

# **Návrh na zefektivnění distribučních cest ve firmě KORYNA nábytek, a. s.**

Petra Šnajdrová

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra ŠNAJDROVÁ**  
Osobní číslo: **M080889**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Návrh na zefektivnění distribučních cest ve firmě KORYNA nábytek, a. s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

### I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu a tématické články k danému tématu.
- Charakterizujte distribuční cesty, jejich výhody a nevýhody.
- Popište funkci dopravní logistiky v logistickém systému podniku.

### II. Praktická část

- Charakterizujte firmu KORYNA nábytek, a. s.
- Analyzujte stávající distribuční cesty ve firmě KORYNA nábytek, a. s.
- Zjistěte nejvyšší nákladové položky týkající se dodávky zboží k zákazníkovi a zaměřte se na jejich výrazné snížení.
- Předložte firmě návrh na zefektivnění distribučních cest podniku.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] BOBÁK, Roman. Základy logistiky. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 1999, 173 s. Zlín: Fakulta managementu a ekonomiky ve Zlíně, 1999, 173 s. ISBN 80-214-1428-6.

[2] HOZBA, Milan., ŠAFARÍK, Ladislav. Logistika. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002, 161 s. ISBN 80-7041-053-1.

[3] JINDRA, Jiří. Obchodní logistika. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1992, 126 s. ISBN 80-7079-806-8.

[4] MÁLEK, Zdeněk., ČUJAN, Zdeněk. Základy logistiky. 1.vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008, 122 s. ISBN 978-80-7318-729-3.

[5] OSTRAVSKÝ, Jiří. Logistika. Zlín: Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 1998, 51s.

[6] SVOBODA, Vladimír. Dopravní logistika. 1. vyd. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2004, 115 s. ISBN 80-01-02914-X.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Lubomír Jančík**  
EXT.


Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **29. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 25. března 2011

  
PaedDr. Josef Rydlo  
zast. děkanka



  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.  
zast. ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

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 právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
  - bez omezení;
  - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou 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 právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 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);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně .....

.....

---

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Cílem této bakalářské práce je zefektivnění distribučních cest ve firmě Koryna nábytek, a. s. Práce je členěna do dvou částí. První část obsahuje nastudované poznatky z odborné literatury, či jinak získané a shrnuté teoretické informace týkající se logistiky, jednotlivých logistických funkcí, technologií a metod. Druhá část, tj. praktická část práce se zabývá analýzou současného průběhu distribuce hotových výrobků z výrobního závodu Koryna nábytek, a. s. až k cílovému zákazníkovi. Výstupem této části a zároveň celé bakalářské práce je návrh na zefektivnění distribučních cest ve firmě, a tím zajištění úspory nákladů na distribuci výrobků k cílovému zákazníkovi.

Klíčová slova:

distribuční cesty, distribuční sklad, logistika, logistické funkce, logistické náklady, marketingová logistika, distribuční logistika, dopravní logistika, logistický řetězec, logistická strategie a taktika podniku,

## **ABSTRACT**

The objective of this baccalaureate work is an increase in distribution path efficiency in the Koryna nábytek, a.s. company. This work is divided in two parts. The first part includes information obtained from technical literature and otherwise acquired or resumed theoretical information related to logistics, various logistic procedures, technologies and methods. The second part, the practical part of this work, analyses current distribution process of completed product from the Koryna nábytek, a.s. up to their final customer. This parts conclusion as well as conclusion of the entire baccalaureate work is a proposal for an increase in the distribution path efficiency in the company and thereby saving on expenses for product distribution to the final customer.

Keywords:

distribution paths, distribution warehouse, logistics, logistics functions, logistics expenses, marketing logistics, distribution logistics, transport logistics, logistics chain, the company's logistics strategy and tactics

### ***Poděkování***

Chtěla bych zde poděkovat všem lidem, kteří se výrazně podíleli na výsledku mé bakalářské práce.

Můj srdečný dík patří vedoucímu mé práce panu ing. Lubomíru Jančíkovi, spolumajiteli firmy KORYNA nábytek, a. s. Jeho zkušenosti, cenné rady a připomínky mi při psaní práce velmi pomáhaly a vedly ji tím správným směrem.

Dále bych ráda poděkovala všem pracovníkům na jednotlivých odděleních firmy. Především vedoucímu oddělení dopravy a referentce úseku informačních technologií, kteří mi vždy ochotně poskytli příslušné podklady a důležité informace, potřebné ke zpracování mé práce.

Současně vyjadřuji své poděkování vedení firmy KORYNA nábytek, a. s. za to, že mi umožnilo zpracovat tuto bakalářskou práci v rámci jejich podniku.

Velké poděkování patří také paní ing. Petře Hanákové, která byla mou konzultantkou a díky jejím radám, pomoci a cenným informacím, bylo psaní bakalářské práce podstatně jednodušší.

Ráda bych zde vyjádřila své obrovské poděkování také mým rodičům, kteří jsou mi velkou oporou během celého mého studia.

***„Každá lidská činnost se nakonec musí nějak projevit v číslech.“***

***(Tomáš Baťa)***



# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>14</b>
<b>1 LOGISTIKA</b> .....	<b>15</b>
1.1 CÍLE LOGISTIKY .....	15
1.2 LOGISTICKÉ FUNKCE.....	16
1.3 LOGISTICKÉ NÁKLADY.....	16
1.3.1 Ukazatele logistických nákladových sazeb .....	16
1.4 ČLENĚNÍ LOGISTIKY .....	17
1.4.1 Podle oblasti zkoumání .....	17
1.4.2 Podle hospodářsko-organizačního místa uplatnění .....	17
<b>2 DISTRIBUČNÍ LOGISTIKA</b> .....	<b>19</b>
2.1 VÝZNAM DISTRIBUČNÍ LOGISTIKY .....	20
2.2 DISTRIBUCE ZBOŽÍ.....	21
2.2.1 Přímé prodejní cesty .....	21
2.2.2 Nepřímé prodejní cesty .....	22
<b>3 DOPRAVNÍ LOGISTIKA</b> .....	<b>23</b>
3.1 DRUHY DOPRAVY .....	23
3.2 PŘEPRAVNÍ A MANIPULAČNÍ SYSTÉMY V LOGISTICE .....	24
3.2.1 Kontejnerizace .....	24
3.2.2 Kontejnerový přepravní systém.....	25
3.2.3 Paletizace .....	25
3.3 FORMY PŘEPRAVY .....	25
3.3.1 Veřejní dopravci .....	26
3.3.2 Smluvní dopravci .....	26
3.3.3 Zvláštní dopravci .....	26
3.3.4 Soukromí dopravci .....	26
<b>4 FUNKCE SKLADU V LOGISTICKÉM SYSTÉMU</b> .....	<b>27</b>
4.1 TYPY SKLADOVÁNÍ.....	27
4.1.1 Veřejné skladování .....	27
4.1.2 Soukromé skladování .....	28
4.2 DRUHY DISTRIBUČNÍCH SKLADŮ .....	29
4.2.1 Provozní sklady .....	29
4.2.2 Centrální sklady.....	29
4.2.3 Regionální sklady .....	29
4.2.4 Expediční (odbytové) sklady.....	29
4.3 VYTVOŘENÍ SKLADOVÉ SÍTĚ.....	30
4.3.1 Velikost a počet skladů.....	30
4.3.2 Rozmístění skladů .....	31
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>33</b>
<b>5 KORYNA NÁBYTEK, A. S.</b> .....	<b>34</b>
5.1 HISTORIE FIRMY .....	34
5.2 SOUČASNOST FIRMY .....	34

	5.2.1	Výrobní sortiment.....	35
	5.2.2	Organizační struktura firmy .....	35
<b>6</b>		<b>VZNIK OBCHODNÍHO PŘÍPADU A REALIZACE PRODUKTU FIRMY .....</b>	<b>37</b>
	6.1	VZNIK OBCHODNÍHO PŘÍPADU .....	37
	6.2	PROCES REALIZACE VÝROBY .....	37
	6.2.1	Zpracování vstupních informací (1. fáze) .....	37
	6.2.2	Výroba dílců (2. fáze).....	38
	6.2.3	Výroba elementů (3. fáze).....	38
	6.3	EXPEDICE .....	38
<b>7</b>		<b>DISTRIBUČNÍ CESTY VE FIRMĚ KORYNA NÁBYTEK, A. S. ....</b>	<b>39</b>
	7.1	PRŮBĚH DISTRIBUČNÍCH CEST VE FIRMĚ .....	40
	7.1.1	Expedice .....	40
	7.1.2	Nakládka do dopravních prostředků.....	40
	7.1.3	Převoz dopravních dávek na jednotlivé sklady prodejen .....	41
	7.1.4	Montáž kuchyně u zákazníka .....	42
<b>8</b>		<b>ANALÝZA NÁKLADŮ NA DISTRIBUCI .....</b>	<b>43</b>
	8.1	DEFINICE VSTUPNÍCH PARAMETRŮ PRO NÁVRH NA ZEFEKTIVNĚNÍ DISTRIBUČNÍCH CEST VE FIRMĚ KORYNA NÁBYTEK, A. S. ....	43
	8.2	SOUČASNÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI HOTOVÝCH VÝROBKŮ.....	45
	8.2.1	Dopravní náklady z výrobního závodu na sklady prodejen .....	45
	8.2.2	Náklady na provoz skladů .....	45
	8.2.3	Náklady spojené s manipulací zboží na skladě .....	46
	8.2.4	Celkové náklady na distribuci zboží na sklad prodejen .....	46
	8.2.5	Náklady (provize) spojené s tzv. „přejezdy“ .....	46
	8.2.6	Celkové současné náklady na distribuci zboží na prodejny přepočtené na 1 kuchyni.....	47
	8.3	DEFINICE NAVRHOVANÝCH VARIANT NOVÝCH DISTRIBUČNÍCH CEST .....	49
	8.3.1	Popis navrhovaných variant .....	49
	8.4	STANOVENÍ NÁKLADŮ NA JEDNOTLIVÉ VARIANTY NOVÝCH DISTRIBUČNÍCH CEST .....	51
	8.4.1	Varianta 1 .....	51
	8.4.2	Varianta 1A .....	53
	8.4.3	Varianta 2 .....	55
	8.4.4	Varianta 2A .....	57
	8.4.5	Varianta 2B.....	59
	8.4.6	Varianta 3 .....	61
	8.5	SOUHRNNÁ TABULKA NÁKLADŮ JEDNOTLIVÝCH VARIANT DISTRIBUČNÍCH CEST .....	63
<b>9</b>		<b>ZHODNOCENÍ NAVRHOVANÝCH VARIANT DISTRIBUČNÍCH CEST A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>65</b>
	9.1	VARIANTA 1 .....	65
	9.2	VARIANTA 1A .....	65
	9.3	VARIANTA 2 .....	66
	9.4	VARIANTA 2A, 2B.....	66

9.5 VARIANTA 3 .....	66
<b>RESUMÉ .....</b>	<b>68</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>69</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>71</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>72</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>73</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>74</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>75</b>

## ÚVOD

V současné době je problematice logistiky věnována velká míra pozornosti. Logistika je významnou součástí podnikového managementu. Přestože se její principy již delší dobu zdokonalují, zůstává i nadále jedním z nejdůležitějších prostředků pro zdokonalování výrobních a oběhových procesů, úsporu nákladů a dosažení dlouhodobých úspěchů v podnikatelské činnosti. Hledání úspor nákladů v této oblasti řeší také firma KORYNA nábytek, a. s. Právě tato problematika mě vedla ke zpracování bakalářská práce na téma „Návrh na zefektivnění distribučních cest ve firmě KORYNA nábytek, a. s.“,

V práci je na distribuci nahlíženo převážně z logistického pohledu. Bakalářská práce tedy není zaměřena pouze na samotný prodej, případně na nutnost kvalitně odvedené práce prodejních týmů, jelikož dobré výrobky ve spojení s dobrými marketingovými a prodejními týmy nejsou samy dostatečným základem úspěchu. Důležitou podmínkou pro permanentní úspěch je promyšlená logistická organizace. Úkolem logistiky je totiž plánování, koordinování a optimalizace všech činností tak, aby bylo zabezpečeno správné zboží, ve správném množství, na správném místě, ve správném čase, v požadované kvalitě a za správnou cenu. Logistika tak pomáhá podniku zůstat konkurenceschopným a zároveň snižovat náklady.

