo-a-abc-analyza/>
- [9] E15.cz [online]. [cit. 2014-11-15]. Dostupné z:
<http://euro.e15.cz/profit/definice-logistiky-evropske-logisticke-asociace-867920>
- [10] Justice.cz [online]. [cit. 2015-01-29]. Dostupné z:
<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-dotaz?dotaz=Konzum>
- [11] Konzum.cz [online]. [cit. 2015-02-05]. Dostupné z:
<http://www.konzumuo.cz/o-nas/historie/>
- [12] Logistika.cz [online]. [cit 2014-12-17]. Dostupné z:
<http://www.logistika.cz/>
- [13] Mapy.cz [online]. [cit 2015-02-27]. Dostupné z:
<http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.2944484&y=50.0166080&z=9&rc=9lw1oxXhZ59lHcwxXX7g9kzH8xXIVB9>

k72lkUj&rl=obec%20Letohrad&rl=Choce%C5%88%20-%20m%C4%9Bstsk%C3%BD%20%C3%BA%C5%99ad%2C%20Jungmannova%20301%2C%20565%2001%20%20Choce%C5%88&rl=obec%20Vysok%C3%A9%20M%C3%BDto&rl=obec%20Vraclav&rp={%22criterion%22%3A%22fast%22}&ri=0

[14] RSD.cz [online]. [cit. 2014-12-10]. Dostupné z:

<http://www.rsd.cz/doc/Silnicni-a-dalnicni-sit/Intenzita-dopravy/mapa-intenzity-dopravy-2005>

[15] Typos.cz [online]. [cit. 2014-11-16]. Dostupné z:

<http://shop.typos.cz/skladova-karta-a5-na-sirku-11-msk-289.html>

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)

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT
v plném rozsahu

Výsledková Úč. POD 1-01

k 31.12.2009

Název a sídlo účetní jednotky

Čís.ř.	IKF	Rok	Měsíc	ICD
01	002093	2009	12	00032010

KONZUM, OBCHODNÍ DRUZSTVO
TVAROKOVA 1191
UŠETÍ MAD DRLICE
PSČ 562 13

oznac.	TEXT	řad.	Skutecnost v účetním období	
			středovkem 1	minulem 2
a	b	c		
I.	Tržby za prodej zboží	01	1 372 688 995,86	1 515 271 734,52
A.	Naklady vynaložené na prodané zboží	02	1 128 083 346,37	1 250 084 751,03
+	Obchodní marže	03	244 605 649,49	265 186 983,49
II.	Výkony	04	60 849 904,36	54 302 662,44
III. 1.	Tržby za prodej vlastního výrobku a služeb	05	53 078 230,08	46 059 965,91
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob a služeb	06		
3.	Aktivace	07	7 771 674,28	8 242 698,53
B.	Výrobní spotřeba	08	104 278 374,78	111 039 530,15
B. 1.	Spotřeba materiálů a energie	09	54 541 046,24	59 338 750,52
B. 2.	Služby	10	49 737 328,54	51 700 779,63
+	Přidaná hodnota	11	171 177 178,27	208 450 045,78
C.	Osobní náklady	12	144 807 061,72	166 354 045,02
C. 1.	Mzdové náklady	13	106 394 485,00	117 548 515,00
C. 2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	245 455,00	243 200,00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	32 498 003,00	41 160 113,00
C. 4.	Sociální náklady	16	5 241 118,72	7 402 217,02
D.	Dane a poplatky	17	1 128 083,03	1 073 463,14
E.	Odpis dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	23 501 697,00	21 859 602,00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů	19	302 283,84	1 265 932,83
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	165 178,02	1 261 080,73
2.	Tržby z prodeje materiálů	21	137 105,82	4 852,10
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhod. majetku a materiálů	22	36 926,00	202 405,62
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhod. majetku	23	36 926,00	202 405,62
2.	Prodáno materiálů	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek	N 25	637 377,27	3 353 317,37
G.1.	Změna stavu rezerv	N 26	1 041 488,14	2 164 952,00
2.	Změna stavu opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	N 27	- 394 110,87	1 188 365,37
IV.	Ostatní provozní výnosy	28	4 345 564,40	6 161 453,05
H.	Ostatní provozní náklady	29	7 335 921,46	8 409 413,63

