

Logistické náklady v podniku a možnost jejich snižování

Novák Tomáš

Bakalářská práce
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Tomáš NOVÁK**

Osobní číslo: **L09849**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Logistické náklady v podniku a možnost jejich snižování**

Zásady pro vypracování:

1. Teorie logistických nákladů.
2. Analýza logistických nákladů v podniku.
3. Zhodnocení skutečného stavu v podniku a návrh na zlepšení.



Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] MÁLEK, Zdeněk a Zdeněk ČUJAN. Základy logistiky. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-729-3.

[2] HOBZA, Milan a Ladislav ŠAFARÍK. Logistika. Hradec Králové: GAUDEAMUS, 2002. ISBN 80-7041-053-1.

[3] SIXTA, Josef a Václav MACÁT. Logistika teorie a praxe. Brno: CP BOOKS, 2005. ISBN 80-251-0573-3.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jan Strohmandl**

Ústav logistiky

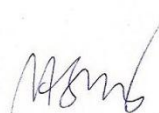
Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **11. května 2012**

V Uherském Hradišti dne 23. února 2012



prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Zpracovaná bakalářská práce na téma „Logistické náklady v podniku a možnost jejich snižování“ se skládá ze dvou hlavních částí. V první části bakalářské práce je řešena teoretická část, která pojednává o logistice, vzniku logistiky a její minulosti a současnosti. Rozebírá podrobněji problematiku nákladů podniku, rozdělení jednotlivých nákladů podniku a jejich vliv na podnik.

Druhá část bakalářské práce je zaměřena na praktickou část bakalářské práce. Práce je řešena ve společnosti Zdravotní doprava s.r.o., jejíž činnost je představena v úvodu praktické části. Dále je proveden popis činnosti a provedena analýza jednotlivých dílčích logistických nákladů. Po analýze a zjištění konkrétního stavu nákladů ve společnosti jsou specifikovány zjištěné nedostatky a navrženy možnosti snížení logistických nákladů daného podniku.

Klíčová slova: logistika, náklady, snižování, podnik

ABSTRACT

Processed bachelor thesis on “Logistics costs in the company and the possibility of reducing” deals with two main points. In the first part of this bachelor thesis is solved the theoretical part, which deals about the logistics, formation of logistics and it's past and present. It analyzes in detail the issue of business costs, allocation of the individual business costs and their influence on business.

The second part of this bachelor thesis is focused on the practical part of the bachelor thesis. The practical part is solved in the business Medical Transport Ltd., whose activity is introduced in the practical part. The next is performed description of the activity and is performed analysis of individual logistics costs. After analyzing and determine specific costs in the business are specified identified deficiencies and proposed options to reduce logistics costs of the business.

Keywords: logistics, cost, reduction, business

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval společnosti Zdravotní doprava s.r.o., že jsem s jejich pomocí mohl vykonávat bakalářskou práci. Konkrétně bych rád poděkoval jednateři společnosti panu Miroslavu Juránkovi za velice ochotnou a obětavou práci, bez které bych nebyl schopen práci dokončit.

Mé druhé poděkování za pomoc s vypracováním bakalářské práce patří Váženému panu inženýrovi Janu Strohmandlovi, který je vedoucí mé bakalářské práce.

V Prostějově dne 1. května 2012

Motto

„Miluješ život? Pak neztrácej čas. Neboť čas je tkáň, z níž se život skládá.“

Benjamin Franklin

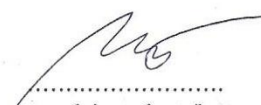
Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 16. 4. 2012.....


.....
podpis studenta/ky

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 LOGISTIKA.....	11
1.1 VZNIK A VÝVOJ LOGISTIKY	11
1.2 VÝZNAM LOGISTIKY	12
1.3 CÍLE LOGISTIKY	13
1.4 ČLENĚNÍ LOGISTIKY	14
2 LOGISTICKÉ NÁKLADY.....	16
2.1.1 Vývoj logistických nákladů	18
2.1.2 Klasifikace logistických nákladů	21
2.1.3 Členění logistických nákladů	22
2.2 VZTAHY LOGISTICKÝCH NÁKLADŮ A LOGISTICKÝCH ČINNOSTÍ	26
2.2.1 Náklady na podnikové procesy	27
2.2.2 Náklady na skladovací prostory a provozní budovy	28
2.2.3 Náklady na vozový park, manipulaci a dopravu	28
2.2.3.1 Kalkulace nákladů na dopravu	29
2.3 NÁSTROJE PRO ZJIŠTĚNÍ KONKRÉTNÍHO STAVU	30
2.3.1 SWOT analýza	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	33
3.1 VZNIK A HISTORIE SPOLEČNOSTI	33
3.2 INFORMACE O SPOLEČNOSTI.....	34
3.3 OBLAST PŮSOBNOSTI SPOLEČNOSTI.....	34
3.4 ZAMĚSTNANCI SPOLEČNOSTI	35
4 POPIS ČINNOSTI	36
4.1 CÍLE SPOLEČNOSTI	36
4.2 LOGISTICKÉ NÁKLADY SPOLEČNOSTI	37
4.2.1 Vývoj logistických nákladů	37
4.2.2 Klasifikace nákladů	38
4.2.3 Členění logistických nákladů	40
5 ANALÝZA LOGISTICKÝCH NÁKLADŮ.....	44
5.1 ANALÝZA NÁKLADŮ NA VOZOVÝ PARK A JEHO PROVOZ.....	44
5.1.1 Analýza nákladů na pohonné hmoty	45
5.1.2 Spotřeba vozidel.....	47
5.1.3 Leasing, pojištění a poplatky za vozidla.....	47
5.1.4 Náklady na servis vozidel.....	49
5.1.5 Náklady na radiokomunikaci a zdravotnický materiál	50
5.1.6 Ostatní logistické náklady.....	51
5.2 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ ANALÝZY LOGISTICKÝCH NÁKLADŮ.....	51
6 NÁVRH ŘEŠENÍ	53
ZÁVĚR	61
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	63
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	64

SEZNAM OBRÁZKŮ	65
SEZNAM TABULEK	66
SEZNAM PŘÍLOH	67

ÚVOD

S každou činností v každém podniku jsou spjaté i její náležitosti. Činnosti jsou vykonávány za určitým specifikovaným účelem a vedou hlavně k uspokojení zákazníka a jiných podnikových cílů. Ovšem na každou činnost v podniku je nutné vynaložit energii, ať už práce pracovníků, nebo strojů. Touto energií jsou myšleny náklady podniku.

Obecně je možno konstatovat, že náklady jsou spotřebování ekonomického zdroje, který je zpravidla spojen se současným nebo budoucím výdejem peněz. Náklady každého podniku jsou velice sledovanou veličinou, protože ovlivňují hospodárnost a ziskovost podniku. Jestliže chce být podnik efektivní, musí obecně všechny náklady sledovat, umět správně rozčlenit, analyzovat a snažit se je eliminovat. Každý podnik má své specifické náklady a záleží, jakou činností se podnik zabývá.

Cílem bakalářské práce je na základě dostupných údajů popsat, analyzovat a zhodnotit logistické náklady a navrhnout na základě zjištěného stavu s využitím dostupných metod u vybrané společnosti zlepšení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 LOGISTIKA

Logistika je ve všech vyspělých státech světa významnou součástí podnikového managementu. Její principy se zde uplatňují a stále zdokonalují již dlouhou dobu. Přesto logistika zůstává i nyní jedním z nejdůležitějších prostředků pro zdokonalování například výrobních procesů, oběhových procesů, úsporu nákladů a dosažení dlouhodobých úspěchů v podnikatelské činnosti jednotlivých organizací prostřednictvím optimálního uspokojování požadavků zákazníků. [3]

Definic, které se týkají a popisují logistiku je mnoho. Níže jsou uvedeny dvě definice logistické teorie.

Definice logistiky podle Evropské logistické asociace zní: „ *Logistika představuje organizaci, plánování, řízení a realizaci toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích*“. [5]

Další definice dle Ing. Jaromíra Štůska, CSc hovoří, že „*logistika představuje koordinované a synchronizované řízení informačních a výkonných procesů neoddělitelně spojených v celém průběhu s přípravou (projektováním), tvorbou a finalizací produktu. Fungování a činnost těchto procesů jsou zdrojem tvorby hodnoty poskytované zákazníkům. Cílem je dodržet časové, hodnotové a místní parametry vnímané zákazníkem a těchto parametrů dosáhnout s vysokou celkovou účinností. Tyto procesy jsou horizontálně i vertikálně integrovány a uskutečňují se v relativně samostatných člancích logistického řetězce, jimiž jsou provozy*“. [5]

1.1 Vznik a vývoj logistiky

Termín Logistika se poprvé začal používat ve vojenské sféře v období napoleonských válek, kdy Byzantský císař – Leontos VI. na konci 9. století a začátkem 10. století napsal, že předmětem logistiky je: „ mužstvo zaplatit, příslušně vyzbrojit, a vybavit ochranou i municí, včas a důsledně se postarat o jeho potřeby každou akcí v polním tažení příslušně připravit“.

U výše uvedené definice okolo 9-10. století je zřejmé, že se logistika nezaměřovala na obyčejný lid, či na nějakou například hospodářskou sféru, nýbrž opravdu jen na potřeby armády a vojáků, kteří díky tehdejší logistice měli snáze dobýt daný cíl.

V dalším vývoji bylo zřejmé, že vedení poznalo, že logistika je určitým pomocníkem, co armádu žene dopředu. Následně byl zahájen výcvik specialistů, kteří měli za úkol určitým způsobem přemýšlet, kam pošlou armádu, kde je nejlepší přenocovat, kde může být strategicky výhodný cíl, jak zaútočit a mnoho dalšího.

Kolem roku 1600 termín logistika začal vyjadřovat praktické počítání s danými čísly. Dalším poznatkem v evolučním vývoji logistiky můžeme považovat datum 1912, kdy se logistika začala rozšiřovat a pronikat do civilní hospodářské sféry. Již v roce 1912 lidstvo znalo pojem logistika, která se týkala v tehdejší ekonomice především zboží a služeb. Jak bylo výše uvedeno, ve vojenské sféře byla logistika pomocníkem armády pro dosažení stanovených cílů. V oblasti hospodářství se logistický vývoj rozděloval na několik etap v závislosti na rozšíření logistiky do civilní sféry. [5]

V první fázi vývoje logistiky v hospodářské praxi se logistika omezovala pouze na distribuci. V této fázi dominoval zejména obchodní a marketingový přístup. Problém zásob byl v podstatě okrajový a projevovala se spíše nedostatečná výše a neadekvátní struktura i rozmístění. Ve druhé fázi v důsledku strategie snižování nákladů je obrácena pozornost k zásobám, kterými v tomto případě jsou uloženy finanční prostředky (kapitál).

Na řešení problému se používaly matematické optimalizační metody, matematicko-statistické metody a také metody predikce. Tímto se logistika v hospodářské praxi rozšířila o zásobování (nákup, opatřování) a pronikla do řízení výroby. Ve třetí fázi vývoje se praxe orientuje na integrovanou logistiku, kdy se v podnicích začínají prosazovat ucelené logistické řetězce a systémy propojené od dodavatelů až po finální zákazníky. Poslední, čtvrtá fáze pojednává o tom, že integrované logistické systémy budou jako celek optimalizovány. [8]

1.2 Význam logistiky

Je možno říci, že logistika vykonávala velice důležitou a podpůrnou funkci rozvoje tržního hospodářství. Velmi důležitou součástí logistických, ale i distribučních činností se začala stávat marketingová hlediska. Logistika se tak zcela přizpůsobila filosofii podpory prodeje výrobků. Zhotovené výrobky bylo nutné přemístit rychle a finančně co nejchopárněji na místě spotřeby tak, aby byly ve správný čas, na správném místě a samozřejmě ve stanoveném množství. Z výše uvedeného vyplývá, že logistika taktéž nazývaná i jako

marketingová logistika slouží ke zlepšování prodejnosti hlavně konzumního zboží. Velice důležitou myšlenkou ve vývoji logistiky byl fakt, že výrobky mají sloužit spotřebiteli.

Z uvedeného vyplývá, že výroba a zhotovení výrobků není to hlavní, nýbrž fyzickou dispozicí u zákazníků. Příkladem této teorie byl Tomáš Baťa, který věnoval velkou pozornost nejen výrobě, ale právě také prodeji a distribuci zboží ke konečným zákazníkům. Z uvedeného vyplývá, že postavení logistiky v podmínkách tržního hospodářství je evidentní. V procesech a aktivitách logistiky je překonáván čas, prostor distribucí výrobků na prodejním trh. Významnou roli zde hraje rychlost a přesnost dodávek, jejich pravidelnost, ale i lokace místa výroby a distribučních skladů od místa spotřeby. Pokud je správný výrobek ve správný čas na správném místě, může být tak hladce a bez problému prodán. [5]

1.3 Cíle logistiky

Je možno říci, že základním cílem logistiky je optimální uspokojování potřeb zákazníků. Nejdůležitějším článkem logistického řetězce je v podstatě zákazník. Od zákazníka vychází důležité informace o určitých požadavcích na zabezpečení dodávky zboží a s ní souvisících dalších služeb a u zákazníka také končí celý logistický řetězec zabezpečující pohyb materiálu a zboží. Snaha o uspokojování potřeb zákazníků v tržním hospodářství přispívá k posílení pozic výrobce zboží na trhu.

Tímto můžeme říct, že několik různých prodejců může nabízet stejné výrobky za stejné ceny a úspěšnější však bude právě ten, který bude schopen za tuto cenu dodávat výrobky pravidelně, v požadovaném množství, ve vhodném balení a také s možností využití vhodných pomůcek k manipulaci u zákazníka a tím tak snížit náklady na manipulaci.

Jestliže výrobce nebo distributor chce, aby byla spokojenost zákazníka na maximální úrovni, a aby zákazník byl ochoten zaplatit za zboží, musí dodávky uskutečnit v logistických systémech na požadované úrovni.

Splnění cíle je možno sledovat z výkonového a ekonomického hlediska.

- Výkonový cíl je v podstatě určité požadované zabezpečení těchto úrovní služeb tak, aby požadované množství materiálu bylo ve správný čas na správném místě, se správnou jakostí.

- Ekonomický cíl je zabezpečení služeb s přiměřenými náklady, které jsou vzhledem k vysoké úrovni služeb minimální.

Další možné rozdělení logistických cílů vychází z hlediska prostředí na prostředí vnitřní a vnější.

- Vnější logistické cíle se zejména zaměřují na uspokojování přání zákazníků.

V této skupině vnějších logistických cílů jsou zařazeny krátké dodací lhůty, spolehlivost a úplnost dodávek a dostatečná pružnost logistických služeb.

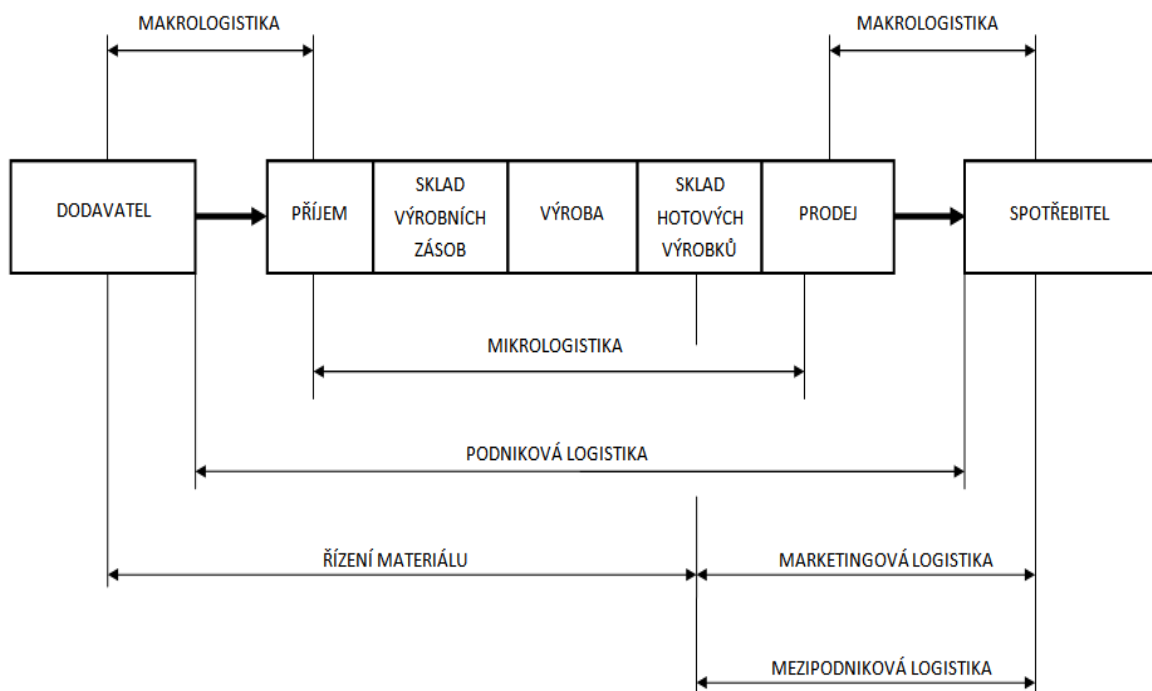
- Vnitřní logistické cíle jsou zaměřeny na vnitřní strukturu podniku.