Teoretická část práce obsahuje nastudované poznatky z oblasti logistiky, jejího významu pro podnik, logistických cílů a funkcí. Podrobněji se v teoretické části věnuji distribuční logistice, důležitosti její správné organizace a hlavním problémovým okruhům, které distribuční logistika řeší. Konkrétně se zaměřuji i na funkci dopravní logistiky v logistickém systému podniku. Zmiňuji zde jednotlivé druhy dopravy, přepravní a manipulační systémy, které jsou v dnešní době v logistice využívány a uvádím i základní formy přepravy, na základě kterých lze dělit dopravce. Teoretickou část uzavírá popis funkce skladu v logistickém systému. Jsou zde uvedeny výhody a nevýhody soukromého a veřejného skladování, jednotlivé druhy distribučních skladů a faktory, které ovlivňují vytvoření optimální skladové sítě.

V druhé části práce, tj. v praktické části je v první fázi prezentována firma KORYNA nábytek, a. s. Její historie, bohatý výrobní sortiment a organizační struktura. Druhá fáze popisuje vznik obchodního případu a proces realizace výroby produktu firmy KORYNA nábytek, a. s. Ve třetí části je podrobněji uveden průběh distribuční cesty hotového výrobku z firmy až po montáž kuchyně u konečného spotřebitele. Stěžejní fáze praktické

části analyzuje na základě důkladných propočtů současný stav celkových nákladů na distribuci hotových výrobků. Podává přehled a výši všech dílčích nákladů, které jsou s distribucí výrobků spojeny.

Závěrem praktické části mé bakalářské práce a zároveň jejím hlavním cílem je podání návrhu na zefektivnění distribučních cest ve firmě. Postupně jsou zpracovávány jednotlivé varianty, které vedou k zefektivnění distribučních cest a tím ke snížení nákladů na distribuci. Ze všech vypracovaných variant je vybrána ta nejvýhodnější, která firmě zajistí kvalitní obsluhu jejích zákazníků, avšak s vynaložením minimálních nákladů.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 LOGISTIKA

Název logistiky pochází z řeckého slova „logos“, které znamená řeč, rozum, pochopení, ale také počítání. První náznaky současného pojetí slova logistika se projeví v souvislosti se zabezpečením vojenských operací.

Převzetí teorie a praxe vojenské logistiky i jejích technologií do civilní hospodářské praxe se odehrálo po druhé světové válce několikerým způsobem. Od počátku 50. let v USA a cca od 70. let v západní Evropě došlo k rozšíření poznatků podnikové logistiky, což umožnilo větší propracování celé její tematiky. Od konce 90. let se logistika rozšiřuje do integrovaných logistických řetězců a partnerských sítí, které optimalizují společně ve smyslu oboustranné, či celkové prospěšnosti propojených partnerů s cílem, co nejlepšího uspokojení konečných zákazníků. [1], [2]

Význam logistiky je dnes uznáván po celém světě. Z logistiky se vyvinula oblast, kde může firma dosáhnout značných úspor nákladů a v činnost, která má velký potenciální vliv na spokojenost zákazníků a tím na objemy prodeje. Dobře organizovanou logistiku firma může použít i jako marketingovou zbraň, kterou lze efektivně využít pro získání konkurenční výhody. [3]

Definice logistiky podle Evropské logistické asociace:

„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.“ (MÁLEK, 2008. s. 11)

Většina jednotlivých oblastí, které jsou zahrnuty do logistiky, byly dříve řešeny do značné míry samostatně bez přihlédnutí k širším souvislostem v rámci oběhových a výrobních procesů. Právě komplexní přístup k těmto procesům s uplatněním manipulační, dopravní i výpočetní techniky a metod řízení z logistiky vytvořil tento nový vědní obor. [2]

### 1.1 Cíle logistiky

Základním cílem logistiky je optimální uspokojování potřeb zákazníků. Právě od zákazníka, který je tudíž nejdůležitějším článkem celého řetězce, vychází informace o požadavcích na zabezpečení dodávky zboží a souvisejících služeb. Zákazník je však i ten, u kterého logistický řetězec zabezpečující pohyb materiálu a zboží také končí.

Dodávky a ostatní služby zákazníkům musí být uskutečněny v logistických systémech na zákazníkem požadované úrovni s minimálními náklady. [3]

**Tento cíl má dvě složky:**

- *Výkonový cíl* – tzn. zabezpečit patřičnou úroveň služeb tak, aby bylo požadované množství materiálu a zboží připraveno ve správném množství, druhu a jakosti, ve správném okamžiku a na správném místě.
- *Ekonomický cíl* – tzn. splnit výkonovou složku cíle s přiměřenými náklady.

**Logistické cíle lze dělit i na:**

- *Vnější* – jde zejména o krátké dodací lhůty, spolehlivost a úplnost dodávek a dostatečnou pružnost logistických služeb.
- *Vnitřní* – jsou zaměřeny jednak na snižování nákladů na dopravu, manipulaci a skladování, na výrobu, na zásoby a na řízení a také na snižování objemu kapitálu vázaného v zásobách a v technických prostředích logistického systému. [2], [1]

## 1.2 Logistické funkce

Působením logistických funkcí je dosaženo požadované transformace logistických objektů v prostoru a času.

- *Primární logistické funkce* – doprava, balení, skladování, překládání, vážení, počítání apod.
- *Sekundární logistické funkce* – vztahují se k informačním a energetickým tokům (pořízení, přenos, zpracování, uchování a kontrola dat, transformace a akumulace energie).

## 1.3 Logistické náklady

Logistické náklady činí ve výrobním podniku obvykle 10 – 30% z prodejů v závislosti na odvětví. Do těchto je zahrnuta přeprava do podniku a z něho, vnitropodnikové manipulační a skladovací prostory, balení, financování zásob a informační procesy související s řízením logistiky a se zpracováním objednávek. [4], [2]

### 1.3.1 Ukazatele logistických nákladových sazeb

Na základě použité jednotice mohou mít logistické nákladové sazby různou povahu:



- logistické náklady vztahující se k výrobku,
- logistické náklady na jednotlivé logistické výkony,
- nákladové sazby na logistické prostředky a ukazatele jejich využití – např. ukazatel vybavenosti logistickými prostředky na jednoho dělníka, ukazatel využití směnnosti logistických prostředků, atd.
- logistické náklady na pracovní síly a ukazatele využití pracovních sil v logistice,
- ukazatele logistických nákladů k úplným výrobním nákladům a k nákladům na zpracování,
- měrné náklady na skladování. [2]

## 1.4 Členění logistiky

Logistiku můžeme třídit podle různých hledisek na jednotlivé druhy

### 1.4.1 Podle oblasti zkoumání

- Makrologistika – zabývá se logistickými řetězci, které jsou nezbytné pro výrobu určitých výrobků, od těžby surovin až po dodání zákazníkovi. Její pohled překračuje hranice jednotlivých podniků a někdy dokonce i států (např. mezinárodní doprava, mezinárodní a globální integrace výrobních kapacit).
- Mikrologistika – zabývá se logistickým systémem uvnitř organizace, nebo dokonce její částí (průmyslový závod, sklad).
- Metalogistika – zaměřuje se na řešení problému podniku přesahující jeho právní rámec. Je soustředěna na problematiku spojenou s dodavateli surovin, distributory, zákazníky, činností dopravy a meziskladu. [5], [2]

### 1.4.2 Podle hospodářsko-organizačního místa uplatnění

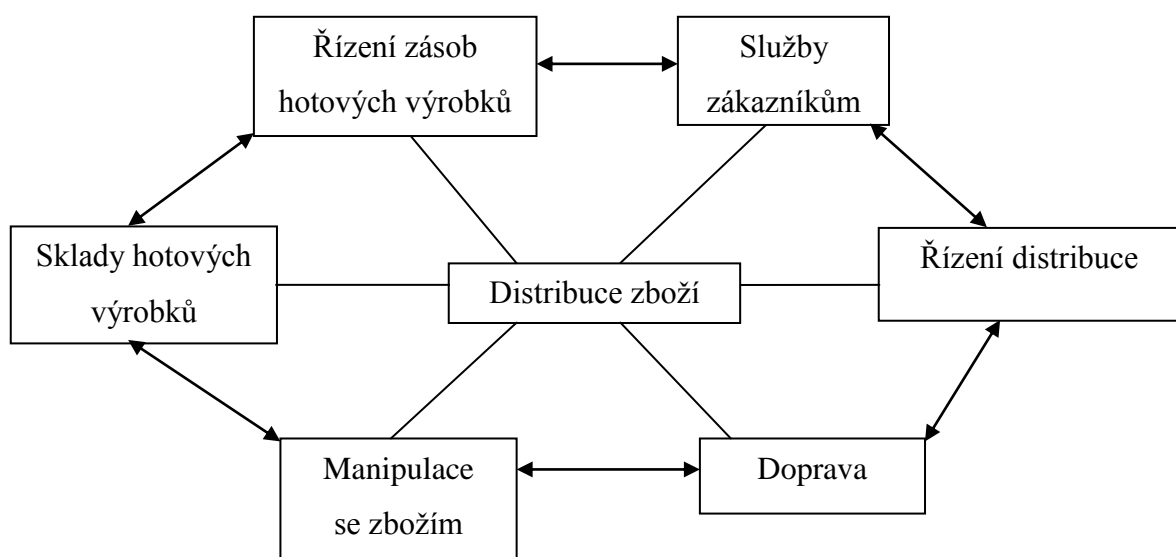
- Zásobovací logistika
- Dopravní logistika
- Skladovací logistika
- Průmyslová logistika
- Obchodní logistika
- Distribuční logistika