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

oznac.	TEXT	pod.	Sautčnost v účetním období	
			sledovanem 1	minulém 2
a	b	c		
V.	Převod provozních výnosů	30		
I.	Převod provozních nákladů	31		
#	Provozní hospodářský výsledek	32	19 317 960,01	14 605 204,93
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	33		
I.	Prodávané cenné papíry a podíly	34		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	35		
VII.1.	Výnosy z podílů v ovl. a zvl. osobách a v úř. jednotkách pod podstatným vlivem	36		
2.	Výnosy z ostatních dílech, cenných papírů a podílů	37		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodob. finančního majetku	38		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	39	771 899,77	2 549 938,31
.	Naklady z finančního majetku	40		
X.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	41	146 099,76	- 275 817,70
.	Naklady z přecenění cenných papírů a derivátů	42		
.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	43		
X.	Výnosové úroky	44	558 504,93	635 486,24
.	Nakladové úroky	45	508 721,27	1 192 022,91
XI.	Ostatní finanční výnosy	46	79 974,26	93 699,14
.	Ostatní finanční náklady	47	1 704 733,64	1 554 330,21
XII.	Převod finančních výnosů	48		
.	Převod finančních nákladů	49		
#	Finanční výsledek hospodářství	50	- 631 976,29	226 948,87
	Dan z příjmu za běžnou činnost	51	4 450 134,00	3 636 664,00
1.	- splatná	52	4 030 470,00	2 787 461,00
2.	- odložená	53	419 664,00	849 203,00
#	Výsledek hospodářství za běžnou činnost	54	13 035 849,72	11 195 489,70
III.	Nimorodné výnosy	55	24 431,90	606 881,00

Příloha A: Výkaz zisku a ztráty 2009 (strana 3)

označ	TEXT	rad.	Státnost v účetním období	
			sledované	minulém
a	b	c	1	2
R.	Náhodné náklady	56	- 162 427,10	292 039,41
S.	Dan z příjmu z náhodné činnosti	57	- 800,00	-66 990,00
S. 1.	- splatná	58	- 800,00	-66 990,00
2.	- odložena	59		
R	Náhodný výsledek hospodárení	60	187 628,60	231 051,59
T.	Převod podílu na výsledku hospodárení společníkům	61		
###	V y s l e d e k hospodárení za účetní období	62	13 423 508,32	11 577 321,29
###	Výsledek hospodárení před zdaněním	63	17 872 842,32	15 146 495,29
	Kontrolní číslo	99	3 462 038 896,53	4 001 358 053,85

Seřazeno dne : 05.05.2010 09:21:41		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání	Pozn.:	
OBCHODNÍ DRUŽSTVO	PRODEJ ZBOŽÍ	TEL.: 465713111	