Hlavními aspekty jsou snižování nákladů v oblasti vlastní realizace logistických řetězců. Dále sem patří optimalizace jednotlivých článků logistického řetězce, snižování zásob ve skladech, vysoké využití používání technických prostředků. K dosažení těchto cílů logistika využívá několika dostupných metod například exaktní a heuristické metody. [3]

1.4 Členění logistiky

Co se týče členění logistiky, je důležité, z jakého úhlu pohledu je možno logistiku členit. Základní pohledy jsou brány z pohledu vnitropodnikového nebo nadpodnikového zájmu.

Obr. 1. – Dělení logistiky dle Pfobla a Baumanna [9]



Na uvedeném schématu (Obr. 1.) je uvedeno možné dělení logistiky dle Pfobla a Baumanna, které zobrazuje celkový pohled na strukturu v určité organizaci od dodavatele přes výrobu až ke konečnému spotřebiteli.

Členění logistiky z pohledu vnitropodnikového a nadpodnikového zájmu

1) Dle šíře zaměření na studium materiálových toků:

- makrologistika,
- mikrologistika.

2) Dle hospodářsko-organizačního místa uplatnění:

- logistika výrobní,
- logistika obchodní,
- logistika dopravní.

O makrologistice je možno konstatovat, že se zabývá logistickými řetězci, které jsou potřebné pro výrobu výrobků od těžby nerostných surovin až po prodej a dodání zákazníkovi. Je tedy zřejmé, že překračuje hranice podniků, někdy i států. O mikrologistice je možno konstatovat, že se zabývá logistickým systémem uvnitř určité organizace nebo dokonce její části, kterou rozumíme například podnikový sklad, objekt, nebo určitý závod.

Logistikou výrobní rozumíme usměrňování všech logistických procesů, které jsou v oblasti zájmu výrobního podniku. Zařazujeme sem nákup základního i pomocného materiálu, polotovarů a dílčích výrobků, dále také řízení toku materiálu podnikem a dodávky výrobků zákazníkům.

Obchodní logistika je zaměřena na řízení pohybu zboží od výroby až k zákazníkovi. Jsou v ní tedy zahrnuty logistické řetězce od odbytu přes dopravu do velkoobchodních skladů a maloobchod k zákazníkům.

Dopravní logistika se vztahuje na tu část logistických řetězců, kterou je zabezpečováno přemístění zboží po dopravní síti mimo vlastní výrobní, nebo obchodní organizace. [3]

2 LOGISTICKÉ NÁKLADY

V úvodu problematiky logistických nákladů v podniku bude uvedeno logistické pojetí nákladů, význam logistických nákladů a také celkový historický vývoj nákladů v podniku včetně vývoje, klasifikace a členění logistických nákladů.

Logistické pojetí nákladů

Na základě současného vývoje je možno konstatovat, že logistické náklady připadající na finální jednotku s rozvojem dělby práce neustále relativně i absolutně rostou a dále budou také růst. Moderní pojetí řízení podniku je mimo jiné postavené na takzvaných odpovědnostních principech, což znamená vymezení pravomocí, zodpovědnosti, stanovení kritérií, analýza odchylek, atd.

Z pohledu logistických nákladů je třeba vyžadovat, aby jednotlivé nákladové toky byly co nejpřehlednější, přesně adresné co do vzniku, cíle a úhrady.

Jde zde hlavně o přesné vymezení rozsahu, náplně a způsobu členění a sledování logistických výkonů v podniku vznikajících a také logistických služeb podnikem poskytovaných. Přesné určení místa, vzniku i spotřeby logistických nákladů. Z logistického hlediska tedy platí, že místa vzniku logistických výkonů mohou být jen články logistických řetězců. Také tam, kde vznikají logistické výkony (činnosti spojené s poskytováním logistických služeb) vznikají logistické náklady. [1]

Vznik logistických nákladů

Je známo, že s každou činností v podniku je určitým způsobem spojený vznik nákladů spadajících do ekonomické kategorie, která výrazně ovlivňuje všechny podnikové procesy, činnosti, které v konečném důsledku zasahují i do manažerských rozhodnutí na úrovni operativního, taktického a strategického řízení. Je zřejmé, že bez plánování, rozpočtování, kalkulování a vyhodnocování nákladů může dojít v podniku k jejich nekontrolovatelnému růstu nebo může dojít k negativnímu ovlivnění efektivnosti podniku v podobě poklesu disponibilního zisku. [9]

Obecně při každém logistickém výkonu, který spadá například do oblasti zásobovacích, výrobních a distribučních vznikají již zmíněné logistické náklady. [1]

Místa vzniku logistických nákladů

Náplň podnikové logistiky a samozřejmě s tím související celá účelová skladba logistických nákladů je předem daná charakterem podniku. Tím je myšleno, na jakou činnost se podnik zaměřuje. Jde zde zejména o podnik výrobní, obchodní, dopravní, atd.

Dalším důležitým aspektem je také velikost podniku a také vnější a vnitřní organizační uspořádání. Charakterem podniku jsou dané i zodpovědné druhy logistických výkonů a tím i skladba logistických výkonů.

Z hlediska vzniku nákladů je možno konstatovat:

- v článku (hospodářském středisku), který je v klidovém stavu, nabíhají jen fixní náklady,
- po aktivaci článku, tj. uvedením do příslušné činnosti nabíhají i další variabilní náklady,
- Impuls k aktivaci článku vychází z informačního toku logistického řetězce,
- aktivací rozumíme vznik logistických výkonů článku a jejich materializací (odevzdáním a prodejem) vznik logistické služby.

Pro příslušné zachycení logistických aktivit v podniku je důležité zjistit:

- kde a v kterých hospodářských střediscích probíhá logistická aktivita (které články jsou aktivované),
- jakým způsobem a v jakém členění jsou účetně zachytávané logistické náklady.

Z hlediska vzniku logistických nákladů půjde také o střediska, které jsou současně vnitropodnikovou organizační, logistickou a účtovou jednotku.

Tyto střediska jsou zejména charakteristické tím, že:

- náklady na jejich činnost jsou plánované, rozpočtované, evidované a ohodnocované,
- nimi poskytované výkony jsou ve formě služeb dále oceňované a odevzdávané.

Pro potřeby identifikace a analýzy logistických nákladů v logistickém řetězci se jeví účelně pracovat s názvem logistické hospodářské středisko s principem tzv. odpovědnostního

řízení. Zodpovědný princip řízení ukládá podle potřeby zjišťovat, sledovat a vyhodnocovat jednotlivé střediska.

Je třeba vyhodnocovat:

- samotné náklady (nákladové, výdajové typy středisek),
- náklady a výnosy (ziskový typ středisek),
- rentabilitu vázaných prostředků (rentabilní popřípadě investiční typ),
- samotné výnosy (výnosové středisko).

Podle těchto hledisek jsou střediska ekonomicky řízené příslušným druhem rozpočtování v závislosti od velikosti podniku. Podle pevných pravidel jsou také vyhodnocované a odměňované. [1]

2.1.1 Vývoj logistických nákladů

V minulosti se veškerá obchodní a výrobní činnost odvíjela od vzorce, který hovořil, že cena je rovna nákladům společně se ziskem

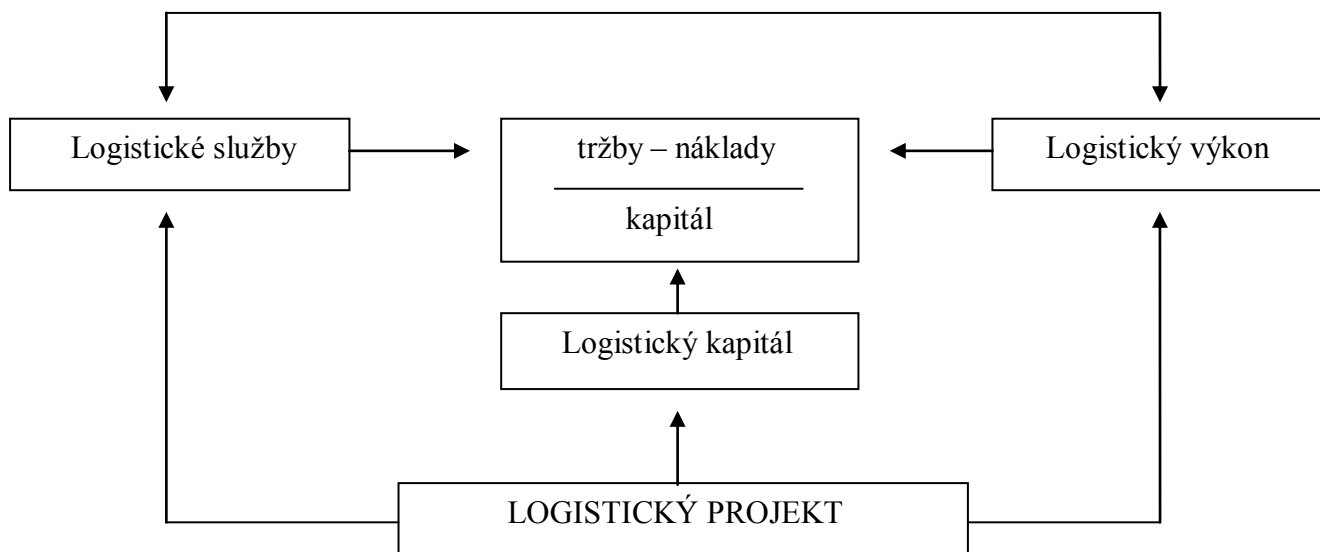
$$\text{Cena} = \text{náklady} + \text{zisk}$$

S postupným vývojem ekonomiky se tento zastaralý kalkulační vzorec stal neplatným. Nyní je obecně známo, že cenu si neurčuje výrobce nebo vlastník zboží, ale určuje ji konkurenční boj neboli konkurence. Cena matematicky není vyjádřena jako veličinou závislou. Chce-li tedy být určitý výrobní podnik „života schopný“, musí mít určitý zisk, který musí zpětně investovat. Dle výše uvedených údajů kalkulační vzorec nákladů mění základní podobu na podobu, která jednoznačně hovoří, že náklady jsou veličinou závislou. Ekonomicky lze tuto rovnici vyjádřit takto: „Chce-li podnik přežít, musí své náklady snížit tak, aby dosáhly maximálně hodnoty ceny zboží“.

$$\text{Náklady} = \text{cena} + \text{zisk}$$

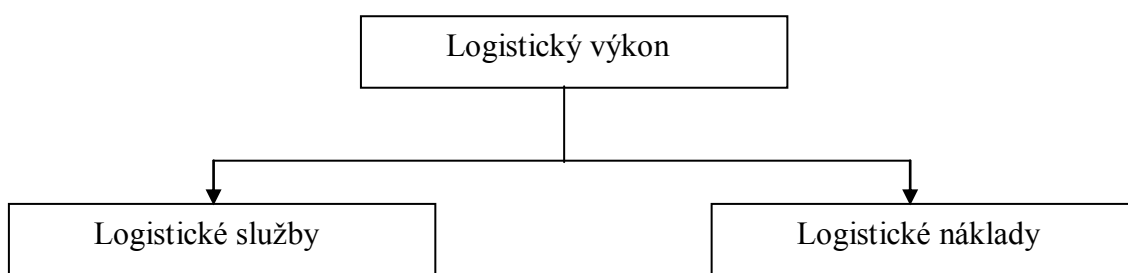
Níže bude uvedeno schéma, které ilustruje, že každý logistický výkon se rozpadá na dvě složky.

Obr. 2. - Rentabilita logistického systému [8]



Výše uvedené schéma (Obr. 2.) s názvem rentabilita logistického systému zobrazuje, jaké náležitosti a rozdělení má logistický projekt v závislosti na rentabilitě logistického systému.

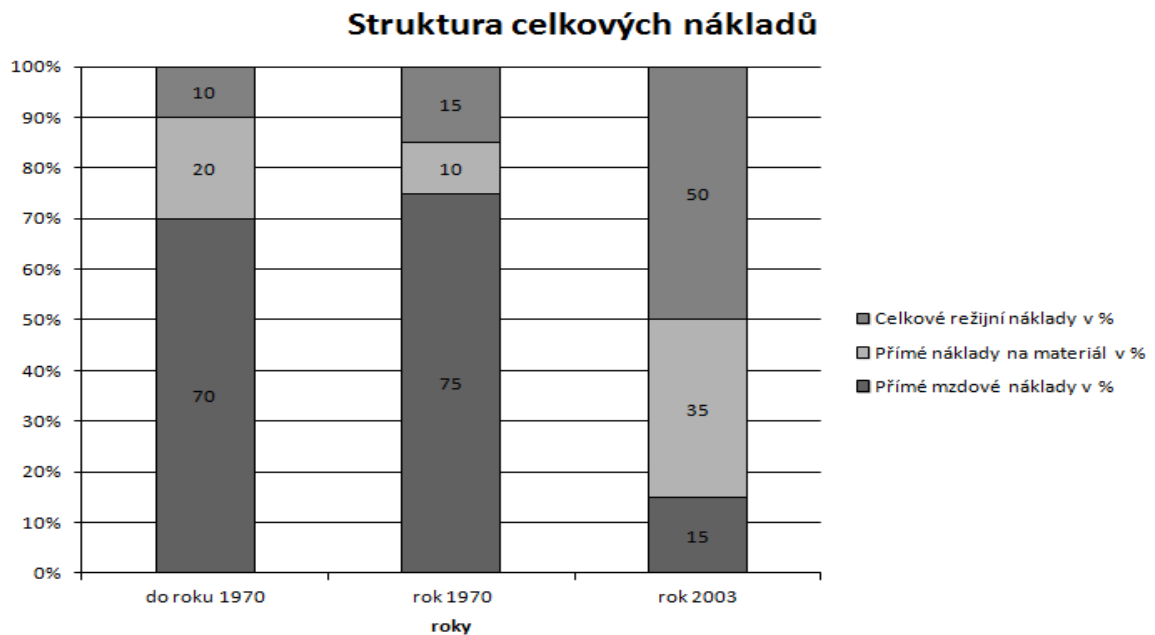
Obr. 3. - Složky logistického výkonu [8]



Výše uvedené schéma (Obr. 3.) s názvem složky logistického výkonu zobrazuje logistický výkon, který je z praktického hlediska rozdělen na logistické služby a logistické náklady. [8]

Z hlediska struktury nákladů se v současné době věnuje pozornost především minimalizaci režijních nákladů, jejichž vývoj v posledním období zaznamenal dle statistik rostoucí tendenci. [9]

Obr. 4. - Struktura celkových nákladů podniku [9]



Ve výše uvedeném schéma (Obr. 4.) je zřejmé, že do roku 1970 byly nejvyššími náklady přímé mzdové náklady. Situace se však postupně měnila. V dnešních dnech je tomu zcela naopak. Po roce 2003 se dostaly do popředí největších nákladů celkové režijní náklady na rozdíl od nákladů mzdových.

Logistické náklady tvoří určitou skupinu celkových nákladů, které zásadně ovlivňují výkonnost podniku. V současné době přistupuje management k řízení těchto nákladů prostřednictvím tzv. přístupu Balance ScoreCard. Je to systém, který umožňuje sledovat logistické náklady z hlediska finanční perspektivy. Základem tohoto strategického řízení nákladů je sledování jejich vlivu na výsledek hospodaření podniku, tj. zisk neboli rozdíl výnosů a nákladů.