- Marketingová logistika [6], [2]

## 2 DISTRIBUČNÍ LOGISTIKA

Distribuce zboží, je ta část marketingového mixu, která se zabývá odbytem hotových výrobků a je tedy spojovacím článkem mezi výrobou a zákazníkem. Cílem distribuce je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, ve správné době, v množství, které potřebují a v kvalitě, kterou požadují a současně vytvořit optimální poměr mezi určitým souborem dodacích služeb, které je podnik schopen poskytovat a vznikajícími náklady. [7], [4]

### Hlavní součásti fyzické distribuce



Obr. 1: Hlavní součásti fyzické distribuce [8, s. 121],

Přestože fyzická distribuce nemá v rámci marketingového mixu prestiž reklamy nebo osobního prodeje, je mnohdy jedním z nejpodstatnějších momentů úspěchu podniku. Není možné uspokojit zákazníky, pokud není zboží skutečně dodáno na místo určení, nebo přítomno fyzicky na trhu. Fyzická distribuce se dotýká přímo dalších tří základních veličin marketingového mixu:

- výrobku samotného a jeho vytvoření (váha, rozměr, rizika spojená s výrobkem, atd.),
- cenových aktivit firmy (fyzická distribuce v mnoha odvětvích tvoří podstatnou část nákladů),

- aktivit marketingové komunikace (pokud např. podnik nabízí slevu pro výrobek, musí si být jist, že má dostatečné množství výrobků pro zvýšenou poptávku po daném výrobku). [8], [5], [4]

## 2.1 Význam distribuční logistiky

Mezi hlavní problémové okruhy distribuční logistiky patří:

1. Snaha zajistit co nejplynulejší tok hotových výrobků opouštějících výrobní podnik.
2. Hledání možností, jakými zajistit distribuci hotových výrobků bez potřeby skladu hotových výrobků.
3. V případě, že se prokáže opodstatněnost distribučních skladů, úkolem je volba počtu a stanovišť distribučních skladů.
4. Skladování hotových výrobků.
5. Komisionářství a obalové hospodářství.
6. Zajištění výstupu výrobků z výroby a jeho nakládky.
7. Doprava hotových výrobků.

Na rozdíl od ostatních částí marketingového mixu nelze distribuci měnit operativně. Je to záležitost dlouhodobější a firma tudíž pečlivě zvažuje výběr způsobu distribuce i distributora. Management by měl strukturu distribuce firmy vytvořit v návaznosti na celkové podnikové a marketingové cíle firmy, na její operační filozofii, s ohledem na její silné a slabé stránky a s ohledem na infrastrukturu svých vlastních výrobních a skladovacích zařízení.

Distribuční strukturu vytváří soubor organizačních jednotek a externích zprostředkovatelů, jimiž jsou výrobky, nebo služby prodávány. Vzájemně navazující činnosti při distribuci zboží pak vytváří distribuční řetězce. Na distribuci výrobků k zákazníkům se tak podílí řada podnikových a mimopodnikových subjektů, které by na základě optimálního vzájemného sladění celého distribučního procesu měly co nejlépe organizovat a řídit činnost v rámci svých podsystémů. V distribučních řetězcích je nutné zajišťovat řadu činností, kterými jsou kompletace zboží, přeprava, skladování, manipulace a komunikace. [6], [4], [3], [1]

Jednotlivé výrobky musí být zařazeny do distribuce tak, aby byly zákazníkům k dispozici včas a s minimálními náklady.

Jedním z nejdůležitějších kritérií pro plánování a řízení distribuce jsou distribuční náklady, kterými jsou náklady na:

- dopravu do distribučních skladů a mezi nimi (uskutečňováno dopravními soupravami větších kapacit)
- distribuci zboží k zákazníkům (rozvoz zboží menšími nákladními automobily)
- zásoby a vedení skladů. [1]

## 2.2 Distribuce zboží

Hlavním úkolem distribuční politiky firmy je volba vhodné organizace prodeje – tzv. distribuční (prodejní) cesty, prostřednictvím které bude své zboží dostávat ke kupujícím. Jednotlivé prodejní cesty se liší počtem prostředníků a zprostředkovatelských článků, jejichž prostřednictvím je zboží předáváno od výrobce ke kupujícímu. Prodejní cesta funguje jako systém, díky kterému je zajištěn plynulý fyzický tok zboží, jeho vlastnických práv, informací, stimulování prodeje a plateb za zboží. Rozhodnutí, o typu prodejní cesty, kterou by byl cílový trh dosažen co nejefektivněji, je důležitou součástí plánování podnikového managementu. [7], [8]

### 2.2.1 Přímé prodejní cesty

Přímý kanál, tj. výrobce – konečný uživatel, obvykle výrobci poskytuje mnohem větší možnost kontroly nad výkonností marketingových funkcí. Výhoda je také v lepší kontrole nad cenovou a komunikační politikou a ve výši nákladů, které jsou zpravidla nižší vzhledem k absenci mezičlánků.

Nevýhodou je nutnost zajistit kvalifikovaně plynulý tok zboží a s tím související potřeba kontaktů s řadou subjektů. Obtíže jsou spojené i s prezentací výrobků v jejich hmotné podobě. Přímá distribuční cesta je velmi složitá a neefektivní v případě použití pro zboží hromadného charakteru a v případě dodávek pro geograficky rozptýlené zákazníky.

Tento způsob distribuce je vhodný převážně pro ty produkty, které jsou vyráběny na zakázku, jsou finančně náročné, složité a potřebují vysoce specializovaný servis, případně které se vyrábějí v menších, nebo větších množstvích a prodávají se jednomu, nebo omezenému počtu odběratelů. [7], [3], [8], [9]

### 2.2.2 Nepřímé prodejní cesty

Výhodou nepřímé prodejní cesty je možnost pověřit mezičlánky provedením řady činností a tím snížení objemu této práce jak pro výrobce, tak pro zákazníka, využití kontaktů, specializovaných znalostí a zkušeností distribučních mezičlánků. Mezi nevýhody patří ztráta kontroly nad zbožím, jeho cenou a způsobem prodeje. Dochází k nedostatečnému přísunu informací o zákaznících. Roste síla a negociační pozice jednotlivých mezičlánků, která v případě velkých objednávek vede k požadavkům na vysoké slevy a výhodné platební podmínky. [9], [8]

### 3 DOPRAVNÍ LOGISTIKA

„Doprava je specifická lidská činnost, vedoucí k cílevědomému a ekonomicky zdůvodněnému přemístování osob a věcí k uspokojování potřeb přemístění.“ (SVOBODA, 2004. s. 7)

V logistice je doprava považována za nositele hmotného toku. Přestože se různé logistické technologie snaží do určité míry v souladu s principy logistického reengineeringu odstraňovat hmotné toky, vždy nakonec zůstane nesoulad mezi místem existence vyrobeného hmotného statku a místem jeho spotřeby. Tento rozpor musí překonat právě doprava. Jedná-li se o dopravu na přepravním řetězci logistického systému, hovoříme o logistické dopravě.

Doprava je považována za jednu z nejvýznamnějších složek logisticky chápaných materiálových řetězců od dodavatelů surovin, až ke konečnému spotřebiteli. Plní funkci zabezpečení pohybu zboží v rámci oběhových i výrobních procesů. Tvoří tedy i významnou součást spojovacího článku mezi výrobou a zákazníkem, kterou se zabývá fyzická distribuce zboží. [10], [1]

„Dopravní logistika koordinuje, synchronizuje a optimalizuje pohyby zásilek po dopravní síti od místa a okamžiku jejich vstupu do sítě, až po místo a okamžik jejich výstupu ze sítě, tj. počínaje převzetím od přepravce – odesílatele až po předání přepravci nebo příjemci, a to za účasti jednoho druhu dopravy nebo několika druhů dopravy.“ (MÁLEK, 2008. s. 60)

Pohyb každé zásilky je zajištěn pohyby přepravních prostředků (kontejnerů), dopravních a manipulačních prostředků a zařízení a přenosem informací. Dopravní logistika se tedy zabývá také koordinací, synchronizací a optimalizací prostorového rozmístění, kapacit a pohybů všech zmíněných prostředků a zařízení. Doprava zabezpečuje přesun výrobků na geograficky oddělené trhy, a pokud výrobky přicházejí na trh včas, nepoškozené a v požadovaném množství, přispívá tím doprava k úrovni zákaznického servisu, a tím ke spokojenosti zákazníka. [2]

#### 3.1 Druhy dopravy

Pro přepravu výrobků si můžeme zvolit kterýkoliv, nebo i více z pěti základních druhů dopravy, kterými je doprava silniční, kolejová, letecká, lodní a potrubní. Je však možné

využit i různé intermodální kombinace: kolejová-silniční, silniční-lodní, silniční-letecká nebo kolejová-lodní.

Nejširší pokrytí trhu ve srovnání s jinými druhy dopravy poskytuje doprava silniční. Silniční nákladová doprava je jedním z nejrozšířenějších druhů nákladní dopravy u nás. Přepravuje nejvíce zboží v tunách a dosahuje tak nejvyšších přepravních výkonů v tunových kilometrech. Zabezpečuje často přímou přepravu zvláště hodnotnějších druhů zboží na krátké, střední a někdy i dlouhé přepravní vzdálenosti. Vzhledem ke své rychlosti a spolehlivosti je vhodná pro uplatnění v logistických systémech. [1]

K výhodám silniční nákladové dopravy patří značná flexibilita k měnícím se požadavkům zákazníků. Disponuje různorodým dopravním parkem, jehož výběr pro přepravní nasazení je možno dokonale přizpůsobit povaze záсылky a požadovanému způsobu zajištění přepravy. Splňuje nejdůležitější požadavky logistických systémů na rychlost a pravidelnost a díky tomu se stále více prosazuje.

Mezi její nedostatky patří rychle rostoucí náklady s přepravní vzdáleností, značná závislost na počasí a také problémy se současnou přepravou velkého množství zboží. [3], [1], [2]

## **3.2 Přepravní a manipulační systémy v logistice**

Při logistickém řízení dopravy zboží hrají velmi důležitou úlohu přepravní a manipulační systémy, které představují určitou vyšší kvalitu při zabezpečování přepravních výkonů. Tyto systémy díky své technologii přepravního procesu a specializovaným technickým parametrům dávají možnost účelnějšímu řešení míst styku mezi jednotlivými druhy dopravy, případně i mezi subsystemy doprava, manipulace s materiálem, skladování. Právě tyto přepravní nebo manipulační prostředky mohou být úspěšně použity v navázaných subsystémech celého logistického řetězce. [2]

### **3.2.1 Kontejnerizace**

Jde o přepravní a manipulační systém, který využívá kontejnery představující větší manipulační jednotku manipulovanou příslušnými mechanizačními prostředky. Objem kontejneru je větší než  $1 \text{ m}^3$ , je možné překládat ho z jednoho druhu dopravního prostředku na druhý a to bez překládky materiálu v něm přepravovaném.