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

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT
v plném rozsahu

Výsledová Úč. P00 1-01

31.12.2010

Název a sídlo účetní jednotky

Čís.ř.	IKF	Rok	Měsíc	ICD
01	003093	2010	12	00032210

KONZUM. OBCHODNÍ DRUŽSTVO
TVARDOVA 1191
UŠTÍ NAD ORLICÍ
PSČ 562 13

znac.	TEXT	rad.	Skutecnost v uctnim obdobi	
			sledovanim	minulim
a	b	c	1	2
I.	Trzby za prodej zboží	01	1 287 189 923.02	1 375 488 995.04
A.	Naklady vynalozene na prodane zboží	02	1 044 346 153.42	1 136 083 346.37
+	Obchodni marze	03	222 843 769.60	239 405 648.67
II.	Výkony	04	61 532 995.23	60 847 904.36
II. 1.	Trzby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	54 425 746.22	53 078 230.08
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob a služeb	06		
3.	Aktivace	07	7 107 248.91	7 771 674.28
B.	Výrobní spotřeba	08	104 796 837.03	104 278 374.78
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	55 166 421.23	54 541 046.24
B. 2.	Služby	10	49 630 415.80	49 737 328.54
+	Přidána hodnota	11	179 599 927.80	191 177 178.27
C.	Osobní náklady	12	144 183 369.80	144 807 061.72
C. 1.	Mzdové náklady	13	103 729 647.00	106 384 485.00
C. 2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	266 348.00	245 455.00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojistění	15	35 271 171.00	32 936 003.00
C. 4.	Sociální náklady	16	4 898 003.80	5 241 118.72
D.	Dane a poplatky	17	1 059 063.61	1 138 083.63
E.	Odписy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	23 162 536.00	23 501 697.00
III.	Trzby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	2 366 593.58	302 283.84
III. 1.	Trzby z prodeje dlouhodobého majetku	20	2 232 731.65	165 178.02
2.	Trzby z prodeje materiálu	21	133 861.93	137 105.82
F.	Zostatková cena prodaného dlouhod. majetku a materiálu	22	161 566.00	86 926.00
F. 1.	Zostatková cena prodaného dlouhod. majetku	23	161 566.00	86 926.00
2.	Prodane materiálu	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek	N 25	-5 244 239.15	687 377.27
G. 1.	Změna stavu rezerv	N 26	-5 517 393.14	1 041 488.14
2.	Změna stavu opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	N 27	273 153.99	- 354 110.87
IV.	Ostatní provozní výnosy	28	7 245 065.22	4 345 569.40
H.	Ostatní provozní náklady	29	6 301 891.11	7 335 921.48

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

označ.	TEXT	nad.	Svatečnost v určitém období	
			sledovanem 1	minulem 2
a	b	c		
V.	Převod provozních výnosů	30		
I.	Převod provozních nákladů	31		
*	Provozní hospodářský výsledek	32	19 605 399,23	18 317 960,01
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	33		
J.	Prodány cenné papíry a podíly	34		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	35		
VII.1.	Výnosy z podílů v ovl. a zvl. osobách a v úř. jednotkách pod podstatným vlivem	36		
2.	Výnosy z ostatních dílechod. cenných papírů a podílů	37		
3.	Výnosy z ostatního dlouhod. finančního majetku	38		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	39	274 633,85	771 899,77
K.	Náklady z finančního majetku	40		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	41	49 398,93	166 099,76
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	42	442,00	
M.	Změna stavu rezerv a oprav.položek ve finanční oblasti	43		
X.	Výnosové úroky	44	916 291,64	563 504,83
N.	Nákladové úroky	45	265 076,27	508 701,27
XI.	Ostatní finanční výnosy	46	20 362,85	79 974,26
O.	Ostatní finanční náklady	47	1 502 216,78	1 704 733,64
XII.	Převod finančních výnosů	48		
P.	Převod finančních nákladů	49		
*	Finanční výsledek hospodárení	50	- 507 049,78	- 631 976,09
G.	Dan z příjmu za brzoou cinnost	51	3 301 745,00	4 450 124,00
G. 1.	- splatná	52	3 428 310,00	4 030 470,00
2.	- odložena	53	673 435,00	419 654,00
* *	Výsledek hospodárení za brzoou cinnost	54	15 796 608,45	15 235 849,72
XIII.	Mimoradné výnosy	55	118 651,47	24 451,50

Příloha B: Výkaz zisku a ztráty 2010 (strana 3)

oznac.	TEXT	rod.	Skutečnost v účetním období	
			sledované 1	minulé 2
a	b	c		
B.	Náhodné náklady	56	90 782,99	- 182 427,10
S.	Dan z příjmu z náhodné činnosti	57	190,00	- 800,00
S. 1.	- splatná	58	190,00	- 800,00
2.	- odložena	59		
*	Náhodný výsledek hospodářství	60	37 678,98	187 658,60
T.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům	61		
***	V ý s l e d e k hospodářství za účetní období	62	15 834 278,93	13 403 508,32
****	Výsledek hospodářství před zdaněním	63	19 136 217,93	17 872 842,32
	Kontrolní číslo	99	3 447 965 218,85	3 652 038 858,53