Řízení logistických nákladů si vyžaduje změnu přístupu ve smyslu zabezpečení přímých informačních toků o vzniku druhových nákladů na logistické procesy, vybudování informačního systému na bázi účetnictví a výkaznictví, přepojení tohoto systému s manažerským systémem podniku tak, aby se informace o výšce nákladů dostávaly na jednotlivé stupně řízení v čas, aby fungovala zpětná vazba v rámci jednotlivých logistických procesů. [9]

2.1.2 Klasifikace logistických nákladů

Náklady je možno klasifikovat podle několika hledisek, které můžeme dělit na tzv. základní kategorii nákladů, druhové třídění nákladů a kalkulační členění nákladů. Kategorie logistických nákladů zahrnuje skupinu takových nákladů, které se při změně určitých veličin chovají obdobným způsobem. Rozeznáváme dvě základní kategorie. Těmito kategoriemi jsou fixní a variabilní náklady.

„K zjišťování vlivu změny různých činitelů na logistické náklady a výkony je třeba znát podrobnou strukturu nákladů“. [5]

Rozdělení nákladů

- *Fixní náklady* v podstatě vzniknou použitím určitých logistických kapacit. Pojmem logistická kapacita se rozumí dopravní a manipulační prostředky, pracovníky, budovy, vybavení, výpočetní techniky. Tyto náklady nejsou závislé na rozsahu výkonu za určité období tj. na stupni využití dané kapacity. Proto se nazývají náklady fixními, neboli stálými. Tyto náklady jsou vyvolány existencí kapacit neboli jejich poskytováním nebo držetím v pohotovosti. Fixní náklady jsou fixními jen do určité meze. Nastane-li problém s kapacitou a je nutnost použít kapacitu větší (výkonnější), potom náklady vzrůstají. Jedná se například o výkonnější stroj, více pracovníků atd.
- *Variabilní náklady* vznikají při spotřebě určitých výrobních činitelů v přímé souvislosti s prováděním výkonů, čímž rozumíme pohonné hmoty, energie i spotřebovaný čas. Lze je snadno zjišťovat a přiřazovat výkonům. Na rozdíl od nákladů fixních jsou závislé na rozsahu výkonu za určité období. Většinou se vyskytuje s proporcionalní závislostí, tj. (přímou úměrností k rozsahu výkonu). V tomto případě jsou pak náklady na jednotku zcela konstantní.
- *Druhové třídění nákladů* slouží jako podklad pro účetní systém. Druhové třídění nákladů dělí náklady podle zdroje jejich vzniku. Vzniklé skupiny nákladových druhů jsou dány platnou účtovou osnovou. Mezi hlavní druhy těchto nákladových druhů patří například spotřebované nákupy, služby, osobní náklady, daně a poplatky, jiné provozní náklady a také odpisy a finanční (mimořádné) náklady.

- *Kalkulační členění nákladů* se využívá zejména jako nástroj používaný k vnitropodnikovému řízení. Umožňuje vyjadřovat závislost mezi náklady a logistickým výkonem. V tomto členění nerozhoduje zdroj, nýbrž účel vynaložených nákladů. Užívají se jako podklad pro stanovení ceny výrobku. [5]

2.1.3 Členění logistických nákladů

Logistické náklady jsou považovány za jedno z nejdůležitějších kritérií logistického systému. Hlavní důvod je minimalizace, respektive optimalizace logistických nákladů.

Do této kategorie řadíme:

- náklady na řízení systému,
- úroveň zákaznického servisu,
- náklady na zásoby,
- náklady na skladování,
- náklady na dopravu / manipulaci,
- úroveň zákaznického servisu.

Náklady na řízení systému myslíme náklady na určité formování, plánování, kontrolu oběhových procesů, včetně nákladů na dílčí funkce plánování výrobních programů, řízení výroby a další.

Úroveň zákaznického servisu slouží pro určité uspokojení potřeb zákazníků v co největší možné míře. Zákaznický servis lze definovat jako „*filosofii orientace na zákazníka, která spojuje a řídí všechny složky napojení na zákazníka v rámci stanoveného poměru nákladů a poskytovaných služeb*“. Je tedy možné říci, že zákaznický servis je velice důležitý a je určitým výstupem logistického systému společně s výstupem celkového marketingového procesu. Celý systém přesunu produktu k maximální spokojenosti by se měl provádět dle 7S. Logistika zodpovídá nejen za správné zabezpečení chodu materiálu k zákazníkovi, ale také za poprodejní zákaznický servis jako je prodej náhradních dílů a servis výrobků.

Přepravní náklady jsou logistickou činností, která má obrovský význam. Doprava hraje zcela nezanedbatelnou položku v nákladech podniku. Do přepravních nákladů je zahrnován přesun materiálu a zboží u místa vzniku do místa spotřeby, případě i likvidace

nebo recyklace. Pro bezchybnou přepravu zboží je nutné v závislosti na nákladech zvolit určitou formu přepravy, následně výběr nejvhodnější trasy. Vše musí odpovídat právním normám dané země, přes kterou bude určité zboží přecházet. Musím se zmínit, že velkými výdaji v rámci přepravních nákladů jsou i manipulace a přepravy materiálu uvnitř podniku nebo v rámci výrobních podniků. Přepravní náklady jsou závislé zejména na druhu přepravovaného materiálu, hmotnosti přepravovaného materiálu, na vzdálenosti místa určení přepravovaného materiálu a v neposlední řadě i na zvoleném druhu dopravy.

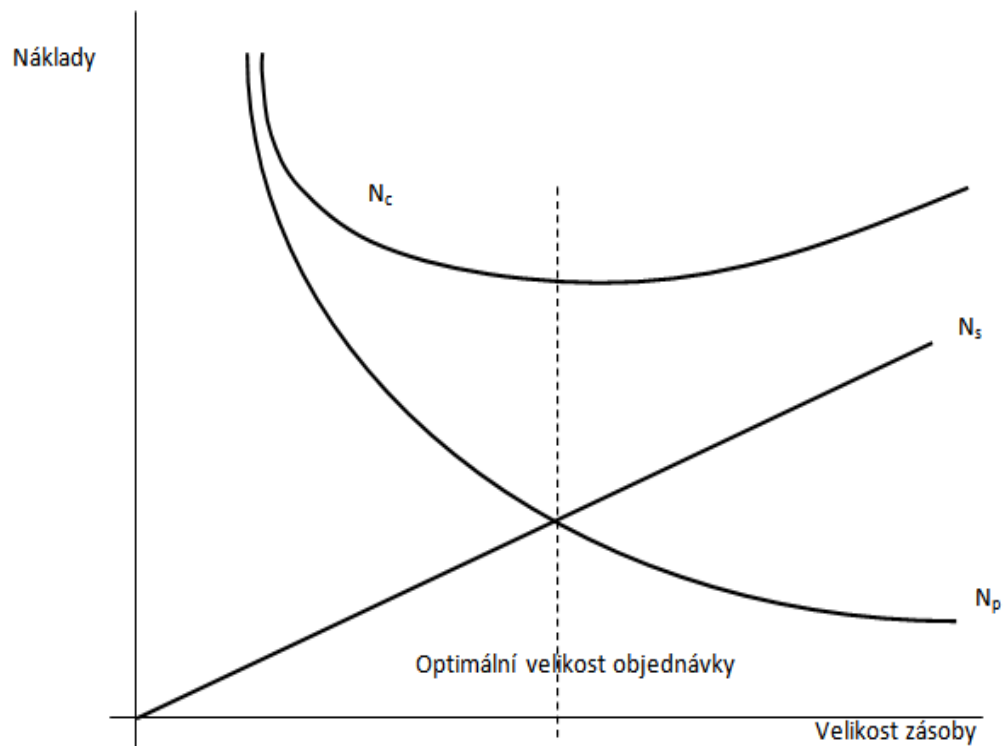
Množstevní náklady mají svůj původ v určitém množství, o které se jedná v toku materiálu. Tyto náklady jsou zejména se změnami nakupovaného množství a se změnami ve výrobě nebo prodeji. Tyto náklady nejsou zcela izolované. Můžou ovlivňovat mnoho dalších nákladů. S těmito náklady je úzce spjatá manipulace s materiálem. Manipulace s materiálem zahrnuje všechny aspekty pohybu či přesunu surovin v rámci závodu, nebo skladu podniku. Každá manipulace a pohyb materiálu vždy vyžadují náklady. Hlavním cílem řízení toku materiálu je minimalizovat manipulaci s materiálem.

Náklady na informační systém můžeme považovat například proces vyřizování objednávek, který využívá určitý podnik k přijímání objednávek od zákazníků, dále ke kontrole objednávek, ke komunikaci mezi zákazníky a ke konečnému vyřízení objednávek a jejich dostupnosti pro zákazníky. Tyto systémy mají i funkci, která kontroluje aktuální stav zásob na skladech. Tento systém dokáže podstatně zkrátit dobu cyklu objednávky nebo dodání ke konečnému zákazníkovi vlivem informací dostupných ihned. Napomáhá tak podniku k vyšší úrovni kvality pro zákazníky. V dnešní době se k přenosu informací používají různé systémy. Jeden z nejpoužívanějších systémů je systém EDI, který používá elektronickou výměnu dat mezi dále specifikovanými subjekty v logistickém řetězci. Nejmodernějším trendem je rapidní nárůst komplexnosti, automatizace a rychlosti. [8]

Logistická komunikace se týká níže uvedených vztahů:

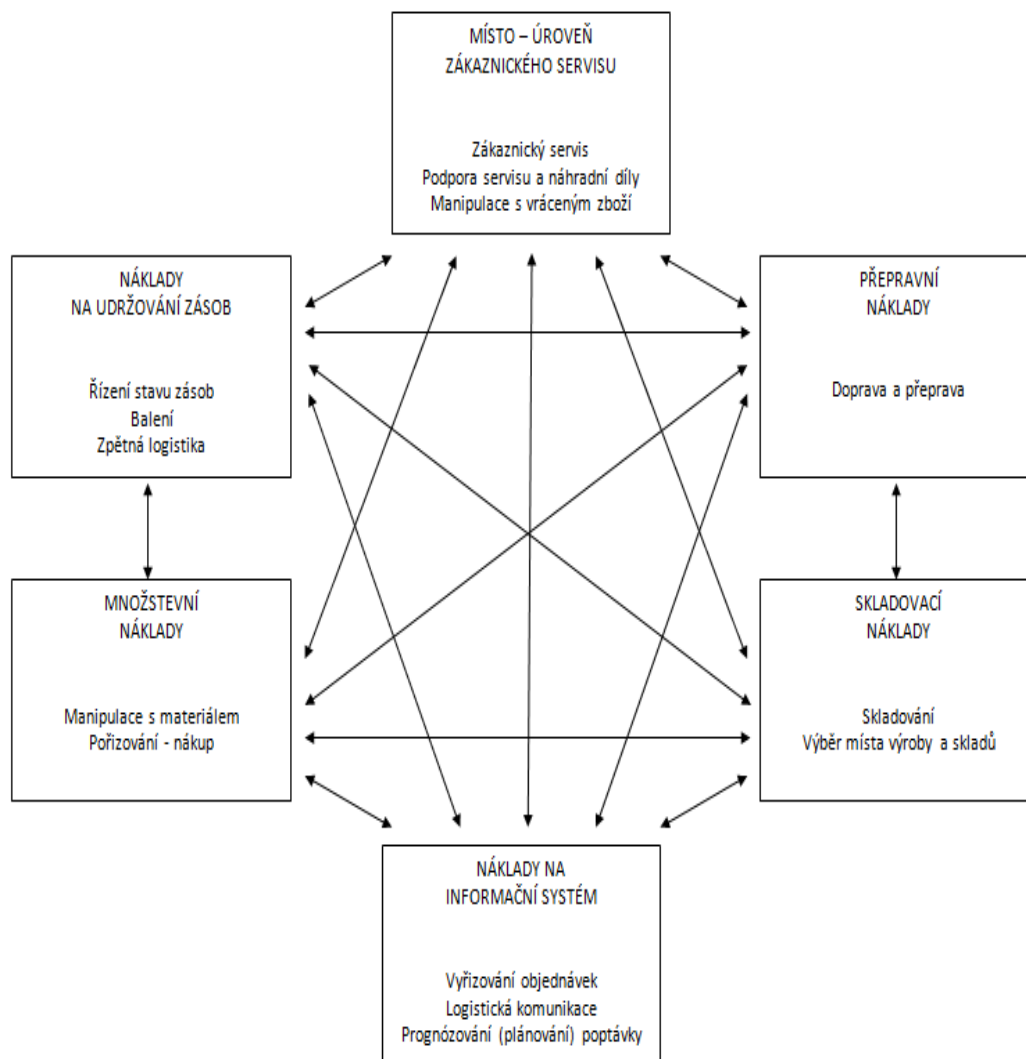
- podnik a jeho dodavatelé,
- podnik a jeho zákazníci,
- hlavní útvary podniku, atd.

Obr. 5. - Vliv objednávky na velikost nákladů [8]



Z výše uvedeného grafu (Obr. 5.) je zřejmé, že z hlediska nejnižších nákladů na skladování je nutné, aby podnik nakupoval a objednával jen to zboží, které nezbytně potřebuje a eventuálně má potenciálního zákazníka. Takhle je možno dosáhnout co nejnižších nákladů na skladování.

Obr. 6. - Nákladové vazby v logistickém systému [8]



Z výše uvedeného schéma (Obr. 6.) vyplývá, že jednotlivé náklady mají mezi sebou určité vazby a jeden druh určitých nákladů může pozitivním, či negativním způsobem ovlivňovat náklad druhý. Jestliže chceme, abychom dosáhli co možná nejehospodárněji výhodných nákladů, je třeba zvolit určitou řídicí strategii, dle které celý systém v daném podniku bude fungovat.

„Logistika s nejmenšími celkovými náklady je takový stav, kdy se při dosažení stanovené úrovně zákaznického servisu minimalizuje součet všech logistických nákladů“. [8]

2.2 Vztahy logistických nákladů a logistických činností

Logistické náklady jsou tvořeny činnostmi, které jistým způsobem podporují logistický proces. V řadě podniků jsou od sebe odděleny jednotlivé ekonomické oddělení a na základě tohoto dochází k optimalizaci samostatných oddělení s cílem minimalizovat střediskové náklady. Tato používaná teorie není příliš vhodná a může vyvolat nárůst celkových nákladů. „*Optimalizačními metodami se musí minimalizovat celkové náklady materiálového a informačního toku*“. [8]

Na základě pozorování logistických nákladů a výkonů může přinést:

- zviditelnění položky,
- správné zaúčtování,
- kvalifikované rozhodnutí.

Je možno konstatovat, že v dnešní době je brán velký zřetel právě na vymezení logistických výkonů a nákladů. Toto vymezení je nutno podrobit analýze celkového materiálového a informačního toku.

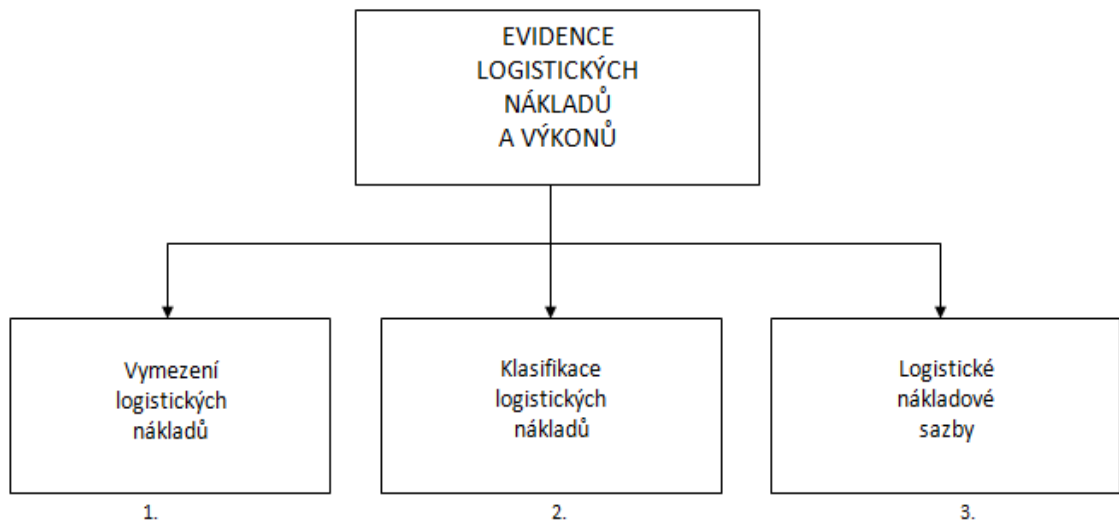
Jestliže bude provedena analýza a následné vymezení logistických pojmů, je nutné, aby tyto byly správně zaúčtovány. Následně je nutné logistické náklady správně klasifikovat.

Provést klasifikaci logistických nákladů můžeme provést dle následujícího schématu:

- základní třídění,
- kalkulační třídění,
- druhové třídění.