Využití kontejnerizace přispívá ke snížení nákladů na obalové materiály a vede k optimálnímu využití ložného prostoru. [2], [11]



### 3.2.2 Kontejnerový přepravní systém

Kontejnerový přepravní systém se rozvíjí na základě univerzálního kontejneru ISO 1 C. Délka tohoto přepravního systému je 6 055 mm, dosahuje výšky 2 435 mm a šířky 2 435 mm. Maximální hmotnost celého systému činí 20 320 kg, z toho kontejner může dosahovat nejvyšší hmotnosti 2 000 kg. Podle charakteru přepravovaného materiálu se používají i kontejnery speciální a to cisternové, chladírenské, nádržkové (pro tekuté substráty) a další.

Kontejner je charakterizován jako přepravní prostředek, obvykle ve tvaru skříně s dveřmi, přizpůsobený mechanizované manipulaci a skladování. Lze jej tedy stohovat, překládat z jednoho druhu přepravního prostředku na druhý jako celek.

Nejrozšířenějším je univerzální kontejner. Tento kontejner je tvořen ocelovým rámem, často opatřeným i rohovými manipulačními prvky. Výplň stěn je z ocelového plechu a podlaha je dřevěná. Kontejner je opatřen dvoukřídlovými dveřmi, které jsou utěsněny a umožňují zajištění plombou. Vnitřní prostor je vybaven záchytkami pro použití fixačních zařízení, upevňujících zboží při přepravě. U některých kontejnerů jsou ještě boční dveře, které jsou výhodné pro možnost boční vykládky. [11]

Pro dobrou ukládku jsou všechny kontejnery uzpůsobeny tak, že je možno vjíždět dovnitř paletovacími vozíky a zboží zde mechanizovaně ukládat.

Kontejnery mohou sloužit také k dočasnému skladování přepravovaného materiálu a není tedy třeba jiných staveb. Snižuje se riziko poškození, nebo ztráty přepravovaného zboží díky minimální manipulaci se zbožím mezi místem odeslání a místem příjmu. Výhodou tohoto systému je také zrychlení dopravy dosažené zkrácením nakládacích a vykládacích prací na překladištích, terminálech, v přístavech atd.

### 3.2.3 Paletizace

Tento systémem je často využíván při nakládce a vykládce vozidel a kontejnerů. Paletizace se uskutečňuje s pomocí výměnné dřevěné palety o rozměrech 1 200 x 800 mm. Výhodami paletizace jsou úspory provozních nákladů, rychlé ložení, plynulost odvozu materiálu, úspora skladovacích prostorů, atd. [11], [2]

## 3.3 Formy přepravy

Dopravce lze dělit na základě čtyř základních forem, které vymezuje zákon.

### 3.3.1 Veřejní dopravci

Veřejní dopravci nabízejí služby jakýmkoliv přepravním, kteří potřebují přepravit produkty za veřejně publikované tarify a mezi pevně stanovenými místy. Aby svou činnost provozovali legálně, musí mít povolení od příslušného federálního regulačního úřadu. Veřejní dopravci jsou povinni poskytnout službu každému přepravci, jehož produkty jsou schopni svými dopravními prostředky přepravit. Veřejní dopravci však nemohou předem předvídat počet zákazníků a poptávka po nich je tak nejistá. Důsledkem toho je tedy přechod veřejných dopravců do sféry smluvní přepravy.

### 3.3.2 Smluvní dopravci

Smluvní dopravce poskytuje dopravní servis pouze omezenému počtu přepravním na základě smluvních dohod. Ve smlouvě jsou uvedeny konkrétní dopravní služby, které se zavazuje dopravce přepravci poskytnout za konkrétní ceny. Tyto smluvní ceny jsou většinou nižší než sazby veřejných dopravců. Výhodou smluvního dopravce je to, že předem zná budoucí poptávku po svých přepravních službách. [2]

### 3.3.3 Zvláštní dopravci

Jde o nájemního dopravce, který se zabývá přepravou zvláštních produktů vyňatých z některých regulačních předpisů. Jedná se např. o nezpracované zemědělské a související produkty (hospodářská zvířata, ryby, semena rostlin, atd.). Zvláštní status je přidělen i dopravcům novin.

### 3.3.4 Soukromí dopravci

Soukromý dopravce nepodléhá federálním ekonomickým regulacím. Soukromá doprava znamená, že podnik zabezpečuje přepravu v první řadě pro své vlastní produkty. Podnik vlastní nebo najímá dopravní prostředky a obsluhuje svá vlastní zařízení. Z právního hlediska spočívá odlišnost mezi soukromou a nájemní dopravou v tom, že přepravní činnost nesmí být totožná s hlavní oblastí podnikání daného podniku. [2], [3]

## 4 FUNKCE SKLADU V LOGISTICKÉM SYSTÉMU

Skladování je další nedílnou součástí každého logistického systému. Skladování tvoří důležitý spojovací článek mezi výrobcem a zákazníkem. Smyslem skladování je dočasné uložení věci před další operací tak, aby užitná hodnota zboží zůstala zachována a popřípadě se i zvýšila, pokud se zboží ve skladech upravuje, kompletuje, balí apod.

Skladovací operace z ekonomického hlediska znamenají vždy zvýšení nákladů oběhu. Účelnost vynaložených nákladů je třeba posuzovat v souvislosti s celou obchodní operací. [3]

„Skladování můžeme definovat jako tu část podnikového logistického systému, která zabezpečuje uskladnění produktů (surovin, dílů, zboží ve výrobě, hotových výrobků) v místech jejich vzniku a mezi místem vzniku a místem jejich spotřeby, a poskytuje managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů.“ (LAMBERT, 2005. s. 266)

Někdy je termín *sklad* nahrazován termínem *distribuční centrum*. Tyto dva pojmy však nejsou zcela totožné. Sklad je obecnější. Ve skladech se skladují všechny typy produktů a manipulace s většinou produktů probíhá ve čtyřech cyklech (přejímka, uskladnění, expedice a nakládka). V distribučních centrech se udržují minimální zásoby, a to převážně těch výrobků, po kterých je vysoká poptávka. Manipulace se zbožím v těchto centrech probíhá většinou pouze ve dvou cyklech a to přejímka a expedice. [9], [3]

### 4.1 Typy skladování

Jedním z nejdůležitějších rozhodnutí, které musí podnik provést v oblasti skladování, je to, zda bude využívat veřejné skladovací zařízení (tj. pronajme si skladovací prostor se službami), nebo soukromá zařízení (tzn. vlastní zařízení, nebo si pronajme sklad jako celek).

Smluvní skladování je zvláštní variantou veřejného skladování, kdy podnik na základě smluvního vztahu po určitou dobu využívá určitý skladový prostor a určité služby v rámci skladového zařízení majitele skladu. [3]

#### 4.1.1 Veřejné skladování

Veřejné sklady zajišťují pro zákazníky skladování zboží, nebo propůjčení skladové kapacity. Ve veřejných skladech jsou zajištěny skladové funkce podle objednávky

zákazníka. Těmito funkcemi se rozumí přijímání zboží, skladování a jeho vydávání podle obdržených pokynů.

**K výhodám**, které může podnik získat při využití veřejných skladů ve srovnání s provozem vlastních, nebo pronajatých skladů jako celek, patří:

- a) Uchování kapitálu – veřejné skladování nevyžaduje žádné kapitálové investice.
- b) Schopnost zvyšovat kapacitu skladového prostoru pro pokrytí mimořádných požadavků.
- c) Snížení rizika – rizika opotřebení a zastarávání.
- d) Efekty z rozsahu skladové činnosti.
- e) Pružnost – při změnách tržních podmínek je možnost pružně změnit rozmístění lokálních skladových kapacit.
- f) Přesné znalosti nákladů na uskladnění a na manipulaci.
- g) Minimalizace potenciálních sporů se zaměstnanci.

**Nevýhody** veřejného skladování jsou následující:

- a) Komunikační problémy s provozovatelem skladu.
- b) Nedostatek specializovaných služeb.
- c) Nemusí být vždy k dispozici dostatek skladového prostoru. [3], [11]

#### 4.1.2 Soukromé skladování

Soukromé či vlastní skladování má tyto **výhody**:

- a) Větší míra kontroly vlastního zboží.
- b) S větší mírou kontroly je spojena i větší míra pružnosti při návrhu uspořádání skladu a skladových operací tak, aby přesně vyhovovaly požadavkům zákazníků a charakteristikám výrobků daného podniku.
- c) Méně nákladné z dlouhodobého hlediska při dostatečném využívání skladového zařízení.
- d) Lepší využití lidských zdrojů – pracují-li ve skladu vlastní zaměstnanci podniku, lze předpokládat, že budou manipulaci a uskladnění výrobků věnovat větší péči.
- e) Daňové přínosy – náklady ve formě odpisů z budov a zařízení snižují základ pro výpočet daně.
- f) Nekvantifikovatelné přínosy – soukromý sklad může v povědomí zákazníka vyvolat dojem větší stálosti a kontinuity podnikání daného výrobce.

K *nevýhodám* toho typu skladování patří:

- a) Nedostatek pružnosti co se týká strategického rozmístování svých skladovacích kapacit.
- b) Finanční omezení – vysoké náklady na vybudování nebo koupení vlastního skladu.
- c) Návratnost investice. [3]

## 4.2 Druhy distribučních skladů

Sklad podnik využívá jak v rámci fáze zásobování potřebným vstupním materiálem, tak i ve fázi distribuce hotových výrobků.

V distribučním řetězci se mohou vyskytovat následující čtyři druhy skladů, které tvoří tzv. *vertikální strukturu distribuce*.

### 4.2.1 Provozní sklady

Provozní sklady jsou sklady hotových výrobků, které jsou umístěny přímo ve výrobních jednotkách. Tyto sklady jsou využívány pro krátkodobé vyrovnávání požadovaného množství zboží v místě vyráběného.

### 4.2.2 Centrální sklady

Centrální sklady jsou nadřazené provozním skladům. Je jich poměrně málo a mají široký sortiment požadovaného množství zboží v místě vyráběné produkce. Doplnují nadřazené sklady a v případě centralizované distribuce se zde připravuje objednané zboží k expedici pro zákazníky.

### 4.2.3 Regionální sklady

Tyto sklady vytvářejí pohotovostní (vyrovnávací) zásoby pro odbyt v určitém regionu skládajícího se z více dílčích prodejních oblastí.

### 4.2.4 Expediční (odbytové) sklady

Jde o nejnižší stupeň skladové hierarchie a jsou decentralizovány v odbytových oblastech. Dělí se zde výrobky objednané odběrateli a připravují se pro zásobování zákazníků. Obsahují většinou jen produkty se značným odbytem. [3], [1]

Rozhodování o využití všech, nebo některých z těchto stupňů je závislé na nákladovém rozboru, ve kterém uvažujeme:

- Počet a velikost skladů, jejich pořizovací a provozní náklady.
- Dopravní náklady na přesuny zboží mezi sklady.
- Expediční náklady na dodání zboží zákazníkovi
- Výše stavu zásob zboží ve skladech.