Seřazeno dne : 06.05.2011 08:55:01		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky	Předmět podnikání	Forma:	
OBCHODNÍ DRUŽSTVO	PRODEJ ZBOŽÍ	TEL: 465713111	

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

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT
v plném rozsahu

Výsledovka Úč POD I-01

31.12.2011

Název a sídlo účetní jednotky

Cis.ř.	IKF	Rok	Mesíc	IOO
01	003093	2011	12	00032212

KONZUM. OBCHODNÍ DRUZSTVO
TVAROVKA 1191
UŠTÍ NAD ORLICÍ
PSČ 562 13

oznac.	TEXT	rad.	Skutecnost v uctnim období	
			sledovanem 1	minulem 2
a	b	c		
I.	Tržby za prodej zboží	01	1 296 346 784.73	1 207 199 923.02
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	1 071 248 003.00	1 064 346 153.42
+	Obchodní marže	03	225 122 781.73	222 845 769.60
II.	Výkony	04	70 677 194.07	61 552 495.23
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	61 174 167.03	54 425 746.32
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob a služeb	06		
3.	Aktivace	07	9 502 984.24	7 127 248.91
B.	Výrobní spotřeba	08	104 342 678.97	104 796 837.03
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	55 655 779.26	55 166 421.13
B. 2.	Služby	10	48 686 899.71	49 630 415.90
+	Přidano hodnota	11	171 497 256.03	174 879 927.90
C.	Obrobní náklady	12	151 394 340.37	144 165 369.30
C. 1.	Mzdové náklady	13	103 714 885.00	103 724 647.00
C. 2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	233 241.00	266 548.00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	34 749 692.00	35 271 171.00
C. 4.	Sociální náklady	16	5 624 522.37	4 898 003.30
D.	Dane a poplatky	17	1 107 376.57	1 059 063.61
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	25 018 234.00	23 162 536.00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	303 433.47	2 366 593.58
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	190 755.16	2 232 731.65
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	112 678.31	133 861.93
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhod. majetku a materiál	22	1 155.00	161 566.00
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhod. majetku	23	1 155.00	161 566.00
2.	Prodáno materiál	24		
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek	N 25	-3 714 182.72	-5 244 259.15
G.1.	Změna stavu rezerv	N 26	-3 912 356.00	-5 517 393.14
2.	Změna stavu opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	N 27	193 173.28	273 133.99
IV.	Ostatní provozní výnosy	28	5 738 134.93	7 245 065.22
H.	Ostatní provozní náklady	29	8 293 682.24	6 301 891.11

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

označ.	TEXT	pod.	Sauternost v účetním období	
			sledovanem 1	minulém 2
a	b	c		
V.	Převod provozních výnosů	30		
I.	Převod provozních nákladů	31		
#	Provozní hospodářský výsledek	32	15 324 269,32	19 605 399,23
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	33		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	34		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	35		
VII.1.	Výnosy z podílů v ovl. a říz. osobách a v úč. jednotkách pod podstatným vlivem	36		
2	Výnosy z ostatních dílechod. cenných papírů a podílů	37		
3	Výnosy z ostatního dlouhod. finančního majetku	38		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	39	76 273,89	274 633,35
K.	Náklady z finančního majetku	40		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	41	13 463,44	49 398,93
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	42		442,00
M.	Změna stavu rezerv a oprav.položek ve finanční oblasti	43		
X.	Výnosové úroky	44	1 321 070,29	916 291,64
N.	Nákladové úroky	45	33 697,19	245 076,27
XI.	Ostatní finanční výnosy	46	908 705,16	20 361,35
O.	Ostatní finanční náklady	47	2 005 085,53	1 502 219,73
XII.	Převod finančních výnosů	48		
P.	Převod finančních nákladů	49		
#	Finanční výsledek hospodářství	50	210 738,06	- 507 049,73
Q.	Daň z příjmu za běžnou činnost	51	2 573 995,00	3 401 749,00
Q. 1.	- splatná	52	2 353 800,00	2 428 310,00
2.	- odložena	53	220 195,00	973 439,00
# #	Výsledek hospodářství za běžnou činnost	54	12 476 044,38	15 798 600,45
XIII.	Wimoradné výnosy	55	374 173,14	123 651,47