Po provedení výše uvedených instrukcí je nutné správné určení logistických nákladových sazeb. Možné příklady mohou být logistické náklady vztažené na výrobek, logistické náklady vztažené na jednotlivé logistické úkony, logistické náklady vztažené na pracovní síly atd. [8]

Obr. 7. - Pořadí etap činností k zavedení evidence logistických nákladů a výkonů [8]



Výše uvedené schéma (obr. 7.) vyobrazuje jednotlivé etapy činnosti sloužících k zavedení evidence logistických nákladů a výkonů.

2.2.1 Náklady na podnikové procesy

Náklady na podnikové procesy nebo služby je možné definovat z několika různých hledisek. Podnikový proces v podstatě představuje činnosti realizované ve firmě, které obvykle vyžadují více činností, jako jsou například zapojení více pracovníků do určitého pracovního procesu.

Je nutné si uvést, co znamená pojem činnost. Činností rozumíme dílčí aktivitu, kterou obvykle vykonává určitý pracovník. Pro příklad je možno uvést například svoz zboží do terminálu, kontrola technického stavu dopravního prostředku, atd. Z výše uvedeného vyplývá, že „proces je systém činností, který využívá zdroje pro přeměnu vstupů na výstupy“.

Náklady podnikových procesů jsou tedy například investice do dopravních prostředků a dopravních zařízení, investice do informačních a logistických systémů, investice do průzkumu spokojenosti zákazníků, měření výkonů a mnoho dalšího. S náklady podnikových procesů jsou samozřejmě také spojeny určité rizika, které mohou závažným způsobem ovlivnit kvalitu daného procesu. Jsou těžce předvídatelné a zjiřitelné. [2]

2.2.2 Náklady na skladovací prostory a provozní budovy

Nyní se bude věnovat pozornost logistickým nákladům na skladovací prostory a provozní budovy. Výše uvedeným nákladům rozumíme hlavně náklady na prostory, kde se bude materiál skladovat a také například na provozní budovy, což jsou kanceláře a všechny další prostory s nimi spojené. Mezi hlavní náklady na skladovací prostory patří pronájem prostoru v případě, že skladovací prostory nejsou ve vlastnictví podniku. Dalšími náklady jsou například elektrická energie, bez které sklad nemůže fungovat.

Mezi další náklady řadíme vytápění, regálové úložníky a jejich montáže, označení cest ve skladu pro snadnou a rychlou manipulaci se zbožím (rychlé naskladnění a vyskladnění). Z dalšího hlediska je možno posuzovat náklady na komunikaci, vodu, odpady, vybavení a samozřejmě mnoho dalšího. Řada těchto výše uvedených nákladů se jistým způsobem dá eliminovat na co nejmenší možné minimum.

2.2.3 Náklady na vozový park, manipulaci a dopravu

V současné době v období hospodářské krize by měli dopravci z důvodu udržení se na trhu optimalizovat vlastní náklady. V našem případě náklady na dopravu a vozový park. Stále existuje velké množství dopravců, kteří nekalkulují náklady a neporovnávají je s nabízenou cenou na trhu. [6]

Náklady na vozový park v první řadě znamenají náklady na pořízení určitých dopravních a manipulačních prostředků. Tyto náklady na pořízení prostředků jsou z pravidla hodně vysoké a je dobré vhodně vybrat tuto techniku pro pozdější servis a ostatní záležitosti. Z hlediska dopravních prostředků je důležité brát zřetel zejména na záležitosti týkající se záruky, výkonu, spotřeby, maximální hmotnosti přepravovaného nákladu, kvality, emisních norem, ceně náhradních dílů a servisu.

Co se týče manipulačních prostředků, je zde brán zřetel hlavně na kvalitu, nosnost, ovladatelnost, spotřebě paliva. Je možné konstatovat, že většina firem v dnešní době používá manipulační prostředky ve výrobě z ekologického hlediska na zkapalněný plyn neboli LPG a také na elektrickou energii. Ve většině případů tato energie vyjde firmu i daleko výhodněji z ekonomického hlediska. Mezi další nezanedbatelné náklady spjaté s dopravou patří například náklady na pohonné hmoty, náklady na jednotlivé nákladní díly (servis), náklady na zaměstnance (řidičů), náklady na daň silničních vozidel, atd. Těmto nákladům se bude věnovat pozornost v praktické části bakalářské práce.

2.2.3.1 Kalkulace nákladů na dopravu

V kapitole s názvem kalkulace nákladů na dopravu je potřeba provést seznámení se základními aspekty nutnými k vykonání výpočtu kalkulace dopravy. Hlavním bodem je rozdělení, dle čeho se kalkulace dělí. Následně budou uvedeny základní kalkulační vzorce, závislost a nezávislost nákladů a samozřejmě také náklady, které jsou závislé na veličinách, jako jsou ujeté kilometry nebo počty hodin.

Kalkulace nákladů se dělí podle:

- ujetých kilometrů,
- závislosti na hodinách provozu,
- nezávislé náklady.

Kalkulace nákladových tarifů:

- *tarif na jednu hodinu provozu* = náklady závislé na hodinu + náklady nezávislé/doba provozu),
- *tarif na jeden ujetý kilometr* = náklady závislé na hodinu + (náklady na hodinu/průměrná rychlost) + náklady nezávislé/ (doba provozu \times průměrná rychlost).

Závislost a nezávislost nákladů:

- náklady závislé na km (na jízdě),
- náklady závislé na hodině provozu (stání),
- náklady nezávislé.

Náklady závislé na jiných veličinách než na ujetých kilometrech nebo počtu hodin:

- na zvolené trase (například mýto na dálnicích a silnicích I. třídy, vlastní variantní spotřeba PHM apod.),
- na čase (časová diference výše mýta při použití dálnice),
- na emisní normě (EURO 2,3,4,5),
- na dopravním uzlu (nádraží, poplatek za vjezd). [10]

2.3 Nástroje pro zjištění konkrétního stavu

Nástroje pro zjištění konkrétního stavu je možno chápat jako určité analýzy nejen společnosti. Pojem analýza obecně znamená rozvazovat nebo rozebírat. Hlavními funkcemi analýzy je rozbor, metoda zkoumání složitějších skutečností rozkladem na jednodušší a tím zjištění nových poznatků, těžko definovatelných bez analýzy, které napomáhají zjistit nedostatky a slabé místa nejen společnosti.

2.3.1 SWOT analýza

SWOT analýza je v podstatě jednoduchým nástrojem, koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, zaměřeným na charakteristiku určitých klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. SWOT analýza je přístupem nepřetržité konfrontace vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v jeho okolí. SWOT analýza využívá závěrů předchozích analýz tím, že identifikuje hlavní silné a samozřejmě také slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy z okolí podniku, respektive příležitostmi a ohroženími a směřuje k syntéze jako východisku pro formulaci strategie.

Přístup SWOT analýzy rozlišuje dvě základní charakteristiky vnitřní situace podniku, silné a slabé stránky, a dvě charakteristiky vnějšího okolí, příležitosti a rizika. Z tohoto však vyplývá značné omezení SWOT analýzy, vyvolané právě požadavkem odlišit silné stránky od slabých a příležitostí od hrozeb. Často je velmi obtížné odhadnout, zda určitý jev znamená příležitost či hrozbu a zda určitá charakteristika podniku představuje jeho silnou či slabou stránku. Ohrožení lze za jistých předpokladů změnit na příležitost a naopak určitá příležitost se může také změnit v hrozbu.

Uplatnění SWOT analýzy je vedeno základním cílem rozvíjet silné stránky a potlačovat, respektive utlumovat slabé stránky a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby.

Cílem SWOT analýzy není v žádném případě zpracování seznamu potencionálních příležitostí a hrozeb a silných a slabých stránek, ale především idea hluboce strukturované analýzy poskytující užitečné poznatky. Má-li SWOT analýza plnit v procesu tvorby strategie určitou roli, musí její aplikace směřovat k identifikaci, nalezení a posouzení vlivů, k predikci vývojových trendů faktorů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných souvislostí. [7]

Postup při realizaci SWOT analýzy

Důležitými aspekty jsou identifikace a předpověď hlavních změn v okolí podniku, k čemuž slouží závěry mnoha provedených analýz. Zvláštní pozornost je vhodné věnovat hybným změnotvorným silám a klíčovým faktorům úspěchu. S využitím závěrů jednotlivých částí analýzy vnitřních zdrojů a schopností podniku identifikovat silné a slabé stránky podniku a specifické přednosti. Posoudit vzájemné vztahy jednotlivých silných a slabých stránek na jedné straně a hlavních změn v okolním prostředí podniku na straně druhé.

Sestavení diagramu SWOT analýzy umožňuje porovnání vnějších rizik a příležitostí s vnitřními silnými a slabými stránkami podniku a umožňuje systematickosti strategické volby. Kombinace těchto faktorů ovlivňuje vznik různých variant možných budoucností, a tudíž vyžaduje rozdílné strategické volby. Diagram SWOT analýzy může vzhledem ke své přehlednosti a systematickosti iniciovat úvahy směřující k volbě určité strategie. Kombinace klíčových potencionálních příležitostí a hrozeb spolu s předpokládanými silnými a slabými stránkami umožňuje zvažovat čtyři rozdílné vzorové situace, které se mohou stát určitou orientací při volbě strategické varianty. [7]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Pro řešení praktické části bakalářské byly použity data od prostějovské společnosti Zdravotní doprava s.r.o., která je největší poskytovatel zdravotní dopravy pro pacienty v prostějovském okrese a zároveň má nejdelší působnost a tradici s těmi nejlepšími službami.

V příloze P I. A P II. jsou přiloženy fotografie loga společnosti a sanitních vozů společnosti Zdravotní doprava s.r.o.

3.1 Vznik a historie společnosti

Společnost Zdravotní doprava s.r.o. vznikla v roce 1995 rozhodnutím tří společníků. Těmito společníky byli Miroslav Budík, Miroslav Juránek, Miloslav Tesař. Všichni tři, přátelé, spolupracovníci, řidiči sanitek v Dopravní zdravotnické službě OÚNZ Prostějov, měli bohaté zkušenosti se zdravotními transporty, a proto se rozhodli v roce 1993 opustit státní sektor. Koupili tedy dvě sanitky a začali vykonávat dopravu nemocných, raněných a rodiček jako Sdružení fyzických osob.

V roce 1996 se společníci přihlásili do výběrového řízení Nemocnice Prostějov. Převzali tak dopravu a zaměstnance nemocnice, v roce 1998 zdravotní autodopravu Sanitary transport. Zajišťovali přepravu pacientů i zdravotnických pracovníků vnitropodnikovou dopravou, tehdy rozdělenou nemocnici a veškerou přepravu pacientů v okrese Prostějov a po celé České republice.

V současnosti společnost sdružuje 28 zaměstnanců. Dvacíti sanitními vozidly zajišťuje v nepřetržitém provozu dopravu a přepravu nemocných, raněných a rodiček dle požadavků Středomoravské Nemocniční a.s., Zdravotnické záchranné služby Olomouckého kraje, lékařů, či jiných zdravotnických zařízení, ale i na přání klienta. Kromě zdravotních transportů společnost zajišťuje a zabezpečuje také různé sportovní a společenské akce díky perfektně vyškolenému personálu.

Mezi další aktivity a služby společnosti patří například odvoz zdravotnického a biologického materiálu. V sídle společnosti, Lidická 86 Prostějov provádí také opravy motorových vozidel. Společnost nabízí nejlepší a nekvalitnější služby v rámci jejich možností, aby získali důvěru a uspokojili co nejvíce klientů.

3.2 Informace o společnosti

Přesné datum zápisu do obchodního rejstříku bylo provedeno 13. listopadu 1995 tehdy ještě všemi třemi společníky, a to pana Miroslava Budíka, Miroslava Juránka a Miloslava Tesaře. Tehdy vznikla Zdravotní doprava, společnost s ručeným omezením. Momentálně má společnost dva společníky, jednatele společnosti, pana Miroslava Juránka a Miloslava Tesaře. Společnost má několik předmětů podnikání nutných pro provozování zdravotní dopravy zejména nemocných a raněných.

3.3 Oblast působnosti společnosti

Společnost Zdravotní doprava s.r.o. má dvě hlavní sídla, obě v Prostějově. První sídlo se nachází na Lidické ulici 86 v Prostějově v areálu staré nemocnice. V tomto areálu na Lidické ulici jsou umístěné kanceláře vedení a také přímo parkoviště a garáže na sanitní vozy. Areál obsahuje celkem dvanáct garáží, z nichž dvě jsou neustále vytápěny díky maximální připravenosti sanitních vozů k rychlému zásahu. V tomto areálu se jistě nachází i prostory pro zaměstnance.

Druhé sídlo společnosti je dispečink zdravotní autodopravy, který se nachází přímo v areálu nové nemocnice Středomoravská nemocniční, skupina AGEL v Prostějově na Mathonově ulici. V tomto areálu mají možnost řidiči sanitních vozů čekat na pacienty a parkovat. Je zde kancelář na dispečink s vysílačkou. Hlavní kontrolní a operativní bod zdravotní dopravy. Na tomto pracovišti se střídají čtyři pracovníci společnosti ve 24 hodinovém provozu sedm dní v týdnu.

Společnost nabízí služby:

- veřejnosti,
- lidem,
- nemocničním zařízením,
- doktorům,
- zdravotním střediskům a jiným.

Dopravní obslužnost zdravotní autodopravy je na přání nemocnice a zákazníků (pacientů). Dopravní obslužnost je zejména okres Prostějov, Olomoucký kraj. Ovšem jestliže nemocnice nařídí převoz pacienta například do Prahy, nebo kdekoli po České republice, zdravotní doprava pacienta samozřejmě bezpečně dopraví na místo určení.

3.4 Zaměstnanci společnosti

Co se týče zaměstnanců společnosti Zdravotní doprava s.r.o., je momentálně zaměstnáno 28 zaměstnanců. Čtyři osoby se nacházejí v dispečinku podniku na Mathonově ulici v Prostějově. Je nutné brát v potaz 24 hodinovou pracovní dobu.

S výkonem zdravotní dopravy je samozřejmě nutnost nejen řídit sanitní vůz s řidičským průkazem SK. B, ale také a hlavně být absolventem speciálního zdravotnického kurzu, kde se posádka naučí pečovat o klienty včetně zajištění základních životních funkcí a oživování člověka. Výsledkem tohoto zdravotnického kurzu je certifikát osvědčení dopravy nemocných a zraněných, se kterým mohou být uchazeči přijati do Zdravotní dopravy s.r.o. a vykonávat tuto činnost.

Zaměstnanci dispečinku musí mít komunikační zkušenosti a dovednosti s radiokomunikační centrálou, pomocí které je možno komunikovat se všemi sanitními vozy.

Co se týče zaměstnanců na dispečinku na Mathonově ulici, v areálu prostějovské nemocnice, je nutné mít komunikační zkušenosti a dovednosti s vysílacím zařízením, které komunikuje se všemi sanitními vozy.

4 POPIS ČINNOSTI

Společnost Zdravotní doprava s.r.o. vznikla za účelem pomoci přepravy nemocných, raněných a jinak postižených pacientů, klientů do nemocničních léčebných zařízení, ať už za účelem vyšetření, kontroly, ale i samozřejmě jiných zákroků, kde není bezprostředně nutné využít nejrychlejších služeb integrovaného záchranného systému Olomouckého kraje. Při nečekané situaci ve spojení se špatným zdravotním stavem přepravované osoby je však možnost využít práva přednosti v jízdě a zvukového a světelného zařízení sanitního vozu dle zákona. Těchto služeb společnosti Zdravotní doprava s.r.o. využívají stovky spokojených klientů měsíčně, hlavně z prostějovského okresu již sedmáct let.

Zdravotní doprava s.r.o. obstarává nepřetržitý provoz sedm dní v týdnu pro maximální schopnost dopravy klientů do nemocničních zařízení nebo naopak z nemocničních léčebných zařízení do domova. Pro rychlou komunikaci s klienty je možno využít bezplatné telefonní linky přímo do dispečinku společnosti. Společnost má perfektně vyškolené zaměstnance a také nejmodernější sanitní vozy s veškerou sanitní zástavbou a potřebným zdravotnickým materiálem.