Skutečné modely skladového systému různě kombinují tyto výše uvedené čtyři druhy skladů na základě skutečných podmínek výrobců a zásobovaných oblastí. Občas jsou i mírně upraveny náplně jejich činnosti. Čtyřstupňový skladový systém se tak vyskytuje řídce.

Logistický pohled ve většině případů upřednostňuje volbu pouze provozního a centrálního skladu. Expedice zboží k zákazníkovi je pak uskutečňována z centrálního skladu. V některých případech může funkci provozního a centrálního skladu plnit jeden sklad. [1], [6]

### 4.3 Vytvoření skladové sítě

Velmi důležité rozhodnutí v oblasti logistiky je to, jak vytvořit skladovou síť, která by byla optimální jednak z hlediska charakteru produkce podniku, a také z hlediska zákazníků podniku. Management má tak za úkol určit velikost a počet skladů a stanovit jejich rozmístění. Je nutné také u každého skladu zvolit vhodné stavební i prostorové uspořádání tak, aby bylo dosaženo maximální efektivity a produktivity. [3]

#### 4.3.1 Velikost a počet skladů

Tyto záležitosti jsou ve vztahu nepřímé úměry, protože s rostoucím počtem skladů se průměrná velikost skladu snižuje a naopak.

S růstem počtu skladů rostou skladovací náklady, ale klesají náklady na dopravu a náklady nedostatku při deficitu zboží na skladě a tím neschopnosti uspokojit poptávku.

- **Velikost skladů**

To jak by měl být sklad velký, určuje řada faktorů, které se vzájemně ovlivňují. Působení jednotlivých faktorů je následující.

*S růstem úrovně zákaznického servisu se přímo úměrně zvyšují i požadavky na skladovací prostor, aby se zajistilo uskladnění vyššího objemu zásob. S růstem velikosti trhu nebo počtu trhů, které jsou daným skladem obsluhovány, bude zapotřebí další skladovací prostor. Jestliže podnik dodává větší počet produktů a zejména pokud mají tyto produkty různorodý charakter, bude zapotřebí větší skladovací prostor, aby udržoval alespoň minimální zásoby všech typů produktů. Obecně dále platí, že požadavky na velikost skladu budou vyšší, pokud jsou výrobky velkých rozměrů a pokud celková doba výroby je vysoká. Větší velikost skladu je nutná také při používání manuálního systému manipulace s materiálem a také v případě, že se ve skladu budou realizovat i administrativní, prodejní nebo počítačové aktivity a také pokud je poptávka kolísavá nebo nepředvídatelná. [3]*

- **Počet skladů**

Rozhodování o počtu skladů je ovlivněno čtyřmi faktory.

1. *Náklady související se ztrátou prodejní příležitosti.*
2. *Náklady na zásoby* – náklady na zásoby se s počtem skladových zařízení zvyšují, protože podnik obvykle v každé lokalitě skladuje minimální objem zásob u všech produktů.
3. *Skladovací náklady* – s větším počtem skladů stoupají náklady na skladování.
4. *Přepravní náklady* – přepravní náklady zpočátku s počtem skladů klesají, následně však vzrůstají. Důvodem je skutečnost, že pokud je do distribučního systému zapojeno příliš mnoho zařízení, zvyšuje se součet nákladů na vstupní a výstupní dopravu.

Pokud bychom neuvažovali náklady související se ztrátou prodejních příležitostí, tak by bylo pro podnik lepší udržovat raději méně skladů. Zákaznický servis je ale kritickou složkou marketingového a logistického systému podniku. Obecně tedy platí, že pokud jsou náklady související se ztrátou prodejní příležitosti vysoké, bude pro podnik výhodnější rozšířit počet skladů anebo zavést plánované dodávky zákazníkům. Management se tedy musí pokusit stanovit optimální počet skladových zařízení vzhledem k požadované úrovni zákaznického servisu. [3], [12]

#### **4.3.2 Rozmístění skladů**

Při výběru vhodné místo pro umístění skladu musíme respektovat řadu specifických vlivů a aspektů. K výběru lokality skladu lze přistupovat buď z makropohledu,

nebo mikropohledu. Makropohled se zabývá problematikou geografického rozmístění skladů v rámci celé oblasti. Mikropohled se soustřeďuje na faktory, které jsou rozhodující při volbě konkrétní lokality v rámci velkých geografických oblastí. [3], [13]

#### a) Volba rozmístění skladů z makropohledu

„Podle jednoho z nejnámějších makropohledů na rozmístění skladových zařízení, jehož autorem je americký odborník na teorii rozmístování ekonomických kapacit Edgar M. Hoover, lze rozlišit tři základní typy strategie rozmístování:

- Strategie orientovaná na trh – tj. umístit sklady co nejblíže konečným zákazníkům.
- Strategie orientovaná na výrobu – sklady se umísťují do bezprostřední blízkosti zdroje dodávek, resp. výrobních zařízení.
- Strategie středového umístění – zřízení skladů někde uprostřed mezi konečným spotřebitelem a výrobcem“ (LAMBERT, 2000. s. 291,292)

#### b) Volba rozmístění skladů z mikropohledu

Při volbě rozmístění skladů z mikropohledu je nutné zkoumat řadu konkrétnějších faktorů.

Důležitými faktory, které ovlivňují *volbu rozmístění soukromých skladů*, jsou např. kvalita a výběr dopravců, kteří v daném teritoriu operují; kvalita a množství dostupných pracovních sil; cena pracovní síly; cena a kvalita průmyslových pozemků; potenciál pro rozšíření; stavební náklady; náklady na dostupnost infrastruktury; atd.

V případě, že chce podnik využít *veřejného skladování*, bude muset posoudit následující faktory: charakteristiku skladovacího zařízení; poskytované skladovací a jiné služby; dostupnost lokálních a rozvážkových služeb; jiné podniky, které veřejný sklad využívají; atd. [3]

Skladování spolu s přepravou představují největší objem logistických nákladů. Funkce skladování zabezpečuje, že materiál bude k dispozici v okamžiku potřeby. Je tedy důležité, aby se management při rozhodování o velikosti, počtu a rozmístění skladů řídil nějakým logickým postupem, který bude odrážet všechny podstatné faktory a souvislosti. [1], [3]



## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 KORYNA NÁBYTEK, A. S.

### 5.1 Historie firmy

Historie továrny v Koryčanech začíná v roce 1856, kdy německý podnikatel Michael Thonet dal vystavět továrnu na výrobu ohýbaného nábytku, která byla první svého druhu v Evropě. Již v roce 1857 produkovala továrna výrobky z ohýbaného bukového dřeva, a to židle, sedací nábytek a houpací křesla.

Po 1. světové válce se začala prosazovat ve výrobě nábytku vzrůstající konkurence, která donutila majitele firmy fúzovat s konkurenční firmou, a tak v roce 1926 vznikla „Akciová společnost THONET-MUNDUS“ se sídlem v Curychu.

Po osvobození ČSR v roce 1945 byl vyhláškou ze dne 7. 3. 1946 ustanoven „Národní podnik THONET“ s podnikovým ředitelstvím v Praze. Závod Koryčany byl součástí tohoto podniku až do června 1946, kdy byl začleněn do nového podniku „Spojené UP závody, centrální ředitelství Brno“.

Od 1.4. 1958 byl koryčanský podnik začleněn pod nový podnik UP závody n.p. Bučovice.

V roce 1990 se závod osamostatnil a vznikl podnik s názvem KORYNA s.p. V roce 1993 byl závod zprivatizován a od této doby nesl název KORYNA spol. s r. o.

V roce 1997 se firma KORYNA spol. s r. o. transformovala na KORYNA nábytek, a. s. Pod tímto jménem firma vystupuje až dodnes.

### 5.2 Současnost firmy

Značka KORYNA má dnes pevné místo u spotřebitelů. Snahou firmy je zcela vyhovět osobním představám jejích zákazníků.



Obr. 2: Logo firmy

Motto společnosti: „*Spokojenost zákazníka je měřítkem naší dokonalosti.*“

### 5.2.1 Výrobní sortiment

KORYNA nábytek, a. s. je dnes jedním z nejznámějších tuzemských výrobců kuchyní, které jsou hlavním produktem firmy a jsou vyráběné dle individuálních požadavků zákazníků.

Firma se zaměřuje i na výrobu kuchyňského nábytku Help. Řada Help představuje doplňkový nábytkový program, určený pro tělesně handicapované osoby.

Výrobní program zahrnuje také nabídku lékařského nábytku pro ordinace stomatologů, lékařů a specializovaná pracoviště nemocnic.

Mnohaletou tradici má individuální výroba investorského charakteru. Společnost realizovala řadu zakázek s atypickými položkami interiérů pro banky, hotely, penziony a komerční prostory.

V roce 2010 bylo do výrobního programu zahrnuto také vybavení koupelen, obývacích pokojů a výroba vestavných skříní.

V současnosti se kuchyně společnosti KORYNA nábytek, a.s. prodávají ve 41 firemních prodejnách a u více než 20 dalších obchodních partnerů po celé ČR. Koryna nábytek, a. s. kromě výrobního závodu provozuje také síť kuchyňských studií v dalších zemích světa, tj. Bulharsko, Chorvatsko, Kypr, Litva, Lotyšsko, Maďarsko, Slovensko, Ukrajina, Kazachstán a Rusko.

Sortiment kuchyní se dělí do 4 hlavních skupin v pořadí podle nejžádanějších materiálových provedení: fólie (široká barevná škála provedení a kvalitní design), masiv (klasické zpracování, reprezentativní vzhled), polyuretanový lak – vysoký lesk (evropský design pro náročné zákazníky) a lamino (moderní, ekonomicky nenáročná kuchyně). Současná nabídka představuje 55 typů provedení předních ploch ve 143 barvách, korpusy skříněk ve 22 různých dezénech a 60 dezénů pracovních desek. Jednotlivé skříňky jsou dostupné v různých výškách a šířkách, což umožňuje vytvořit kuchyni přesně na míru.

Firma je výhradním zpracovatelem nového materiálu HI-MACS v ČR. Jde o kompaktní materiál používaný pro výrobu nejkvalitnějších pracovních desek.

### 5.2.2 Organizační struktura firmy

Působnost a odpovědnost orgánů společnosti jsou dány Obchodním zákoníkem v platném znění.