Příloha C: Výkaz zisku a ztráty 2011 (strana 3)

oznac.	TEXT	řad.	Skutecnost v účetním období	
			sledovanem 1	minulém 2
a	b	c		
R.	Mimoradné náklady	56	45 782.99	40 782.99
S.	Dan z příjmu z mimoradné činnosti	57		190.00
S. 1.	- splatna	58		190.00
S. 2.	- odložena	59		
*	Mimoradný výsledek hospodareni	60	209 467.21	37 678.98
T.	Preved podilu na výsledku hospodareni společníkům	61		
###	V y s l e d e k hospodareni za účetní období	62	19 134 561.59	15 834 278.93
###	V ý s l e d e k hospodareni před zdaněním	63	19 763 466.59	14 136 217.93
	Kontrolní čísla	99	1 522 005 989.53	1 467 465 218.85

Sestaveno dne :
22.05.2012
09:39:40

Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky
nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou

Právní forma účetní jednotky

OBCHODNÍ DRUŽSTVO

Předmět podnikání

PRODEJ ŽELÉZI

Przn.:

TEL.: 465713111

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

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT
v plném rozsahu

Výsledovka Úč. PDD 2-01

k 31.12.2012

Název a sídlo účetní jednotky

Čís. p.	IČP	Rok	Měsíc	ÚČO
01	803093	2012	12	00032212

KONJUM. OBCHODNÍ DRUŽSTVO
TVARDOVA 1191
VSTĚ NAD BRLECI
PSČ 562 13

oznací.	TEXT	rod.	Skutecnost v účetním období	
			sledovanem 1	minulém 2
a	b	c	1	2
I.	Tržby za prodej zboží	01	1 310 029 168.17	1 296 340 784.73
A.	Naklady vynaložené na prodané zboží	02	1 080 554 859.51	1 071 208 003.00
+	Obchodní marže	03	229 529 317.66	225 132 781.73
II.	Výkony	04	86 476 330.17	70 677 154.07
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	69 300 063.27	61 194 169.83
2.	Změna stavu vnitropodnikových zásob a služeb	06		
3.	Aktivace	07	11 676 266.90	9 502 984.24
B.	Výrobní spotřeba	08	112 349 366.42	104 342 678.47
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	57 075 635.37	55 655 779.26
B. 2.	Služby	10	55 293 731.05	48 686 899.21
+	Přidaná hodnota	11	198 141 281.41	191 407 258.33
C.	Osobní náklady	12	150 805 204.44	151 374 240.87
C. 1.	Mzdové náklady	13	108 232 484.00	108 726 885.00
C. 2.	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14	283 241.00	283 241.00
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	36 467 710.00	36 749 693.00
C. 4.	Sociální náklady	16	5 821 769.44	5 634 521.87
D.	Dane a poplatky	17	1 064 877.24	1 107 376.57
E.	Odprisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	24 425 334.00	25 028 284.00
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	161 874.21	203 433.47
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	152 420.01	190 755.16
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	8 954.20	13 178.31
F.	Zustatková cena prodaného dlouhod. majetku a materiál	22	2 714.00	1 155.00
F.1.	Zustatková cena prodaného dlouhod. majetku	23	2 714.00	1 155.00
2.	Prodane materiálu	24		
G.	Zař. na stavu rezerv a opravných položek	N 25	- 268 638.41	-3 719 182.72
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	3 733 187.35	5 738 134.48
H.	Ostatní provozní náklady	27	14 247 316.43	8 293 082.24
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*.	Provozní hospodářský výsledek	30	11 249 535.17	15 324 264.32