Společnost v současné době má dvě sídla. První, na Lidické ulici, kde se nachází parkoviště zdravotních vozů a hlavní sídlo společnosti. Druhé sídlo, dispečink, se nachází v areálu nemocnice v Prostějově. Provoz je zajištěn dvaceti moderními zdravotními vozy, které najedou několik set tisíc kilometrů ročně a převezou tisíce klientů. Tyto sanitní vozy obsluhují zdravotníci, kterých je v současné době dvacet osm. Vozy jsou mezi sebou propojeny vysílačkami pro rychlou a neomezenou komunikaci a také samozřejmě s dispečinkem společnosti. V areálu společnosti Zdravotní doprava s.r.o. se nachází také parkovací prostory pro již zmíněné sanitní vozy včetně dvou vytápěných garáží pro schopnost nasazení maximálního výkonu vozidel a omezení tak poškození vozidla

4.1 Cíle společnosti

Co se týče cílů společnosti, je možno říci, že cíle se nijak zásadně neliší od ostatních společností, ať už výrobních nebo jiných. Základním cílem společnosti co se týče zákazníků nebo klientů je v co největší míře uspokojit přání zákazníka. To v tomto případě znamená, aby sanitní vůz Zdravotní dopravy s.r.o. byl na správném místě, ve správnou dobu,

se správným vybavením tak, aby klient mohl být dopraven ve správný čas, na správné místo zcela v pořádku díky speciálně zdravotnický vyškolenému personálu sanitního vozu.

Z hlediska nákladů společnosti je samozřejmě žádoucí dosáhnout výše uvedeného maximálního uspokojení klienta s co nejmenšími náklady. Proto je nutné náklady společnosti sledovat, kontrolovat a snažit se náklady minimalizovat. Kdyby bylo nutné rozšířit svoji působnost včetně automobilů nebo personálu, je společnost připravena tento krok splnit. Každá zdravotní doprava je vyplácena dle úkonů stejnými tabulkami, které stanovují zdravotní pojišťovny. Tudíž maximálního úspěchu v tomto případě jde dosáhnout hlavně snížením provozních nákladů na minimum, o co společnost také usiluje.

4.2 Logistické náklady společnosti

Úvodem je nutnost informovat o skutečnosti, že získané informace o nákladech společnosti Zdravotní doprava s.r.o. jsou pozměněny určitým způsobem tak, aby nemohly žádným způsobem poškodit majitele společnosti váženého pana Juránka a pana Tesaře a samozřejmě jejich společnost Zdravotní doprava s.r.o. a to jakýmkoliv způsobem.

Každá společnost vzniká za určitým účelem a má svůj specifikovaný cíl. Tyto účely jsou velice různé, jde zde především o podnikatelský záměr vytvořit funkční společnost, která bude prosperovat, bude se rozšiřovat. Hlavním účelem a cílem všech společností je však uspokojit v co největší možné míře zákazníka, ať už například v určitých službách, či obchodu. Bez zákazníků nebo odběratelů by společnosti nemohly existovat, jelikož každý zákazník je jistý kladný potenciál pro společnost.

Každé uspokojení zákazníka s sebou však nese své náležitosti. Cena, kterou zákazník zaplatí, se rovná nákladům a zisku. Společnosti se samozřejmě snaží, aby náklady byly co nejmenší a zisky co největší. V této kapitole logistických nákladů společnosti Zdravotní doprava s.r.o. se pokusím zjistit všechny dostupné náklady. Tyto náklady dále budou rozčleněny do správných kategorií nákladů a právně identifikovány. V každém bloku budu uvádět mé zhodnocení těchto nákladů a samozřejmě také možnost snížení těchto nákladů.

4.2.1 Vývoj logistických nákladů

Společnost zdravotní doprava s.r.o. jak bylo psáno, vznikla někdy v roce 1995. Od roku 1995 do současnosti prošla společnost velkým rozšířením, inovací a samozřejmě i náklady se vyvíjely určitým směrem. Po roce 1993 díky výhodné situaci a nedostatku služeb vzniklo mnoho společností. Některé existovaly pouze krátkodobě, což je možno sledovat

i na jejich životním cyklu. Řada z těchto společností se na českém trhu udržela a jsou tu dodnes. V našem případě Zdravotní doprava s.r.o. Prostějov.

Jak se vyvíjel životní cyklus společností, tak se také vyvíjely náklady nutné k provozu. Ve společnosti Zdravotní doprava s.r.o., která provozuje zdravotní dopravu dvaceti sanitními vozy, je zejména nejvíce sledovanou veličinou cena pohonných hmot, konkrétně nafta. Její cena od roku 1995 vzrostla zhruba z 15,66 CZK za litr na dnešní rekordní hranici 36,50 CZK za litr motorové nafty, což je za 17 let zdražení o více než 20 CZK na jednom litru motorové nafty. Takové rostoucí změny vynaložených nákladů nejsou zcela pozitivní pro společnost a v některých případech dokonce způsobují pomalý zánik společností zejména u dopravních společností. Je tedy na společnosti, jak a jakým způsobem se s touto situací vypořádá a jakým způsobem koriguje své náklady.

4.2.2 Klasifikace nákladů

Problematika klasifikace je velice důležitá z hlediska správného identifikování určitého nákladu a následného zařazení do dvou základních skupin. Tyto dvě skupiny jsou náklady fixní a variabilní. Ve společnosti Zdravotní doprava s.r.o. jsou fixními náklady ty náklady, které jsou zejména pořizovací cena sanitních vozů, provozovna, areál provozovny, vybavení, atd.

Variabilními náklady ve společnosti Zdravotní doprava s.r.o. jsou náklady, jejichž měsíční vynaložená položka se vždy mění. Variabilními náklady jsou tedy například spotřebovaná nafta, pojištění za vozidla, faktura za telefon, i jistým způsobem vytápění objektu, atd.

Zaměření mé bakalářské práce je zejména na eliminaci variabilních, proměnných nákladů, tudíž v tabulce budou uvedeny pouze variabilní náklady společnosti Zdravotní doprava s.r.o. Co se týče fixních nákladů, je známa pouze cena nového sanitního vozu VW Transporter. Tato cena je majitelem stanovena na částku 900tis. CZK bez DPH. Samozřejmě fixním nákladem je také objekt společnosti, který je v majetku společnosti.

Tab. 1. - Klasifikace získaných nákladů společnosti Zdravotní doprava s.r.o.

[Zdravotní doprava s.r.o.]

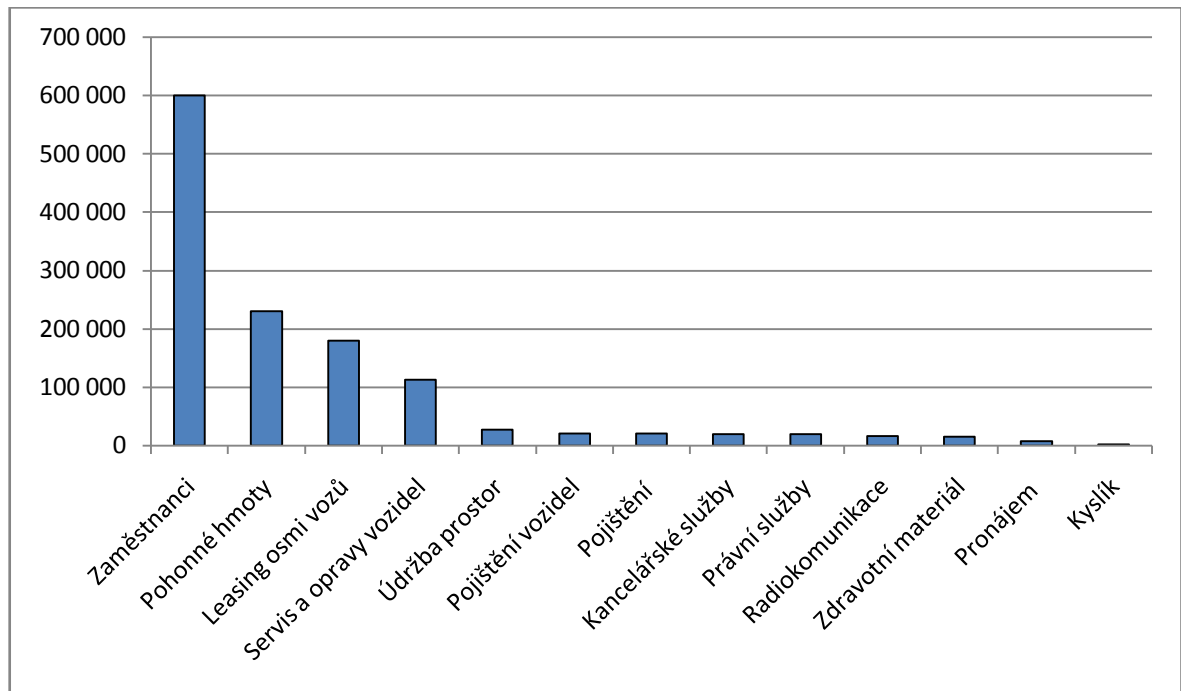
Variabilní náklady	
Zaměstnanci	600 000 CZK/měsíc
Pohonné hmoty	230 000 CZK/měsíc
Leasing osmi vozů	180 000 CZK/měsíc
Servis a opravy vozidel	112 500 CZK/měsíc
Údržba prostor	27 000 CZK/měsíc
Dodavatelské služby	20 000 CZK/měsíc
Radiokomunikace	16 000 CZK/měsíc
Zdravotní materiál	15 000 CZK/měsíc
Havarijní pojištění 11x	10 500 CZK/měsíc
Pronájem prostor	7 500 CZK/měsíc
Povinné ručení 12x	4 000 CZK/měsíc
Kyslík	2 000 CZK/měsíc
Servisní prohlídka	12 000 CZK/prohlídka
Celkem náklady měsíčně	1 224 500 CZK/měsíc

Výše uvedená tabulka (Tab. 1.) zobrazuje celkové rozčlenění variabilních nákladů společnosti Zdravotní doprava s.r.o. Celkové náklady společnosti činí 1 224 500 CZK měsíčně. Do této celkové sumy nejsou započítány náklady na garanční prohlídky nových vozidel.

Leasing vozidel je spjatý s pojištěním osmi kusů nových zdravotních vozidel Volkswagen. Údržba prostor je včetně elektřiny, plynu, odvozu odpadů, atd.

Obr. 8. - Náklady společnosti Zdravotní doprava s.r.o.

[Zdravotní doprava s.r.o.]



Výše uvedený graf (Obr. 8.) vyobrazuje jednotlivé náklady společnosti Zdravotní doprava s.r.o. od nejpočetnějších nákladů, až po náklady zanedbatelné. Jednotlivé náklady jsou uvedeny v Českých korunách (CZK) za jeden kalendářní měsíc.

4.2.3 Členění logistických nákladů

Je nutno konstatovat, že společnost Zdravotní doprava s.r.o. není výrobní podnik, nýbrž společnost, která poskytuje služby veřejnosti ve formě zdravotní dopravy osob. Z tohoto důvodu se u společnosti nemohou vyskytovat náklady na skladování a na zásoby, eventuelně na manipulaci se zbožím.

Tab. 2. Logistické náklady společnosti

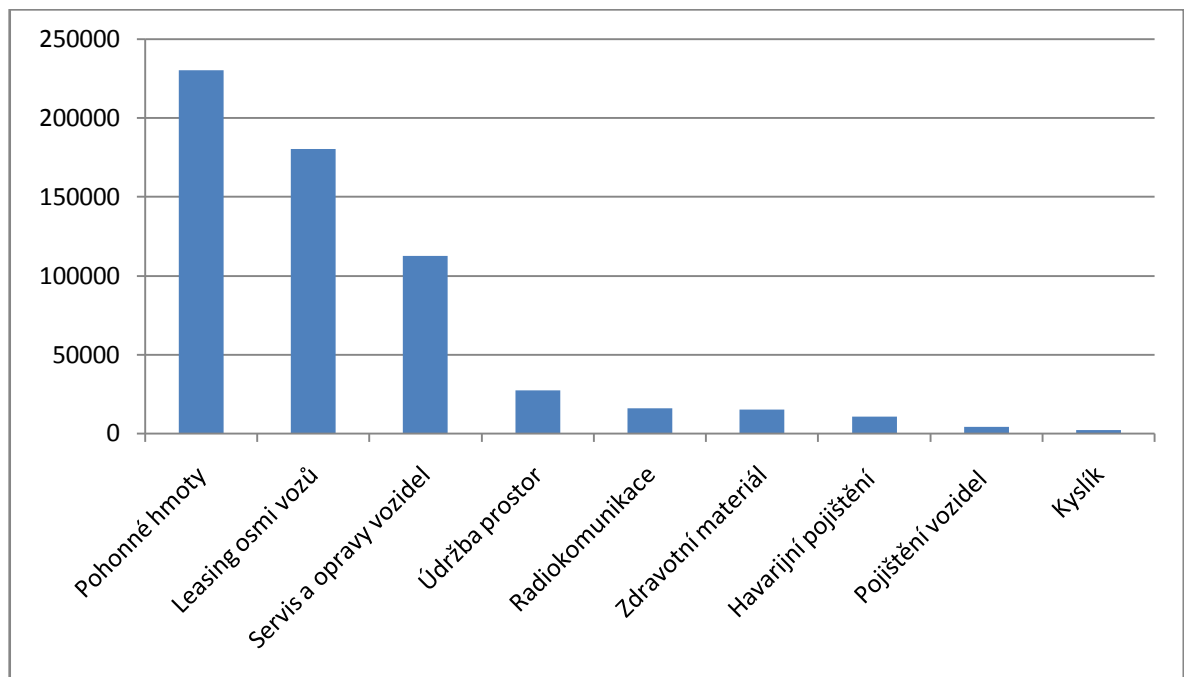
[Zdravotní doprava s.r.o.]

Pohonné hmoty	230 000 CZK/měsíc
Leasing osmi vozů	180 000 CZK/měsíc
Servis a opravy vozidel	112 500 CZK/měsíc
Údržba prostor	27 000 CZK/ měsíc
Radiokomunikace	16 000 CZK/měsíc
Zdravotní materiál	15 000 CZK/měsíc
Havarijní pojištění 11x	10 500 CZK/měsíc
Pojištění vozidel 12x	4 000 CZK/ měsíc
Kyslík	2 000 CZK/měsíc
Garanční prohlídka	12 000 CZK/prohlídka
Celkem	597 000 CZK/měsíc

Výše uvedená tabulka (Tab. 2.) ilustruje rozčleněné logistické náklady v podniku. Celkové náklady činí 597 000 CZK a nejsou v ní započítány garanční prohlídky. Největšími náklady jsou náklady na pohonné hmoty, leasing nových vozidel a samozřejmě také nákladný servis vozidel. Dalšími náklady jsou údržba prostor, ve které jsou zahrnuty i odpadní materiály, náklady na vytápění garáží, údržba parkovacích prostor pro sanitní vozy. S provozem zdravotní dopravy jsou také v logistických nákladech zahrnuty náklady na pojištění vozidel, radiokomunikaci, zdravotnický materiál, a také potřebný kyslík. Pod pojmem pojištění vozidel je zahrnuta částka za povinné ručení.

Obr. 9. - Logistické náklady ve společnosti Zdravotní doprava s.r.o.

[Zdravotní doprava s.r.o.]



Výše uvedený graf (Obr. 9.) ilustruje logistické náklady v podniku. Největšími náklady jsou náklady na pohonné hmoty, leasing a servis vozidel ve srovnání s ostatními logistickými náklady. Náklady jsou uvedeny v Českých korunách (CZK).

Ostatní obecné logistické náklady

Ostatními logistickými náklady jsou myšleny zejména náklady na řízení systému, úroveň zákaznického servisu, náklady na dopravu a také náklady na provoz společnosti.

- Náklady na řízení systému

Vzhledem k tomu, že společnost zaměstnává celkem 28 zaměstnanců a organizační a plánovací struktura není nijak složitá, je možno tyto minimální náklady zanedbat.

- Úroveň zákaznického servisu

Co se týče úrovně zákaznického servisu je možno konstatovat, že je na velice vysoké úrovni. Mimo jiné kvalitní a příjemné jednání se zákazníky, servis 24 hodin denně sedm dní v týdnu a samozřejmě také bezplatná zákaznická linka pro

okamžité přivolání zdravotní služby, která je započítaná v celkové sumě 16 tisíc korun za radiové a telekomunikační spoje.

- **Náklady na dopravu**

Náklady na dopravu je možno zařadit do hlavní nákladové kategorie ve společnosti po nákladech na mzdy zaměstnanců díky každodenní zdravotní dopravě s dvaceti zdravotními vozy v provozu 24 hodin denně sedm dní v týdnu. Náklady na dopravu (pohonné hmoty) byly v minulém roce stanoveny na celkovou částku 2,7mil. CZK, což znamená cca. 230 000 CZK měsíčně.