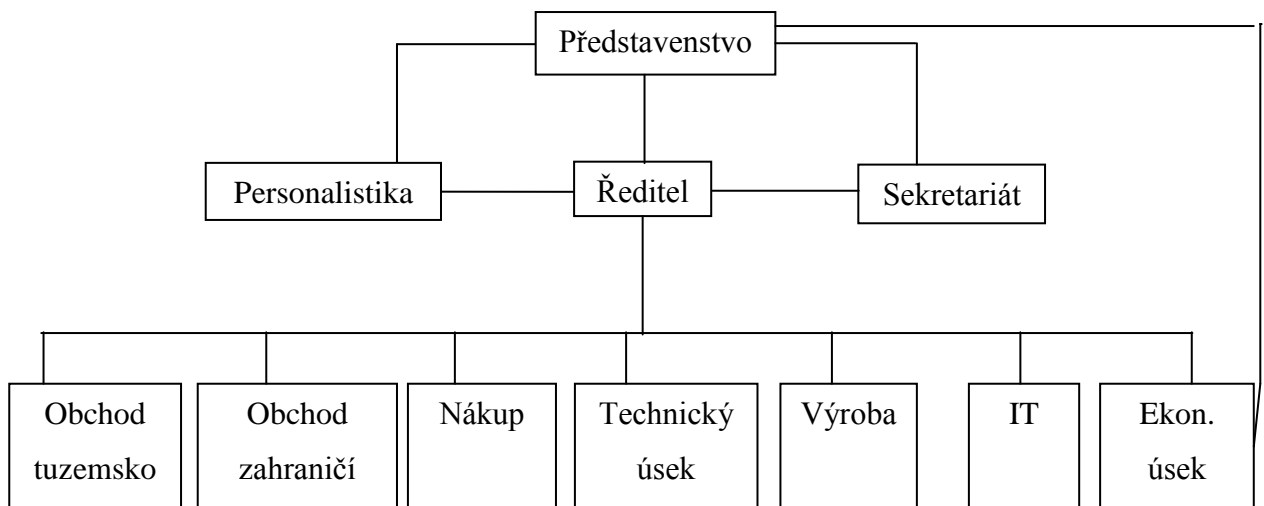
- Valná hromada: nejvyšší orgán společnosti  
 Představenstvo: statutární orgán společnosti  
 Dozorčí rada: kontrolní orgán společnosti

Organizačně společnost řídí ředitel společnosti. Vrcholové vedení společnosti sestává z představenstva, ředitele společnosti a vedoucích úseků.

Řízení společnosti má následující strukturu:

- ředitel společnosti,
- vedoucí úseku,
- vedoucí oddělení,
- vedoucí referátu.

Organizační schéma KORYNA nábytek, a. s.



*Obr. 3: Organizační schéma KORYNA nábytek, a. s. [15]*

## **6 VZNIK OBCHODNÍHO PŘÍPADU A REALIZACE PRODUKTU FIRMY**

Důležitou roli při realizaci obchodního případu hraje obchodní zástupce jednotlivé prodejny, jehož hlavním úkolem je plně uspokojit potřeby zákazníka prodejem nabízených produktů s případnými odpovídajícími službami.

### **6.1 Vznik obchodního případu**

Potenciální zákazník je získáván formou různých marketingových aktivit (bulletin – firemní noviny, internet, časopisy, rozhlas), kde je průběžně informován o akčních nabídkách, aktuální nabídce výrobků a poskytovaných službách společností KORYNA nábytek, a. s. Obchodní zástupce je povinen zjistit konkrétní potřeby a požadavky zákazníka na konečný produkt, včetně informací o rozměrech prostoru určeného pro konečný výrobek.

Na základě vstupní analýzy a podkladu o rozměrech prostoru zákazníka zpracovává obchodní zástupce alternativní návrhy sestav, včetně grafických vyobrazení a soupisů jednotlivých elementů. Návrh se zpracovává prostřednictvím grafického softwaru Vision. Zákazník tak může vidět svoji novou kuchyni v barevné 3D podobě z různých úhlů pohledu a zároveň je mu sdělena konečná cena celé sestavy.

Po odsouhlasení finálního návrhu zákazníkem vyhotoví obchodní zástupce závaznou objednávku (prodejku) a smlouvu o dílo (nákup kuchyně + montáž), příp. kupní smlouvu (pouze nákup kuchyně), kterou potvrdí zákazník svým podpisem.

V okamžiku zaplacení zálohové faktury zákazníkem (tj. 50% z celkové ceny díla), je obchodní zástupce povinen ihned zaslat objednávku (prodejku) v elektronické podobě do výrobního závodu ke zpracování.

### **6.2 Proces realizace výroby**

#### **6.2.1 Zpracování vstupních informací (1. fáze)**

Přijaté objednávky z jednotlivých prodejen zpracovává výrobní oddělení, kde probíhá jejich transformace do výrobního řídicího informačního systému KORIS a objednávka je uložena v databázi firmy.

Prostřednictvím výrobního řídicího systému KORIS jsou jednotlivé prodejky a všechny prvky v nich obsažené „rozpadnuty“ přes dílce až do jednotlivých materiálů potřebných pro výrobu.

### **6.2.2 Výroba dílců (2. fáze)**

Na základě tohoto „rozpadu výroby“ je naplánována do výroby tzv. „výroba dílců“, tzn. potřeba všech dílců na jednotlivé prodejky. Tato fáze výroby obecně trvá 10 pracovních dní.

### **6.2.3 Výroba elementů (3. fáze)**

Po výrobě jednotlivých dílců je třeba naplánovat a zabezpečit také následnou montáž dílců do podoby hotových skříní (elementů).

## **6.3 Expedice**

Každý zadaný element je vyroben, zabalen a opatřen štítkem s čárovým kódem, který zajistí účetní odpis z výrobního střediska na expedici. Vyrobený element je zároveň předán na expedici i fyzicky.

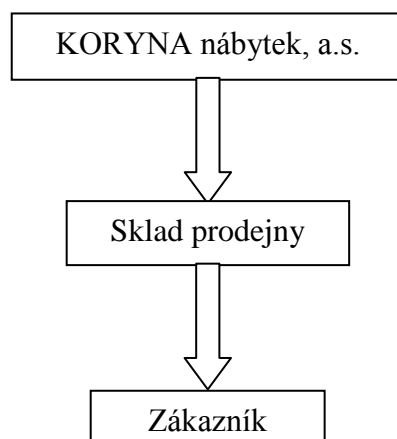
## 7 DISTRIBUČNÍ CESTY VE FIRMĚ KORYNA NÁBYTEK, A. S.

V porevolučním období došlo v oblasti podnikání k podstatným systémovým změnám. Ani firma KORYNA, nábytek a. s. neunikla zásadním změnám ve své organizaci. V tomto období došlo ke zhroucení dosavadních distribučních cest a firma hledala nové možnosti, jak nejlépe distribuovat své výrobky k zákazníkům.

V období privatizace v roce 1993 našli majitelé firmy novou cestu v distribuci, která spočívala ve vytvoření sítě vlastních firemních prodejen. Později se ukázalo, že toto rozhodnutí bylo správné.

V dnešní době má firma na tuzemském trhu již 41 vlastních prodejen (viz Příloha I), které realizují 75,4 % obrátu firmy v ČR. Zbývajících 24,6 % obrátu zajišťují smluvní (externí) prodejny (viz Příloha II.), které nenabízí výhradně kuchyně značky KORYNA, ale orientují se i na výrobní sortiment jiných nábytkářských firem.

### Schéma distribuční cesty ve firmě KORYNA nábytek, a. s.



Poznámka: Přes příslušnou prodejnu prochází vyrobené elementy jen účetním způsobem. Fyzicky jsou převáženy z výrobního závodu přímo na sklad prodejny.

*Obr. 4: Schéma distribuční cesty ve firmě KORYNA nábytek, a. s.*

(Zdroj: Vlastní)

## 7.1 Průběh distribučních cest ve firmě

### 7.1.1 Expedice

Expedice je závěrečný krok hlavního procesu výroby. Úkolem expedice je provádět kompletaci jednotlivých elementů, jejich skladování podle dopravních dávek a následné ložení do dopravních prostředků. Odpovědným pracovníkem je mistr expedice.

Středisko expedice provádí načtením čárových kódů příjem vyrobených elementů z výrobních středisek a elementů ze skladu materiálu, kompletaci a kontrolu kompletnosti prodejek.

Podle dopravních dávek třídí pracovníci expedice elementy na palety a tyto palety jsou následně naváženy do skladu expedice.

Dopravní dávky se tvoří na základě 4 kritérií:

- a) termín dodání
- b) dopravní směr
- c) hmotnost dopravní dávky
- d) kubatura dopravní dávky

Prvky, u kterých proběhne načtení čárového kódu, jsou zaevidovány v IS KORIS. Mistr expedice pomocí dotazu IS KORIS kontroluje kompletnost dopravních dávek.

### 7.1.2 Nakládka do dopravních prostředků

KORYNA nábytek, a. s. má k dispozici tyto dopravní prostředky:

- Kontejnerové dopravní prostředky (IVECO 150 E 27, IVECO 150 E 27 + vlek)
- Plachtové nákladní automobily (IVECO 75 E 15)
- Montážní nákladní automobily (IVECO 35 C 11)

Vhodný dopravní prostředek se určuje podle velikosti dopravní dávky s ohledem na termín dodání. Kontejner firma použije v případě, že hmotnost dopravní dávky činí 4 300–5 000 kg a kubatura této dávky je v rozmezí od 26,5–28 m<sup>3</sup>. Pokud má dopravní dávka hmotnost 2 500–3 000 kg a její kubatura je 18–20 m<sup>3</sup>, využije firma jiný z výše uvedených tzv. plachtový nákladní automobil.



Nakládka do dopravních prostředků probíhá podle předem vypracovaného harmonogramu nákladky dopravních dávek. Ten je sestaven podle jednotlivých prodejek, které se vztahují k danému datu výroby a dopravnímu směru.

Mistr expedice prověří v IS KORIS kompletnost prvků dopravní dávky a požádá oddělení dopravy o přistavení dopravního prostředku. K přepravě se nejčastěji využívají kontejnerové dopravní prostředky, jejichž výhodou je velký ložný prostor. Nakládka kontejnerů probíhá v nákladových boxech expedice, případně u nákladní rampy.

V souladu s jednotlivými prodejkami, které tvoří určitou dopravní dávku, jsou elementy fyzicky nakládány do přistaveného dopravního prostředku. Každý element musí být z expedičního skladu odbaven i účetně. Účetní odbavení se zajišťuje načtením čárového kódu jednotlivého elementu. Naložení kontejneru oznámí pracovníci expedice vedoucímu oddělení dopravy.

Po naložení kompletní dopravní dávky odpovídá mistr expedice za zajištění ložného prostoru firemní bezpečnostní plombou, která slouží k zabezpečení dopravního prostředku. Mistr expedice zajistí také tisk expedičních dokumentů z IS KORIS (dodací listy; průvodku dodávky s vyznačenými čísly použitých plomb; potřebný počet plomb, pokud bude vykládka probíhat na více místech; popřípadě další dokumentaci). Tuto expediční dokumentaci předá mistr vedoucímu oddělení dopravy, resp. řidiči dopravního prostředku.

Po zajištění veškeré dokumentace je naplněný kontejner připraven k odjezdu na příslušný sklad.