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

označ.	TEXT	řad.	Slutecnost v účetním období	
			řádkem 1	řádkem 2
a	b	c		
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodane cenne papiry a podily	32		
VII.	Vynosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII.1.	Vynosy z podílů v ovl.a 2/2.osobách a v úř.jednotkách pod podstatným vlivem	34		
2.	Vynosy z ostatních dlouhod. cenných papírů a podílů	35		
3.	Vynosy z ostatního dlouhod.finančního majetku	36		
VIII.	Vynosy z krátkodobého finančního majetku	37		76 273.89
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Vynosy z precenení cenných papírů a derivátů	39		13 463.44
L.	Náklady z precenení cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a oprav.položek ve finanční oblasti	41		
X.	Vynosové úroky	42	1 649 431.90	1 321 070.29
N.	Nákladové úroky	43	51 301.56	83 497.14
XI.	Ostatní finanční vynosy	44	1 074 027.97	908 705.16
O.	Ostatní finanční náklady	45	2 400 350.54	2 005 085.53
XII.	Preved finančních vynosů	46		
P.	Preved finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodárení	48	271 808.67	230 730.06
Q.	Dan z príjmu za beznou cinnost	49	2 086 667.00	1 578 905.00
Q. 1.	- splatna	50	2 229 450.00	2 353 800.00
2.	- odložena	51	- 143 263.00	225 105.00
**	Výsledek hospodárení za beznou cinnost	52	9 434 656.94	12 976 094.38
XIII.	Nimoradné vynosy	53	1 042 068.96	274 178.14

Příloha D: Výkaz zisku a ztráty 2012 (strana 3)

oznac.	TEXT	roz.	Svutčnost v účetním období	
			sledovanem 1	minulém 2
a	b	c		
8.	Mimoradné náklady	54	- 400 439.94	65 710.93
9.	Dan z příjmu z mimoradné činnosti	55	190.00	
9. 1.	- splatná	56	190.00	
9. 2.	- odložena	57		
6	Mimoradný výsledek hospodářství	58	1 442 336.90	208 467.21
T.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům	59		
***	V ý s l e d e k hospodářství za účetní období	60	10 876 495.74	13 184 561.59
****	Výsledek hospodářství před zdaněním	61	12 463 870.74	15 763 466.59
	Kontrolní číslo	99	3 593 699 885.79	3 522 005 480.93

Seřadeno dne : 07.05.2013 08:39:38		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky OBCHODNÍ DRUŽSTVO	Předmět podnikání PRODEJ ZBOŽÍ	Pozn. : TEL. : 465713111	