- **Náklady na provoz společnosti**

V každé společnosti vznikají vlivem provozu určité činnosti, která je předmětem podnikání určité náklady na provoz. Náklady na provoz společnosti je možno rozumět zejména náklady na prostory podnikání, s tím související připojení pitné vody, elektřiny, plynu, odpadu nebo také zabezpečení prostor a mnoho dalších nákladů.

5 ANALÝZA LOGISTICKÝCH NÁKLADŮ

Pod pojmem analýza nákladů společnosti je uvedeno několik hlavních a největších nákladů společnosti Zdravotní doprava s.r.o. Tyto náklady je nutné správným způsobem analyzovat, zhodnotit vývoj a v případě zjištěného nedostatku zajistit vhodné řešení vzniklého problému a v části návrh řešení aplikovat řešení s výpočtem uspořené finančních prostředků.

5.1 Analýza nákladů na vozový park a jeho provoz

Náklady na vozový park společnosti Zdravotní doprava s.r.o. a jeho provoz jsou největšími náklady po nákladech na zaměstnance, které ovšem nejsou zahrnuty do kategorie logistické náklady. Zmírnění těchto nákladů na dopravu razantněji pomohlo k vyšší ziskovosti společnosti.

Před rozbořem nákladové situace vozového parku společnosti je nutné podotknout, že společnost má celkem dvacet zdravotních vozů. Osm těchto vozů značky Volkswagen Transporter bylo nově zakoupeno na leasing, v jehož měsíčních splátkách je zahrnuto i pojištění.

Tab. 3. - Náklady na vozový park a jeho provoz

[Zdravotní doprava s.r.o.]

Pohonné hmoty	230 000 CZK/měsíc
Leasing 8 ks nových vozů včetně povinného ručení	180 000 CZK/měsíc
Servis a opravy vozů	112 500 CZK/měsíc
Havarijní pojištění 11 ks vozů	10 500 CZK/měsíc
Povinné ručení 12 ks vozů	4 000 CZK/měsíc
Silniční a dálniční poplatky	osvobozeno
Celkem měsíčně náklady na vozový park	537 000 CZK/měsíc

Výše uvedená tabulka (Tab. 3.) s názvem náklady na vozový park vyobrazuje jednotlivé dílčí měsíční náklady na provoz dvaceti vozidel společnosti Zdravotní doprava s.r.o.

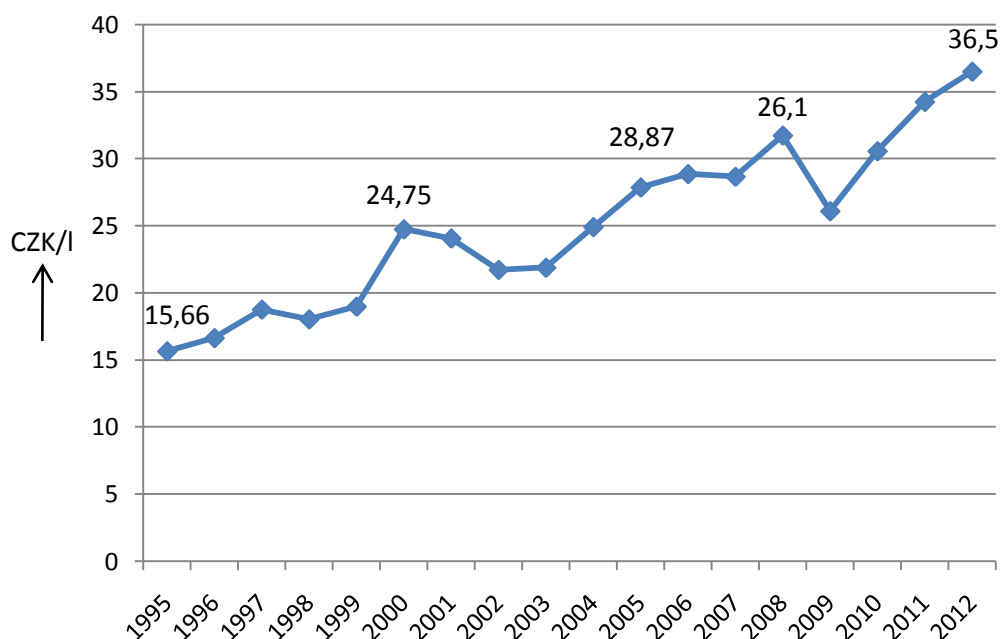
Největší suma vykazuje náklady na pohonné hmoty. Co se týče leasingu osmi nových vozidel, suma je uvedena včetně povinného ručení v rámci leasingu. Tento leasing se týká vozidel Volkswagen Transporter 2.0TDi. V položce servis a opravy vozů jsou zahrnuty částky na servis svépomocí i ve kvalifikovaném servisu. Jedná se zejména o veškeré opravy (vlastní i dodavatelské), garanční prohlídky, STK (u sanitních vozů jednou ročně), náhradní díly, oleje, pneu, doplňky, apod.

5.1.1 Analýza nákladů na pohonné hmoty

Situace s rostoucími pohonnými hmotami v posledních rocích, měsících a dnech není zcela ideální a ve velkém zasahuje do nákladů všech společností. Ceny pohonných hmot v České republice již překročili maximální hranici 37 CZK za jeden litr paliva.

Obr. 10. - Vývoj ceny nafty motorové

[zdroj: vlastní]



Ve výše uvedeném grafu (Obr. 10.) je možno sledovat vývoj cen pohonných hmot od roku 1995, kdy jeden litr nafty motorové stál téměř 15,66 CZK. Dále se cena posouvala vzhůru až k roku 2000, kdy cena nafty motorové za jeden litr byla 24,75 CZK. V začátku roku 2012 však průměrná cena nafty motorové překročila hranici 36,50 CZK. V rozmezí od roku 1995-2012, tj. za 17 let činil rozdíl v naftě motorové 20,80 CZK, což je zdražení

o cca.138 %. Tato změna ceny pohonných hmot se ve velkém projevuje v nákladech podniků, zejména logistických a dopravních.

Tab. 4. - Náklady na pohonné hmoty společnosti

[Zdravotní doprava s.r.o.]

Časový interval	Počet ujetých kilometrů	Cena pohonných hmot
2011	856 000 km	2 765 000 CZK
Prosinec 2012	75 000 km	256 500 CZK
Leden 2012	86 000 km	299 000 CZK
Ø spotřeba vozového parku		9,5l/100 km diesel

Pro výpočet hodnoty ceny v tabulce nákladů (Tab. 4.) pohonných hmot byla použita v roce 2011 cena za jeden litr motorové nafty 34 CZK. Pro prosinec 2011 dle společnosti CCS 35,40 CZK za litr a pro leden 36,05 CZK za litr motorové nafty. Průměrná spotřeba vozového parku společnosti činí 9,5 litrů motorové nafty na sto kilometrů.

Tab. 5. - Rozdíl nákladů na motorovou naftu

[Zdroj: vlastní]

Rok	Cena za 1l nafty v CZK	Náklady na 100 km
1995	15,66	149
2012	36,50	347

Ve výše uvedené tabulce (Tab. 5.) je vyobrazen stav ceny nafty motorové v závislosti na časovém období. V rozmezí od roku 1995 do současnosti má společnost větší náklady na 100 kilometrů o 192 CZK. Při 850 000 ujetých kilometrů ročně tento nárůst nákladů od roku 1995 do současného stavu činí 1 682 830 CZK. Tuto sumu je možno určitým způsobem eliminovat.

5.1.2 Spotřeba vozidel

Co se týče spotřeby vozového parku společnosti Zdravotní doprava s.r.o., průměrná spotřeba byla uvedena na 9,5l nafty motorové na ujetých sto kilometrů. Konkrétně zdravotní vozidlo Volkswagen Transporter má uvedenou od výrobce kombinovanou spotřebu 7,7l nafty motorové na sto kilometrů. Uvedená spotřeba je poněkud vyšší, díky použití vozu zejména ve městském provozu, kde spotřeba samozřejmě stoupá. Celkové spotřeby vozidla Volkswagen Transporter jsou ve městě 9,8l/100km, při 90km/h 6,5l/100km a již uvedená průměrná spotřeba 7,7l/100km.

Tab. 6. - Jednotlivé spotřeby sanitního vozidla VW Transporter TDi

[Zdravotní doprava s.r.o.]

Spotřeba	Počet ujetých kilometrů	Cena
6,5l/100km při 90km/h	1 000	2 372 CZK
7,7l/100km kombinovaná	1 000	2 810 CZK
9,8l/100km město	1 000	3 577 CZK

Výše uvedená tabulka (Tab. 6.) zobrazuje jednotlivé uvedené spotřeby udané výrobcem vozidla Volkswagen Transporter 2.0TDi. Nejpříjemnější spotřeba je při 90km/h, ovšem tuto spotřebu je prakticky nemožné dosáhnout při častém používání vozu v městském provozu. Z uvedeného vyplývá, že cena za jeden kilometr provozu zdravotního vozidla Volkswagen Transporter v městském provozu činí 3,57 CZK. Při výpočtu byla užitá cena 36,5 CZK za jeden litr nafty motorové.

5.1.3 Leasing, pojištění a poplatky za vozidla

Z tabulky logistických nákladů vyplývá, že částka na leasing nových vozů činí 180 000 CZK měsíčně. V této částce je zahrnuta částka za leasing osmi kusů nových zdravotních vozů Volkswagen Transporter včetně sanitní zástavby i povinného ručení a havarijního pojištění. Z toho vyplývá, že na jeden nový vůz včetně pojištění je placena částka 22500 CZK měsíčně. Tato částka je přijatelně nastavená v rámci únosných měsíčních nákladů společnosti a možnosti splácet. Co se týče povinného ručení na ostatních 12 sanitních vozů, měsíční částka činí 4000 CZK. U jedenácti novějších vozů je také havarijní pojištění.

Toto pojištění činí částku 10 500 CZK měsíčně, tudíž 12 500 CZK na jeden vůz ročně. Od silničních poplatků, jako jsou například dálniční známky, jsou zdravotní vozidla osvobozeny.

Tab. 7. - Pojištění a leasing vozidel Zdravotní dopravy s.r.o.

[Zdravotní doprava s.r.o.]

Druh platby	Počet vozidel	Platba měsíčně	Platba ročně
Leasing, pojištění	8 ks vozidel	180 000 CZK	2 160 000 CZK
Havarijní pojištění	11 ks vozidel	10 500 CZK	126 000 CZK
Povinné ručení	12 ks vozidel	4000 CZK	48 000 CZK

Ve výše uvedené tabulce (Tab. 7.) jsou zobrazeny platby za leasing, havarijní pojištění a povinné ručení. Povinné ručení má všech dvacet vozidel ze zákona a havarijní pojištění nejnovějších jedenáct vozidel. Největší částka v této oblasti činí leasing osmi nových sanitních vozidel.

Tab. 8. - Analýza nákladů na povinné ručení na jedno vozidlo ročně

[Zdroj: vlastní]

Pojišťovna	Cena pojistného za rok
AXA	5520 CZK
Kooperativa	8200 CZK
Česká Pojišťovna	9200 CZK
Pojištění společnosti	4000 CZK

Výše uvedená tabulka (Tab. 8.) zobrazuje analýzu nákladů na povinné ručení vozidel zdravotní dopravy. Povinné ručení u vozů činí 4000 CZK ročně, což na obsah nad 1850 ccm. a vozidlo s předností v jízdě je velice výhodná suma. U společnosti AXA toto povinné ručení činí 5520 CZK, kooperativa 8200 CZK a Česká Pojišťovna 9200 CZK. Z tohoto důvodu je suma pojistného výhodná a není třeba ji měnit.

Tab. 9. - Analýza nákladů na havarijní pojištění na jedno vozidlo ročně

[Zdroj: vlastní]

Pojišťovna	Cena pojistného za rok
Česká pojišťovna	22 420 CZK
ČSOB	26 341 CZK
ČPP	30 359 CZK
Pojištění společnosti	12 500 CZK

Výše uvedená tabulka (Tab. 9.) zobrazuje analýzu nákladů na havarijní pojištění na jedno vozidlo ročně. Toto pojištění činí měsíční částku 12 500 CZK. Ve srovnání s ostatními společnostmi nabízejícími služby havarijního pojištění například Česká pojišťovna 22 420 CZK, ČSOB 26 341 CZK, ČPP 30 359 CZK je tato suma velice výhodná. Z tohoto důvodu je zřejmé, že společnost má individuální smlouvu na havarijní pojištění, díky slevám na pojistné ve formě bonusů, vlastnímu parkovacímu objektu, který je samozřejmě také hlídán.

5.1.4 Náklady na servis vozidel

Náklady na servis vozidel činí celkovou částku 112 000 CZK měsíčně. Tato částka jistě není zcela zanedbatelná a vzniká díky opotřebením, servisování a investicím do vozidel zdravotní dopravy. Je třeba informovat o tom, že vozy zdravotní dopravy najedou ročně asi 850 000 kilometrů hlavně ve městském provozu. Nejčastěji se musí měnit olej, který má určitý interval výměny, také jsou vozy povinné jednou za rok vykonat technickou kontrolu. Technická kontrola bývá vykonávána v Prostějově. Cena technické prohlídky je 470 CZK za emise a vlastní technická prohlídka 700 CZK za jedno sanitní vozidlo za časový interval jednou ročně. Celková částka na všechny zdravotní vozy za STK činí 23400 CZK.

Dále jsou v této částce zahrnuty opravárenské služby, pneumatiky, baterie, čepy, tlumiče, garanční prohlídky a jiné nečekané výdaje způsobené poruchou či opotřebením vozidla. Společnost používá například velmi kvalitního motorového oleje Castrol 5w30 a 10w40, nebo pneumatik značky Goodyear, Barum, Mishelin, které zajistí dlouhou výdrž a perfektní kontakt s vozovkou.

Co se týče oprav vozidel, společnost se základní možné opravy snaží vykonat svépomocí vlastními zaměstnanci kvůli úspoře nákladů. Nakupované díly pro vozidla společnost nakupuje zejména u sousední společnosti s náhradními díly na vozidla HOKCAR s.r.o. Vlivem oprav svépomocí vzniká také odpad. Tento odpad je ve formě železa o váze asi 1200 kilogramů ročně. Dále ostatní odpad, jako jsou oleje, zdravotnický materiál o celkové váze 380 kilogramů, za jehož likvidaci společnost Zdravotní doprava s.r.o. platí v rámci nákladů na údržbu prostor.

5.1.5 Náklady na radiokomunikaci a zdravotnický materiál

Jak je známo, společnost Zdravotní doprava s.r.o. je poskytovatel dopravních zdravotnických služeb klientům. Z tohoto důvodu je zapotřebí mít sanitní vozidlo vybaveno například kyslíkem, který společnost vyjde na 2000 CZK měsíčně a také samozřejmě jiný zdravotnický materiál. Tento zdravotnický materiál dodává firma MARTEK MEDICAL a.s. včetně přípravků nutných ke sterilizaci sanitního vozu, který vykonávají sami zaměstnanci společnosti. Tyto náklady společnost vyjdou měsíčně na 15 000 CZK. Firma MARTEK MEDICAL a.s. je největším dodavatelem zdravotnických potřeb a ceny jsou přijatelné.

V každém sanitním voze je vysílací komunikační zařízení, které umožňuje komunikovat s ostatními vozy zdravotní dopravy a samozřejmě hlavně také s centrálou, od které dostane pokyny. Tato služba je možná na základě povolení od ČTÚ v rámci licencovaného pásma. Technicky je tato služba prováděna společností SIVERA Přerov, která obsluhuje i jiné zdravotní a sanitní vozy v Olomouckém kraji. Je nutno podotknout, že do zdravotní dopravy s.r.o. je možno volat na bezplatné telefonní lince, což je hodnoceno jako velký klad.

Společně s poplatky za telefon a internet od společnosti O2 je měsíční náklad na tyto telekomunikační položky 16 000 CZK měsíčně. Vzhledem k této skutečnosti je nutno konstatovat, že tuto službu používá mnoho dalších společností v kraji za přijatelnou cenu, tudíž není bezprostředně nutné měnit poskytovatele vzhledem k nákladům společnosti.

5.1.6 Ostatní logistické náklady

Společnost Zdravotní doprava s.r.o. má sídlo v areálu staré nemocnice v Prostějově. Toto sídlo je majetkem společnosti. Druhé sídlo, dispečink, s centrálou radiového, komunikačního zařízení společnosti je situováno na Mathonově ulici, v areálu nové nemocnice Prostějov. Zde je placen pronájem 7500 CZK měsíčně včetně poplatků.