### **7.1.3 Převoz dopravních dávek na jednotlivé sklady prodejen**

Ke každé firemní prodejně je přidělen příslušný sklad hotových elementů.

Kontejner je tedy z výrobního závodu poslán přímo na sklad té prodejny, ve které byla objednávka sjednána. Zboží přijímá (fyzicky i účetně) osoba odpovědná za sklad na základě převodky, která obsahuje seznamy elementů jednotlivých prodejek. Přes příslušnou prodejnu prochází zboží jen účetně, fyzicky je však vyloženo z kontejneru přímo na skladě prodejny. Zde se zboží třídí a kompletuje k montáži v termínu dohodnutém se zákazníkem.

Ze skladu jsou následně jednotlivé elementy tvořící výslednou kuchyňskou sestavu znovu nakládány do menších montážních vozidel, kterými jsou přepravovány přímo k zákazníkovi, kde proběhne montáž kuchyňské sestavy.

Kromě firemních prodejen se na obratu firmy podílejí i smluvní (externí) prodejny. Externími odběrateli jsou využívány pouze firemní sklady v Brně a v Praze – Modleticích. Ostatním externím odběratelům je zboží dováženo přímo na jejich prodejny, případně si sami zajišťují odvoz přímo z výrobního závodu KORYNA nábytek, a. s.

#### **7.1.4 Montáž kuchyně u zákazníka**

Značka KORYNA je spojena s kvalitními a funkčními výrobky. Nejvyšší kvalita kuchyní je zajištěna kromě přísných kvalitativních kontrol také odborným provedením montáže kuchyně přímo u zákazníka. Montáž provádí odborně školení montážníci.

Po skončení montáže je kuchyně plně funkční a připravena sloužit ke spokojenosti zákazníkům.

Dokladem o ukončení obchodního případu je „Protokol o předání díla“ podepsaný oběma smluvními stranami. Odpovědnost za úspěšné ukončení obchodního případu nese obchodní zástupce nebo jím pověřený pracovník, který je povinen předat podepsaný „Protokol o předání díla“ na prodejnu.

## 8 ANALÝZA NÁKLADŮ NA DISTRIBUCI

Podstatná část distribuce se v současné době ve firmě KORYNA nábytek, a. s. provádí za využití vlastních firemních prodejen formou přímé distribuční cesty, kdy je hotový výrobek distribuován od výrobce přímo k zákazníkovi a není využíván žádný zprostředkovatel prodeje. V menší míře je využíváno i prodeje prostřednictvím nepřímé prodejní cesty. Mezičlánkem jsou zde již zmiňovaní externí odběratelé. Tato bakalářská práce se zabývá analýzou nákladů na distribuci a následně podáním návrhů na její zefektivnění pouze u přímé distribuční cesty. V případě nepřímé prodejní cesty si totiž externí odběratelé distribuci hotových výrobků od výrobce zajišťují sami a hradí si veškeré náklady s ní spojené.

Přímá distribuce kuchyní zahrnuje tyto činnosti:

- V expedici výrobního závodu je prováděna nakládka zboží do příslušného dopravního prostředku na základě dopravní dávky, která je předem definovaná na výrobním oddělení na základě dopravního směru a požadovaného termínu montáže.
- Vyrobene kuchyňské sestavy jsou tímto způsobem převezeny na sklad příslušné prodejny (viz Příloha P III), ve které byla sestava kuchyně objednána. Na skladě dochází k vykládce zboží, jeho třídění a kompletaci na palety podle jednotlivých zákazníků a následně ke krátkodobému uskladnění.
- V určený den montáže jsou takto zkompletované kuchyňské sestavy znovu nakládány do menších montážních vozidel typu IVECO 35 C 11 a jsou převáženy přímo k zákazníkovi, kde je prováděna kompletní montáž kuchyňské sestavy, která je zabezpečována odborně školenými montážníky.

Uvedený průběh distribuce je spojen s řadou dílčích nákladů, jejichž souhrn pak výrazně ovlivňuje celkové náklady a tím i zisk firmy. Úkolem této bakalářské práce je na základě podrobné analýzy současné stavu těchto dílčích nákladů navrhnout firmě efektivnější způsob distribuce, který zajistí snížení nákladů na danou činnost.

### 8.1 Definice vstupních parametrů pro návrh na zefektivnění distribučních cest ve firmě KORYNA nábytek, a. s.

Na začátku mé práce bylo nutné definovat několik základních vstupních parametrů:

- a) Stanovení kuchyňského reprezentanta (1 kuchyně):
- jedná se o sestavu kuchyňských skříněk, elektrospotřebičů a různých doplňků pro jednoho zákazníka, která je definována hodnotou v cenách S1 (systémová cena) 60 000 Kč (bez DPH) a v cenách Z1 (zákaznická cena) 74 400 Kč (bez DPH). Její kubatura činí 3,5 m<sup>3</sup> a hmotnost je 515 kg.
- b) Stanovení průměrného ročního počtu kuchyní expedovaných na jednotlivé prodejny, resp. sklady (viz Příloha P IV.):
- vychází z rozboru hodnoty expedovaných kuchyní za období 2007–2010 v cenách S1 (v Kč) (viz Příloha P III.). Je podílem průměrné roční hodnoty expedovaných kuchyní za uvedená léta a výše stanovené ceny 1 kuchyně 60 000 Kč bez DPH.
- c) Typy dopravních prostředků
- IVECO 35 C 11 – montážní vozidlo
  - IVECO 75 E 15 – plachtový nákladní automobil
  - IVECO 150 E 27 – kontejnerový nákladní automobil
  - IVECO 150 E 27 + vlek – kontejnerový nákladní automobil s vlekem
- d) Cena dopravy v Kč/km bez DPH pro jednotlivé typy dopravních prostředků:
- vychází ze skutečných nákladů evidovaných na oddělení dopravy a zahrnuje: pořizovací náklady vozidla, povinné ručení, havarijní pojištění, silniční daň, dálniční známku, podíl provozních nákladů (pneumatiky, opravy, aj.), pohonné hmoty a mzdu řidičů.
- Ceny dopravy jednotlivými dopravními prostředky:
- IVECO 35 C 11 – 13,00 Kč/km
  - IVECO 75 E 15 – 17,50 Kč/km
  - IVECO 150 E 27 – 22,00 Kč/km
  - IVECO 150 E 27 + vlek – 25,50 Kč/km
- e) Mýtné – vychází z platného nařízení vlády č. 415 ze dne 14. 12. 2010 pro danou emisní třídu vozidla, počet náprav a stanovené trasy na daný sklad event. prodejnu.

## 8.2 Současné náklady na distribuci hotových výrobků

Na základě analýzy současného stavu distribuce jsem definovala tyto dílčí nákladové oblasti:

- 1) Dopravní náklady z výrobního závodu na jednotlivé sklady prodejen.
- 2) Náklady na provoz skladů.
- 3) Náklady spojené s manipulací zboží na skladě (skladové činnosti).
- 4) Náklady (provize) spojené s tzv. „přejezdy“ (tj. vzdálenost sklad – prodejna).

### 8.2.1 Dopravní náklady z výrobního závodu na sklady prodejen

Jedná se o náklady související s dopravou kuchyní z výrobního závodu v Koryčanech na sklady jednotlivých prodejen.

V současné době má firma KORYNA nábytek, a. s. po celé ČR 12 skladů (viz Příloha P VI.). Každé prodejně je přidělen příslušný sklad (viz Příloha P XI.) na základě jejího geografického umístění.

Dopravní náklady (viz Příloha P VI.) jsou stanoveny na základě:

- počtu dopravovaných kuchyní
- kilometrové vzdálenosti Koryčany – sklad a zpět (auta nejsou zpětně vytěžována)
- skutečného počtu realizovaných jízd
- typu použitého dopravního prostředku
- ceny dopravy v Kč/km pro daný typ dopravního prostředku
- ceny mýtného stanoveného pro cestu Koryčany – sklad a zpět

### 8.2.2 Náklady na provoz skladů

V tomto případě jde v podstatě o fixní náklady související s provozem jednotlivých skladů (viz Příloha P VII.). Tyto náklady zahrnují:

- nájemné za sklad
- cenu spotřebovaných energií (elektrická energie, plyn, voda)
- služby, které zahrnují např. revize elektro, likvidaci odpadů, požární revize atd.

Uvedené informace jsem pro jednotlivé sklady získala na obchodním úseku firmy.

### 8.2.3 Náklady spojené s manipulací zboží na skladě

Tyto náklady souvisejí s činností na skladě a s manipulací zboží na skladě (viz Příloha P VIII.). Náklady zahrnují tyto činnosti:

- vykládku zboží z dopravního prostředku
- příjem zboží na sklad
- roztřídění jednotlivých kuchyňských elementů podle prodejek (zákazníků)
- vyskladnění ze skladu
- nakládka kuchyně na montážní vozidlo

Tento druh nákladů je ve firmě definován jako hodnota rovnající se 0,8 % z tržby za kuchyni v cenách Z1.

### 8.2.4 Celkové náklady na distribuci zboží na sklad prodejen

Na základě dílčích nákladů uvedených v kapitolách 8.2.1., 8.2.2., 8.2.3. a jim odpovídajících příloh P VI., P VII., P VIII. jsem stanovila současný stav celkových nákladů na distribuci zboží na sklady prodejen, resp. náklad na distribuci 1 kuchyně (viz Příloha IX.).

### 8.2.5 Náklady (provize) spojené s tzv. „přejezdy“

Jedná se o náklady spojené s převozem zboží ze skladu prodejny na vlastní prodejnu, kde probíhá vybavení montážníků doklady, potřebnými pro bezchybnou montáž kuchyně (tj. detail prodejky, nákres kuchyně, nákres instalací, montážní protokoly aj.)

Tento náklad je stanoven pro každou prodejnu dle interního firemního dokumentu – Metodického pokynu „MP 22 – Provize certifikované prodejny“ na základě rovnice:

$$\text{Pr PV} = \text{Tr ZB} * \text{kPV}$$

kde: Tr ZB = tržby za prodej zboží v cenách Z1 (viz Příloha P V.)

kPV – koeficient za přejezdy montážních vozidel (viz Příloha P X.)

Tento druh nákladů přepočtený na 1 kuchyni je obsahem přílohy P XI.

### **8.2.6 Celkové současné náklady na distribuci zboží na prodejny přepočtené na 1 kuchyni**

Zmíněné náklady jsou definovány jako součet hodnoty celkových nákladů na distribuci zboží na sklad prodejen, přepočítaných na 1 kuchyni a nákladů spojených s tzv. „přejezdy“ na 1 kuchyni a jsou přehledně zpracované v tabulce 1.