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

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT
v plném rozsahu

31.12.2013

Výsledková Úč. P00 2-01

Mězev a řídle účetní jednotky

Dis. r.	INH	Roč	Mesíc	ICG
01	603093	2013	12	00032212

KONZUM, OBCHODNÍ DRUŽSTVO
TVARDOVA 1191
UŠTÍ NAD ORLICI
PSC 562 13

skrac.	TEXT	rod.	Skutecnost v uctnim obdobi	
			sledovanim 1	minulim 2
a	b	c		
I.	Trzby za prodej zboží	01	1 341 239 480.52	1 310 069 168.17
A.	Naklady vynalozene na prodane zboží	02	1 110 500 228.83	1 060 554 850.51
+	Obchodni marze	03	231 739 251.69	249 524 317.66
II.	Vykony	04	77 764 583.26	80 976 330.17
II. 1.	Trzby za prodej vlastnich vyrobku a sluzeb	05	64 710 720.97	69 200 063.27
2.	Zmena stavu vnitropodnikovych zasob a sluzeb	06		
3.	Aktivace	07	13 053 862.29	11 676 266.90
B.	Vyrobni spotreba	08	115 210 477.25	112 369 366.42
B. 1.	Spotreba materialu a energie	09	59 018 639.82	57 075 635.37
B. 2.	Sluzby	10	56 191 837.43	55 293 731.05
+	Pridana hodnota	11	194 263 385.70	198 191 281.41
C.	Osobni naklady	12	152 472 558.03	150 805 204.99
C. 1.	Mzdeve naklady	13	108 975 227.00	108 232 459.00
C. 2.	Odmeny clenem organu spolecnosti a druzstva	14	267 295.00	283 241.00
C. 3.	Naklady na socialni zabezpeci a zdravotni pojisteni	15	36 743 907.00	36 467 710.00
C. 4.	Socialni naklady	16	6 456 129.03	5 821 769.99
D.	Dane a poplatky	17	1 061 640.14	1 064 877.29
E.	Odpisy dlouhodobeho nehmotneho a hmotneho majetku	18	23 978 158.00	24 935 334.00
III.	Trzby z prodeje dlouhodobeho majetku a materialu	19	7 988 974.86	161 874.21
III. 1.	Trzby z prodeje dlouhodobeho majetku	20	7 981 324.78	152 920.01
2.	Trzby z prodeje materialu	21	6 650.08	8 954.20
F.	Zustatkovy cena prodaneho dlouhod. majetku a material	22	2 608 466.00	2 714.00
F. 1.	Zustatkovy cena prodaneho dlouhod. majetku	23	2 608 466.00	2 714.00
2.	Prodane material	24		
G	Zmena stavu rezerv a opravnich polozek	N 25	455 202.23	- 268 658.91
IV.	Ostatni provozni vnosy	26	2 926 389.85	3 753 187.35
H.	Ostatni provozni naklady	27	10 011 221.38	14 247 316.43
V.	Prevod provoznich vnosu	28		
I.	Prevod provoznich nakladu	29		
*	Provozni hospodarsky vysledek	30	14 591 484.63	11 249 535.17

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

oznacr.	TEXT	rad.	Běhobdobí v účetním období	
			sledovanem 1	minulem 2
a	b	c		
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodane cenne papiry a podily	32		
VII.	Vynosy z dlouhodobého finančního majetku	33		
VII.1.	Vynosy z podilů v ovl. a zvl. osobách a v úř. jednotkách pod podstatným vlivem	34		
	2. Vynosy z ostatních dláhod. cenných papírů a podílů	35		
	3. Vynosy z ostatního dlouhod. finančního majetku	36		
VIII.	Vynosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Vynosy z preceneni cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z preceneni cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a oprav.položek ve finanční oblasti	41		
X.	Vynosove úroky	42	1 232 098.69	1 649 432.90
N.	Nákladove úroky	43	48 878.50	51 301.56
XI.	Ostatni finančni vynosy	44	1 134 906.92	1 094 027.87
D.	Ostatni finančni náklady	45	2 074 491.29	2 420 350.54
XII.	Preved finančních vynosu	46		
F.	Preved finančních nákladu	47		
*	Finančni výsledek hospodareni	48	- 756 365.18	271 608.67
B.	Dan z príjmu za běžnou činnost	49	2 558 221.00	2 086 587.00
B. 1.	- splatna	50	2 896 640.00	2 229 950.00
B. 2.	- odlozena	51	- 341 419.00	- 143 263.00
**	Výsledek hospodareni za běžnou činnost	52	11 279 898.45	9 434 656.84
XIII.	Náhodné vynosy	53		1 042 058.96

Příloha E: Výkaz zisku a ztráty 2013 (strana 3)

řádk.	TEXT	řad.	Skutecnost v účetním období	
			sledovanem 1	minulem 2
a	b	c		
W.	Nimoradné náklady	54		- 400 439,94
S.	Daň z příjmu z nimoradné činnosti	55		190,00
S. 1.	- splatná	56		190,00
2.	- odložená	57		
X	Nimoradný výsledek hospodářství	58		1 442 338,80
T.	Převod podílu na výsledku hospodářství společníkům	59		
***	V ý s l e d n ě hospodářství za účetní období	60	11 279 886,45	10 876 998,74
****	Výsledek hospodářství před zdaněním	61	10 836 119,45	10 683 872,74
	Kontrolní číslo	99	3 576 855 999,12	3 540 199 885,79

Seřazeno dne : 13.05.2014 09:39:50		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky OBCHODNÍ DRUŽSTVO	Předmět podnikání PRODEJ ŽROZI	Peva.: TEL.: 945713111	