Na hlavním sídle společnosti činí poplatky za plyn, elektřinu, vodu, odpadní materiály, drobné opravy objektu a další výdaje celkem 27 000 CZK měsíčně. V této sumě je také zahrnuta částka za odpadní materiál, který vzniká při provozu zdravotní dopravy i oprav vozů a jsou to zejména oleje, filtrační materiál, obaly, atd. Tohoto materiálu bylo za minulý rok vyprodukováno 380 Kg zdravotnického odpadního a jiného materiálu a 1 200 Kg kovového odpadu. Je nutno říct, že objekt slouží zdravotní dopravě a to zejména díky garážím na sanitní vozy, které jsou i vytápěny plynovým zařízením, díky schopnosti sanitního vozu k maximálnímu a rychlému nasazení. V tomto objektu mají svůj prostor samozřejmě také zdravotníci společnosti.

Náklady na elektrickou energii také nejsou zanedbatelným nákladem díky provozu nonstop na obou pracovištích. Ve společnosti je neustále v provozu centrála, kancelář, počítač a mnoho dalšího elektrického zařízení. Náklady na elektrickou energii by jistým způsobem napomohly ke snížení nákladů společnosti.

5.2 Zhodnocení výsledků analýzy logistických nákladů

Poslední, velice důležitá část analýzy, bude věnována celkovému zhodnocení zjištěných poznatků, které se vztahují k logistickým nákladům společnosti Zdravotní doprava s.r.o. V této části budou opomenuty všechny konkrétní aspekty ovlivňující celkové náklady a zejména logistické náklady společnosti.

Výsledkem zhodnocení bude SWOT analýza, která bude informovat o silných stránkách, slabých stránkách společnosti a samozřejmě také včetně příležitostí a hrozeb. Zjištěné největší nedostatky, značným způsobem ovlivňující náklady společnosti, které vychází SWOT analýzy budou následně rozebírány v kapitole návrh řešení.

Tab. 10. - SWOT analýza společnosti Zdravotní doprava s.r.o.

[Zdroj: vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky
Provozovna ve vlastním areálu	Drahé náhradní díly na vozidla
Zabezpečený areál	Nemožnost pravidelně plánovat trasy
Vyškolení a schopný personál	Provoz hlavně ve městském provozu
Vytápěné garáže pro sanitní vozy	Čekání na klienty
Moderní technologie sanitních vozů	Vyšší spotřeba vozidel
Provoz nonstop	Vyšší náklady na vytápění a provoz
Příležitosti	Hrozby
Vlastní provádění oprav vozidel	Drahé pohonné hmoty
Výhodné pojistné vozů	Možnost menších dotací zdrav. pojišťoven
Bezdrátová komunikace	Změny zákonů
Vhodně umístěné provozovny	Konkurence
Možnost levnějších pohonných hmot	Velké poruchy na vozidlech
Možnost levnějších náhradních dílů	Selhání zaměstnanců

Výše uvedená tabulka (tab. 10.) zobrazuje výsledky SWOT analýzy, která je zaměřená na zkoumání vlivů působících na náklady společnosti Zdravotní doprava s.r.o. Tabulka je klasicky rozdělena dle silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Největšími hrozbami společnosti dle analýzy i výpočtů je stále se zvyšující cena pohonných hmot. Ovšem je nutno pečlivě sledovat vliv různých faktorů na růst nákladů.

Zhodnocení analýzy

Z analýzy jednotlivých vybraných logistických nákladů je možno konstatovat, že nejsou zcela příznivé především náklady na provoz vozidel. Těmito náklady jsou myšleny náklady na naftu motorovou a servis vozidel včetně technických kontrol, leasing nových zdravotních vozů a samozřejmě také oprav vozidel. Tyto náklady ve velkém ovlivňují hospodaření společnosti Zdravotní doprava s.r.o. Co se týče dalších nákladů spojených s provozem zdravotních vozů společnosti Zdravotní doprava s.r.o., je třeba konstatovat, že tyto náklady jsou dle analýzy zcela v normě na příznivé sumě. Těmito náklady jsou povinné ručení a také pojištění havarijní. Ostatní náklady spojené s provozem zdravotní dopravy jsou dle možností v pořádku a v normě.

Dle výsledků analýzy je nutno zaměřit se na největší náklady společnosti a zjistit možnost eliminace těchto nákladů. Této problematice se bude věnovat pozornost v kapitole návrh řešení.

6 NÁVRH ŘEŠENÍ

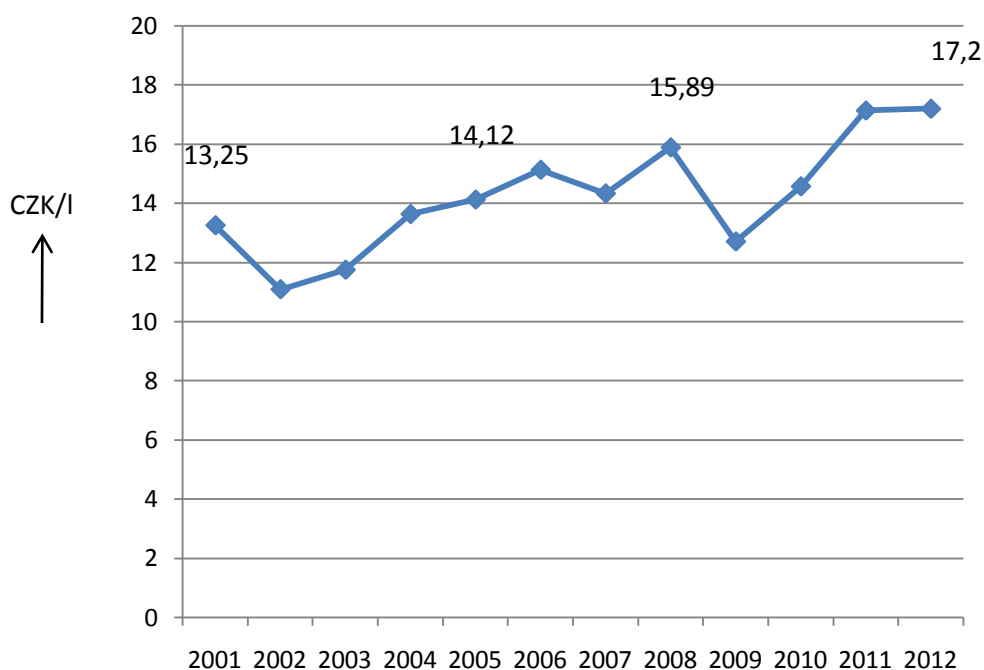
V kapitole s názvem analýza logistických nákladů byly jednotlivé logistické náklady důkladně analyzovány, byly zjištěny nedostatky a chyby. Úkolem kapitoly návrh řešení je navrhnout řešení na eliminaci nebo odstranění zjištěných nedostatků a chyb ve společnosti v závislosti na logistických nákladech.

Návrh řešení na pohonné hmoty

V dnešní době je možné využít například chipování TDi motorů pro nižší spotřebu, nebo využití kvalitních olejů a vhodných pneumatik. Samozřejmě také možnost využít bionafty pro stávající vozy, ale hrozí riziko poškození vstřikovacího čerpadla a vstříků. Tyto možnosti nejsou zcela efektivní. Pro značné úspory provozních hmot lze v dnešní době využít alternativních paliv, jako jsou zemní plyn (CNG), nebo zkapalněný propan butan (LPG). V dnešní době existuje možnost nechat provést montáž i dieslového motoru na CNG, ale po té již není možno přepnout na původní palivo diesel. Z důvodu zdravotní dopravy, která má povinnost klienta dovést na místo určení včas CNG nepřichází v úvahu díky malému počtu čerpacích stanic a nemožnosti použít původní palivo.

Obr. 11. - Vývoj ceny alternativního paliva LPG

[Zdroj: vlastní]



Z výše uvedeného grafu (Obr. 11.) s názvem vývoj ceny alternativního paliva LPG je zřejmé, že cena LPG kopíruje svými výkyvy paliva benzin a také naftu motorovou, jelikož se jedná také o ropný produkt. Ovšem cena LPG je vždy podstatně nižší díky tomu, že se jedná o odpad při výrobě pohonných hmot a v blízké době se nepředpokládá rapidní nárůst a dorovnání ceny k benzínu a naftě motorové. Nynější průměrná cena I. čtvrtletí roku 2012 je vypočítána z LPG čerpacích stanic v Olomouckém kraji.

Obecný výpočet návratnosti systému LPG

Nyní bude uveden stručný obecný výpočet doby návratnosti při užití alternativního paliva LPG. Pro výpočet bude užito speciální kalkulačky doby návratnosti, do které je samozřejmě nutnost zadat správné informace pro co nejobjektivnější výsledek. Pro výpočet bude užita jako jedna z variant vozidlo OPEL VIVARO, které je možno použít na sanitní provoz.

Tab. 11. - Tabulka hodnot nutných k výpočtu doby návratnosti LPG systému [4]

Zadané hodnoty	
Cena LPG	17 CZK/l
Cena benzínu	36 CZK/l
Spotřeba automobilu na 100 km	8,6l/100km
Typ a značka automobilu	OPEL VIVARO
Počet ujetých kilometrů za měsíc	3500 km
Cena přestavby na LPG	30 000 CZK

Výše uvedená tabulka (Tab. 11.) vyobrazuje informace nutné k výpočtu návratnosti investice do LPG systému. Průměrná spotřeba vychází z údajů od výrobce. Ceny pohonných hmot se odvíjí od skutečné situace. Cena LPG přestavby se pohybuje od 25 000-32 500 CZK dle typu systému. Je vhodné užít sekvenční vstřikování pro maximální výkon i vhodnou spotřebu na palivo LPG. Pro výpočet je použita kalkulačka společnosti, jež provádí LPG zástavby do vozidel z <http://www.lpg-servis.cz>.

Tab. 12. - Kalkulace doby návratnosti LPG systému ve vozidle [4]

Vypočítané hodnoty	
Značka automobilu	OPEL VIVARO
Úspora na 100 km jízdy	131,6 CZK
Měsíční úspora při jízdě na LPG	4 606 CZK
Spotřeba na LPG na 100 km	9,2l/100km
Návratnost investice	7 měsíců

Výše uvedená tabulka (Tab. 12.) zobrazuje výsledky výpočtu doby návratu investice na LPG přestavbu. U vozidla OPEL VIVARO se provozem na LPG zvýší průměrná spotřeba maximálně na 9,2l/100km. Úspora na ujetých sto kilometrech činí téměř 132 CZK. Výsledkem je příznivá návratnost 7 měsíců při ujetí 24 000 kilometrů.

System LPG je v tomto směru příhodný, jelikož v České republice jsou stovky čerpacích stanic a je možné vůz využívat jak na alternativní palivo, tak na palivo původní. V konečném důsledku je dojezd vozidla díky dvěma nádržím větší a samozřejmě levnější. Vozy vyráběné z výroby na toto palivo jsou velice drahé, je třeba zvolit investici v podobě benzinového dodávkového vozu a nechat provést montáž na palivo LPG.

Z důvodu nemožnosti provést instalaci LPG zařízení na stávající naftové sanitní vozy je nutnost zvážit budoucí investici na nákup vozu nového

Tab. 13. - Výpočet investice do vozidla na pohon LPG vhodný pro sanitní dopravu

[Zdroj: vlastní]

OPEL VIVARO 2.0 16V	427 000 CZK
Instalace LPG zařízení	38 000 K CZK
Sanitní zdravotní zástavba	150 000 CZK
Celkem investice	615 000 CZK

V tabulce (Tab. 13.) je vyobrazena investice nutná k provozu vozu na palivo LPG. Ceny jsou uvedeny bez DPH. Včetně vozu OPEL VIVARO 2.0 16V se sanitní zástavbou dle požadavků vyhlášky MZ ČR č. 221/2010 Sb. a MD ČR č. 56/01 Sb. s přihlédnutím k normě EN 1789 a LPG zástavby. Lze také pořídit dražší verzi vozu VW Multivan/Transporter 2.0 85kw benzin. Do těchto vozů lze namontovat sanitní zástavbu. Provoz na LPG se vyplatí zejména při velkém počtu ujetých kilometrů, což Zdravotní doprava s.r.o. umožňuje. Je třeba důkladně zhodnotit budoucí investici tohoto vozu na alternativní pohon LPG. Tento návrh je vhodný v případě potřeby a zakoupení nového sanitního vozu v případě potřeby místo naftového.

Obr. 12. - Ilustrační foto vozu OPEL VIVARO

[Zdroj: vlastní]



Tab. 14. - Výpočet rozdílů nákladů na provoz vozidla s naftou a LPG

[Zdroj: vlastní]

Specifikace	Vozidlo VW diesel	Vozidlo OPEL LPG
-	VW Transporter	OPEL VIVARO
motor	2.0TDi	2.0 16V
palivo	diesel	Benzin/LPG
výkon	75kW	86kW
spotřeba	7,7/100	9,2/100
1 litr paliva	36,5 CZK	17 CZK
Cena za 100km	281 CZK	156 CZK

Výše uvedená tabulka (Tab. 14.) zobrazuje rozdíly a vlastnosti stávajících vozů VW Transporter s navrhovaným vozem OPEL VIVARO na alternativní provoz LPG. K vozidlu na plyn a jeho průměrné spotřebě je nutné připočítat o 0,6l/100km vyšší spotřebu s LPG, také minimální částku nákladů na benzin, na který vozidlo startuje (závislé na ročním období a na instalovaném systému, proto uvedena kombinovaná spotřeba místo 8,6l/100km uvedených výrobcem na spotřebu 9,2l/100km) a samozřejmě roční revize LPG systému v ceně cca. 500 CZK.

Tab. 15. – Revize LPG systému

[Zdroj: vlastní]

Cena revize LPG systému	Částka
Jedno sanitní vozidlo jednou ročně	500 CZK

V tabulce (Tab. 15.) je uvedena částka za revizi LPG systému. Tuto revizi je nutno vykonat jednou ročně. Částky za revizi se pohybují od 350 CZK až do 500 CZK. V místě působení společnosti revize vykonává společnost FEDOR auto s.r.o. Další možné investice mohou být po deseti letech užívání LPG systému například vyměnit tlakovou nádrž na palivo LPG. Jelikož se ovšem předpokládá vysoké využívání vozidla, k této investici se nepřihlíží.

Ovšem je nutno brát v potaz, že vozidlo Volkswagen Transporter má uvedenou průměrnou, neboli kombinovanou spotřebu 7,7l/100km a realita díky využívání vozidla v městském provozu je již zmíněných 9,5l/100km motorové nafty. Z tohoto důvodu kombinovaná spotřeba vozu OPEL na pohon LPG udaná výrobcem na 8,6l/100km také nebude objektivní ve využívání vozů ve městském provozu. V žádném případě by neměla spotřeba vozu OPEL překročit 13 litrů LPG ani ve městském provozu.

Tab. 16. - Porovnání provozu vozu na diesel a LPG dle skutečné maximální spotřeby

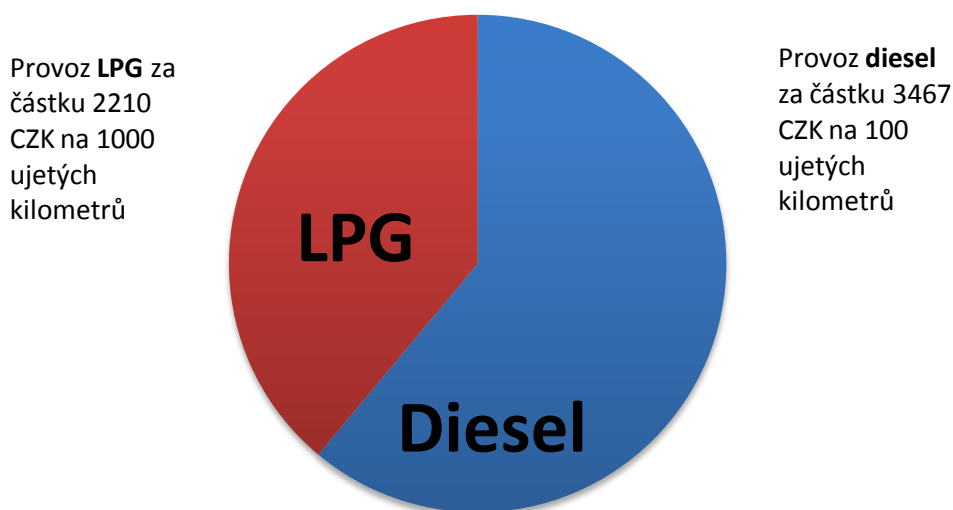
[Zdroj: vlastní]

	Vw Transporter diesel	Opel VIVARO LPG
Náklady na 1000 km	3 467 CZK	2 210 CZK
Náklady na 100 000 km	346 700 CZK	221 000 CZK
Úspora na 100 000 km	125 700 CZK	

V tabulce (Tab. 16.) je uveden výpočet provozu vozidla na naftu a alternativní palivo LPG. Pro výpočet spotřeby v tabulce byla použita hodnota 9,5l/100km u diesellového motoru Volkswagen Transporter a cena nafty 36,5 CZK za jeden litr. Pro výpočet spotřeby u vozu OPEL byla užitá hodnota 13l/100km LPG za cenu 17 CZK za jeden litr. Tyto parametry odpovídají městskému provozu. Maximální úspora na 100 000 kilometrů ve městském provozu činí 125 700 CZK.

Obr. 13. - Rozdíl částek na provoz na palivo diesel a LPG

[Zdroj: vlastní]



Výše uvedený graf (Obr. 13.) zobrazuje poměr nákladů na provoz vozidel s palivem Diesel a LPG. Maximální rozdíl na 1000 ujetých kilometrů činí na nákladech 1 257 CZK, což je úspora oproti dieselu maximálně 56%.

Tab. 17. - Porovnání provozu vozu na diesel a LPG dle kombinované spotřeby vozů

[Zdroj: vlastní]

-	Vw Transporter diesel	OPEL VIVARO LPG
Náklady na 1000 km	2 810 CZK	1 700 CZK
Náklady na 100 000 km	281 000 CZK	170 000 CZK
Úspora na 100 000 km	111 000 CZK	

V tabulce (Tab. 17.) je uveden výpočet provozu vozidla na naftu a alternativní palivo LPG. Pro výpočet kombinované spotřeby v tabulce byla použita hodnota 7,7l/100km u diesellového motoru Volkswagen Transporter a cena nafty 36,5 CZK za jeden litr. Pro výpočet spotřeby u vozu OPEL byla užitá hodnota 9,2l/100km LPG za cenu 17 CZK za jeden litr včetně započítání koeficientu zvýšení paliva na LPG. Tyto parametry odpovídají kombinovanému provozu. Na 100 000 km je maximální úspora 111 000 CZK. V této částce není zahrnut poplatek za revizi LPG systému.

Závěrem řešení pro eliminaci pohonných hmot nutno říci, že kdyby zdravotní doprava měla alespoň deset vozů na LPG, eliminace nákladů by byly značné. Maximální úspora vozidel na LPG byla vypočítána na 56%. Vozidlo je zejména vhodné používat na delší trasy díky minimální spotřebě a maximálních úspor. Další výhodou jsou nízké emise vozu, téměř stejný výkon, možnost LPG systém odstavit zmáčknutím jednoho spínače a přepnout tak vůz na původní palivo. Další výhodou je také díky dvěma nádržím velký dojezd vozidel. Nynější budoucí prognózy nezaznamenaly možnost budoucího rapidního zvýšení paliva LPG, jako u benzínu a naftě, díky odlišné dani.

Návrh řešení na servis vozidel

Servis je prováděn většinou svépomocí ve vlastním areálu společnosti, pokud je to ovšem možné v rámci schopností zaměstnanců zdravotní dopravy. Doporučení zní, že některé náhradní díly, oleje, pneumatiky se pokoušet nakupovat u prostějovské společnosti autodíly Prostějov, která se nachází na ulici Palackého 4 v Prostějově. Tato společnost má jedny z nejlevnějších náhradních dílů požadované kvality a garantuje nejnižší cenu ve městě.

Co se týče servisování sanitních vozidel společnosti, mé doporučení zní pokusit se vytvořit dlouhodobou spolupráci s jedním autoservisem, který je nejvhodnější po všech stránkách a na základě toho se pokusit vyžadovat určitou množstevní slevu dohodou. Sanitní vozy mají ze zákona povinnost vykonávat technickou kontrolu jednou ročně. Cena technické prohlídky v Prostějově činí 470 CZK za emise a 700 CZK za vlastní technickou kontrolu. Celkové náklady na technickou kontrolu tedy činí 1170 CZK. Návrh spočívá v možnosti vykonat technickou kontrolu v Olomouci na Smetanově ulici 31 za částku 490 CZK bez emisí. Ovšem pro efektivnost bylo by vhodné tuto možnost využít současně s jinou naplánovanou cestou.

Návrh řešení na ostatní logistické náklady

Ostatními náklady jsou náklady na udržování objektu, kde však je nutné pečlivě rozlišit náklady a logistické náklady. Logistickými náklady v jisté míře jsou náklady na vytápění objektu, opravy a udržování garáží, příjezdových cest, ale i odpadní materiály plynoucí z potřeb zdravotní dopravy. V jisté míře i elektřina, která však bývá položkou fixní. Největšími ostatními logistickými náklady jsou z výsledku analýzy náklady na vytápění objektu, úklid a odpadní materiály a elektřinu. Náklady na vytápění zejména dvou garáží v zimních měsících jsou velice důležité pro možnost rychlého nasazení vozidel a souvisí s náklady na servisování vozidel. Při studeném motoru a maximálním výkonu naftového motoru hrozí poškození. Možnost snížení těchto nákladů spočívá v budoucí plánované rekonstrukci objektu zdravotní dopravy. Je třeba zamezit zbytečnému unikání tepla z objektu. Toto je možné provést speciálními těsnícími páskami ve dveřích a samozřejmě také zateplením celého objektu. Ovšem na tuto úpravu je nutná investice.

Z hlediska elektřiny je možno konstatovat, že průměrná cena za kilowat hodinu je stále dražší a to hlavně díky cenám za hnědé uhlí, uran a fotovoltaickým elektrárnám. Na českém trhu existuje několik dodavatelů elektřiny, například EON, ČEZ, PRE. Ceny dodavatelů pro rok 2012 se pohybují od 4,30-4,81 CZK/kWh. Jen při běhu centrály a počítačů je ve společnosti možno spotřebovat přes 4000 kWh ročně, což činí částku přes 19 000 CZK. Návrh na eliminaci nákladů na elektrickou energii nutnou k provozování zdravotní dopravy je možnost vybrat vhodného dodavatele elektřiny, nebo přejít na všech pracovištích alespoň k šetrným elektrospotřebičům moderní doby. Tím je myšleno nahradit klasické 100W žárovky speciálními úspornými, u kterých je možnost šetřit energii až o 75% oproti klasickým žárovkám. Při svícení deseti klasických žárovek o příkonu 100w 24 hodin denně částka na elektrickou energii činí za rok 41 600 CZK. Při užití 25w úsporných žárovek je možno ušetřit částku 31 200 CZK ročně.

Co se týče nákladů na odpadní materiály, je tu možnost všechny odpady pečlivě třídít a samozřejmě zdravotní materiál likvidovat jako dopsud. Co se týče kovového odpadu, ten je vykupován ve sběrnách kovů a v dnešní době je možno za jedno kilo získat až pět korun, což činí při vyprodukovaných 1 200 kg ročně částku 6 000 CZK.

ZÁVĚR

Vypracovaná bakalářská práce byla zaměřena na logistické náklady v podniku a možnost jejich snižování ve spolupráci s prostějovskou společností Zdravotní doprava s.r.o., která se zabývá převozem raněných, nemocných a jinak postižených klientů.

V teoretické části bakalářské práce byly postupně uvedeny jednotlivé informace týkající se logistiky od její historie, funkce, významu a cílů. Na logistiku navazují logistické náklady a jejich hlavní místa vzniku, členění, klasifikace, atd. Následují vztahy logistických nákladů a logistických činností. Teoretická část je zakončena základními informacemi o SWOT analýze, která je nutná pro vykonání analýzy v části praktické.

Co se týče praktické části bakalářské práce, jako první byla detailně představena společnost Zdravotní doprava s.r.o. Následoval úplný popis činnosti společnosti, ze kterého vyplývaly jednotlivé cíle a logistické náklady společnosti, které byly uvedeny v tabulkách a popsány.

Velice důležitou částí je analýza logistických nákladů, kde byly jednotlivé logistické náklady pečlivě rozebrány a zhodnoceny. Na základě zjištěných poznatků byla také vytvořena SWOT analýza, která poukazuje na silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby vztahující se k logistickým nákladům a samozřejmě ke společnosti Zdravotní doprava s.r.o. Výsledky analýzy logistických nákladů vypověděly, že společnost Zdravotní doprava s.r.o. hospodaří efektivně. Hlavním úkolem analýzy však bylo náklady vhodným způsobem popsat, členit a hodnotit. Přednostně byla pozornost zaměřena na náklady variabilní, které byly detailně popsány. Největšími náklady dle výsledků analýzy byly náklady na pohonné hmoty, servis vozidel a také leasing nových vozů. Ostatní logistické náklady spjaté s provozem zdravotní dopravy byly díky majitelům společnosti zmírněny na minimum. Z tohoto důvodu autor práce hodnotí vedení podniku velice kladně. Co se týče oprav vozidel, společnost se snaží veškeré opravy vozidel a jiné provádět ve vlastní režii svými zaměstnanci.

Důvodem hospodárnosti společnosti byl jako návrh řešení předložen zejména možnost efektivní investice do nového zdravotního vozu s pohonem LPG. Do stávajících vozů bohužel nelze LPG zástavba provést. Zdravotní vozy společnosti jen za minulý rok ujely přes 850 000 kilometrů za částku přesahující 2 750 000 CZK. Vypočítaná úspora na pohonných hmotách v městském provozu vozu s pohonem LPG s vozem na naftu motorovou činí 125 700 CZK na ujetých 100 000 kilometrů. Z výše uvedeného vyplývá,

že kdyby společnost Zdravotní doprava s.r.o. měla k dispozici několik vozů na pohon LPG, úspory by byly značné. Proto je doporučení autora v budoucnu zakoupit nové sanitní vozidlo s pohonem LPG, které umožní šetrný provoz vzhledem k nákladům na rozdíl od stávajících vozů.

Tab. 18. – Úspora nákladů

[Zdroj: vlastní]

Úspora pohonných hmot na 100 km	125,7 CZK
Úspora pohonných hmot na 100 000 km	125 700 CZK
Úspora oproti dieselu	Maximálně 56%

Výše uvedená tabulka (Tab. 18.) zobrazuje maximální úsporu paliva LPG oproti naftě motorové. Práce byla zaměřena na eliminaci největších variabilních logistických nákladů a to jsou právě pohonné hmoty. Vozový park je potřeba neustále díky opotřebení obnovovat. Proto je doporučení autora mimo jiné investovat do vozu s pohonem LPG. Investice na vozidlo s LPG zástavbou (bez zdravotní zástavby) se zcela zaplatí po ujetí 370 000 kilometrů bez odpisů. Při ujetí 850 000 kilometrů ročně při provozu na LPG by uspořené částky již byly v řádech milionů korun.

Další doporučení autora na eliminaci nákladů společnosti Zdravotní doprava s.r.o. jsou například zaměřit se na kvalitu, cenu náhradních dílů, olejů a samozřejmě analyzovat ceny v okolí. Z hlediska tepelné energie pro vytápění objektu a garáží vozidel je možno investovat do zateplení objektu pro menší ztráty tepla, které se samozřejmě v budoucích úsporách projeví. Co se týče elektrické energie, která je každý den pro provoz nonstop potřeba, návrh autora zní nahradit spotřebiče stávající na úsporné moderní technologie, jako například úsporné žárovky, pokusit se vyhledat levnějšího dodavatele.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] CISCO, Štefan, Pavel CENIGA a Tomáš KLIŠTÍK. *Náklady v logistickom reťazci*. Vyd. 1. Žilina: EDIS, 2006, 167 s. ISBN 80-8070-525-9.
- [2] DRAHOTSKÝ, Ivo. *Logistika, procesy a jejich řízení: teorie a praxe*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 334 s. ISBN 80-722-6521-0.
- [3] HOBZA, Milan a Ladislav ŠAFAŘÍK. *Logistika*. Vyd. 1. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002, 161 s. ISBN 80-704-1053-1.
- [4] *LPG servis Litvínov* [online]. 1994 [cit. 16.4.2012]. Dostupné z: <http://www.lpg-servis.cz>.
- [5] MÁLEK, Zdeněk a Zdeněk ČUJAN. *Základy logistiky*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008, 122 s. ISBN 978-80-7318-729-3.
- [6] POLIAK, Miloš a Vladimír KONEČNÝ. *Dopravci*. Analýza vybraných nákladov dopravcov cestnej nákladnej dopravy [online]. 2009, č. 1 [cit. 16.4.2012]. ISSN 1336-5851. Dostupné z: <http://www.logistickymonitor.sk/en/images/prispevky/analyza-nakladov-dopravcov.pdf>.
- [7] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.
- [8] SIXTA, Josef. *Logistika: teorie a praxe*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 315 s. ISBN 80-251-0573-3.
- [9] TEPLICKÁ, Katarína. *Logistické náklady*. Optimalizácia logistických nákladov controllingovým prístupom [online]. 2007, roč. 12, č. 3 [cit. 16.4.2012]. ISSN 182-185. Dostupné z: <http://actamont.tuke.sk/pdf/2007/n3/2teplicka.pdf>.
- [10] TICHÝ, Jan. *Kalkulace nákladů v silniční dopravě*. ÚSTAV EKONOMIKY A MANAGEMENTU DOPRAVY A TELEKOMUNIKACÍ [online]. Praha, 2011 [cit. 16.4.2012]. Dostupné z: http://k613.fd.cvut.cz/storage/osnovy/14_pe_04_kalkulace.pdf

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

PHM	Pohonné hmoty
OÚNZ	Okresní Ústav Národního Zdraví
ČTÚ	Český telekomunikační úřad
VW	Volkswagen
LPG	Zkapalněný propan-butan
CNG	Zkapalněný zemní plyn

SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1. - Dělení logistiky dle Pfobla a Baumanna
- Obr. 2. - Rentabilita logistického systému
- Obr. 3. - Složky logistického výkonu
- Obr. 4. - Struktura celkových nákladů podniku
- Obr. 5. - Vliv objednávky na velikost nákladů
- Obr. 6. - Nákladové vazby v logistickém systému
- Obr. 7. - Pořadí etap činností k zavedení evidence logistických nákladů a výkonů
- Obr. 8. - Náklady společnosti Zdravotní doprava s.r.o.
- Obr. 9. - Logistické náklady ve společnosti Zdravotní doprava s.r.o.
- Obr. 10. - Vývoj ceny nafty motorové
- Obr. 11. - Vývoj ceny alternativního paliva LPG
- Obr. 12. – Ilustrační foto vozu OPEL VIVARO
- Obr. 13. - Rozdíl částek na provoz na palivo diesel a LPG

SEZNAM TABULEK

- Tab. 1. - Klasifikace získaných nákladů společnosti Zdravotní doprava s.r.o.
- Tab. 2. - Logistické náklady společnosti
- Tab. 3. - Náklady na vozový park a jeho provoz
- Tab. 4. - Náklady na pohonné hmoty společnosti
- Tab. 5. - Rozdíl nákladů na motorovou naftu
- Tab. 6. - Jednotlivé spotřeby sanitního vozidla VW Transporter TDi
- Tab. 7. - Pojištění a leasing vozidel Zdravotní dopravy s.r.o.
- Tab. 8. - Analýza nákladů na povinné ručení na jedno vozidlo ročně
- Tab. 9. - Analýza nákladů na havarijní pojištění na jedno vozidlo ročně
- Tab. 10. - SWOT analýza společnosti Zdravotní doprava s.r.o.
- Tab. 11. - Tabulka hodnot nutných k výpočtu doby návratnosti LPG systému
- Tab. 12. - Kalkulace doby návratnosti LPG systému ve vozidle
- Tab. 13. - Výpočet investice do vozidla na pohon LPG vhodný pro sanitní dopravu
- Tab. 14. - Výpočet rozdílů nákladů na provoz vozidla s naftou a LPG
- Tab. 15. - Revize LPG systému
- Tab. 16. - Porovnání provozu vozu na diesel a LPG dle skutečné maximální spotřeby
- Tab. 17. - Porovnání provozu vozu na diesel a LPG dle kombinované spotřeby vozů
- Tab. 18. – Úspora nákladů

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1. – Logo společnosti Zdravotní doprava s.r.o.

Příloha 2. – Sanitní vůz společnosti

PŘÍLOHA P I: LOGO SPOLEČNOSTI ZDRAVOTNÍ DOPRAVA S.R.O.



PŘÍLOHA P II: SANITNÍ VOZIDLO SPOLEČNOSTI