Tab. 1: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – současný stav

Sklad	Prodejna	Přejezdy na 1 kuchyni	Náklady na distribuci na sklad na 1 kuchyni	Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně
Strakonice	019 - Tábor	1 562	4 066	5 628
	028 - Strakonice	45	4 066	4 110
Plzeň	031 - Beroun	1 116	4 856	5 972
	004 - Plzeň	402	4 856	5 257
Praha - Modletice	060 - PH-Olišiny	402	6 538	6 939
	058 - PH-Modletice	-	6 538	6 538
	050 - PH-Průhonice	134	6 538	6 672
	017 - Mělník	1 518	6 538	8 055
	057 - PH-Korunní	424	6 538	6 962
	002 - PH-Sokolovská	491	6 538	7 029
	013 - PH-Truhlářská	558	6 538	7 096
	065 - PH-Veštr.palác	491	6 538	7 029
	022 - PH-Bělohorská	670	6 538	7 207
	064 - PH-Myslikova	558	6 538	7 096
	061- PH-Újezd	513	6 538	7 051
	070 - Skanska Reality,a. s.	402	6 538	6 939
	035 - Benešov	625	6 538	7 163
Kolín	023 - Kolín	-	5 079	5 079
Cheb	024 - Cheb	-	5 354	5 354
Most	003 - Most	-	10 579	10 579
	032 - Děčín	1 451	10 579	12 030
	033 - Teplice	603	10 579	11 182
Pardubice	029 - Pradubice	134	3 542	3 676
	016 - Hradec Králové	558	3 542	4 100
	015 - Trutnov	1 771	3 542	5 312
Brno - sklad	007 - Brno-Kozí	179	5 917	6 096
	020 - Brno-Kounicova	179	5 917	6 096
	045 - Znojmo II	1 696	5 917	7 613
Liberec	055 - Mladá Boleslav	1 562	2 508	4 070
	006 - Liberec	-	2 508	2 508
Frydek-Místek	009 - Frydek-Místek	446	1 703	2 149
České Budějovice	005 - Čes. Budějovice	-	6 121	6 121
	067 - Čes-Budějovice II	-	6 121	6 121
Ostrava	027 - Ostrava	-	3 470	3 470
	018 - Valašské Meziříčí	1 272	3 470	4 742
	068 - Ostrava II	223	3 470	3 693



### 8.3 Definice navrhovaných variant nových distribučních cest

S ohledem na výsledky rozboru nákladů stávající distribuční cesty navrhuji v této kapitole několik variant nových distribučních cest.

Pro optimalizaci jednotlivých variant bylo nutné na základě praktických zkušeností a znalostí ve firmě definovat tzv. ložnou kubaturu uvažovaných dopravních prostředků a v nich naložených počtů kuchyní.

Tab. 2: Stanovení nosnosti a kubatury jednotlivých dopravních prostředků

Dopravní prostředek	Teoretická nosnost v kg	Teoretická kubatura v m <sup>3</sup>	Koeficient zaplnění	Ložná nosnost v kg	Ložná kubatura v m <sup>3</sup>	Počet ložených kuchyní v ks
IVECO 35 C 11	1 000	15	0,65	1000	9,75	2
IVECO 75 E 15	3 100	28	0,65 - 0,72	3100	18,2 - 20,16	6
IVECO 150 E 27	6 000	37	0,72 - 0,76	6000	26,64 - 28,12	7
IVECO 150 E 27 + vleč	12 000	74	0,72 - 0,76	12000	53,28 - 56,24	14

#### 8.3.1 Popis navrhovaných variant

- **Varianta 1**

Varianta č. 1 vychází z předpokladu zrušení všech skladů. Doprava kuchyní se bude realizovat z výrobního závodu v Koryčanech přímo k zákazníkovi po celé ČR. Kuchyně budou převáženy přímo v montážním dopravním prostředku IVECO 35 C 11. Podle stanoveného kuchyňského reprezentanta, jehož kubatura je 3,5 m<sup>3</sup>, je stanoven maximální počet ložených kuchyní, který odpovídá 2 kusům v tomto typu dopravního prostředku.

- **Varianta 1A**

Varianta 1 A je obdobou varianty 1. Rozdíl je pouze v počtu přepravovaných kuchyní. V této variantě je ve stejném dopravním prostředku typu IVECO 35 C 11 přepravována pouze 1 kuchyně.

- **Varianta 2**

Tato varianta je založena na předpokladu zachování pouze jednoho skladu, a to skladu v Praze – Modleticích. Tento sklad bude sloužit jako centrální pro všechny prodejny v Čechách, tzn., že budou zrušeny sklady ve Strakoniciích, Plzni, Kolíně, Chebu, Mostě,

Pardubicích, Brně, Liberci, Frýdku-Místku, Českých Budějovicích a v Ostravě. Jako dopravní prostředek pro návoz kuchyní na sklad v Modleticích bude použit kontejnerový nákladní automobil s vlekem – typ IVECO 150 E 27 + vlek.

Ostatní prodejny rozmístěné na Moravě budou obsluhovány přímo z výrobního závodu. Kuchyně budou převáženy v montážním vozidle IVECO 35 C 11 po 2 kuchyních v jednom dopravním prostředku.

- **Varianta 2A**

Varianta 2A vychází z varianty 2. Její odlišnost spočívá v typu použitého dopravního prostředku dopravujícího kuchyně do skladu v Modleticích. V této variantě navrhuji kuchyně na sklad převážet dopravním prostředkem IVECO 75 E 15.

Předpoklad obsluhy prodejen na Moravě zůstává stejný jako ve variantě 2.

- **Varianta 2B**

Odlišnost varianty 2B opět spočívá v typu použitého dopravního prostředku dopravujícího kuchyně do skladu v Modleticích. V tomto případě navrhuji použít vozidlo IVECO 150 E 27.

Obsluha moravských prodejen zůstává beze změny.

Varianty 2A a 2B jsou zpracovány pro případ, že nebude možné (z jakýchkoliv důvodů) použít nákladní automobil s vlekem.

- **Varianta 3**

Pro variantu 3 jsem se rozhodla ponechat pro Čechy dva sklady. Sklad v Praze – Modleticích a sklad v Plzni, tzn., že budou zrušeny sklady ve Strakonících, Kolíně, Chebu, Mostě, Pradubicích, Brně, Liberci, Frýdku-Místku, Českých Budějovicích a Ostravě. Prodejny v Čechách jsou pro zmíněné sklady přiřazeny co nejvýhodněji s ohledem na jejich geografickou polohu. Skladu Plzeň budou přiřazeny prodejny v Plzni, Berouně, Strakonících, Táboře, Českých Budějovicích a Chebu. Všechny ostatní prodejny v Čechách budou směřovány na sklad v Praze – Modleticích. Oba dva sklady budou obsluhovány dopravním prostředkem IVECO 150 E 27 + vlek.

Obsluha i struktura prodejen na Moravě zůstává stejná jako ve variantě 2.

## **8.4 Stanovení nákladů na jednotlivé varianty nových distribučních cest**

Metodika a způsob výpočtu nákladů jednotlivých variant nových distribučních cest jsou shodné s vyčíslením nákladů na stávající distribuční cestu.

### **8.4.1 Varianta 1**

U této varianty je celková výše nákladů (viz Příloha P XIII.) daná pouze hodnotou nákladů na dopravu (viz Příloha XII.). Zároveň zde odpadají i náklady na dopravu zboží ze skladu na prodejnu.

Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi udává následující tabulka:

Tab. 3: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč)  
- varianta 1 (2 kuchyně/1 vozidlo)

Prodejna	Přejezdy na 1 kuchyni	Náklady na distribuci na 1 kuchyni	Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně
019 - Tábor	-	2 743	2 743
028 - Strakonice	-	3 562	3 562
031 - Beroun	-	3 863	3 863
004 - Plzeň	-	4 285	4 285
060 - PH-Olišiny	-	3 341	3 341
058 - PH-Modletice	-	3 226	3 226
050 - PH-Průhonice	-	3 250	3 250
017 - Mělník	-	3 575	3 575
057 - PH-Korunní	-	3 476	3 476
002 - PH-Sokolovská	-	3 395	3 395
013 - PH-Truhlářská	-	3 380	3 380
065 - PH-Veletr.palác	-	3 496	3 496
022 - PH-Bělohorská	-	3 471	3 471
064 - PH-Myslikova	-	3 393	3 393
061 - PH-Újezd	-	3 276	3 276
070 - Skanska	-	3 302	3 302
035 - Benešov	-	2 993	2 993
023 - Kolín	-	2 652	2 652
024 - Cheb	-	5 460	5 460
003 - Most	-	4 806	4 806
032 - Děčín	-	4 652	4 652
033 - Teplice	-	4 420	4 420
029 - Pradubice	-	2 360	2 360
016 - Hradec Králové	-	2 340	2 340
015 - Trutnov	-	2 860	2 860
007 - Brno-Kozí	-	644	644
020 - Brno-Kounicova	-	668	668
045 - Znojmo II	-	1 365	1 365
055 - Mladá Boleslav	-	3 354	3 354
006 - Liberec	-	3 627	3 627
009 - Frýdek-Místek	-	1 625	1 625
005 - Čes. Budějovice	-	2 964	2 964
067 - Čes-Budějov. II	-	2 977	2 977
027 - Ostrava	-	1 773	1 773
018 - Valašské Meziříčí	-	1 092	1 092
068 - Ostrava II	-	2 349	2 349

#### 8.4.2 Varianta 1A

Je obdobou varianty 1 a tudíž i zde je celková výše nákladů (viz Příloha P XV.) daná pouze hodnotou nákladů na dopravu (viz Příloha P XIV.). Odpadají zde také i náklady na dopravu zboží ze skladu na prodejnu.

Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi udává následující tabulka:

Tab. 4: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi  
(v Kč) - varianta 1A (1 kuchyně/1 vozidlo)

Prodejna	Přejezdy na 1 kuchyni	Náklady na distribuci na 1 kuchyni	Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně
019 - Tábor	-	5 486	5 486
028 - Strakonice	-	7 124	7 124
031 - Beroun	-	7 566	7 566
004 - Plzeň	-	8 450	8 450
060 - PH-Olšiny	-	6 682	6 682
058 - PH-Modletice	-	6 422	6 422
050 - PH-Průhonice	-	6 500	6 500
017 - Mělník	-	7 150	7 150
057 - PH-Korunní	-	6 734	6 734
002 - PH-Sokolovská	-	6 708	6 708
013 - PH-Truhlářská	-	6 760	6 760
065 - PH-Veletr.palác	-	6 786	6 786
022 - PH-Bělohorská	-	6 942	6 942
064 - PH-Myslikova	-	6 786	6 786
061 - PH-Újezd	-	6 552	6 552
070 - Skanska	-	6 604	6 604
035 - Benešov	-	5 772	5 772
023 - Kolín	-	5 304	5 304
024 - Cheb	-	10 920	10 920
003 - Most	-	9 360	9 360
032 - Děčín	-	8 528	8 528
033 - Teplice	-	8 840	8 840
029 - Pradubice	-	4 524	4 524
016 - Hradec Králové	-	4 680	4 680
015 - Trutnov	-	5 720	5 720
007 - Brno-Kozí	-	1 274	1 274
020 - Brno-Kounicova	-	1 300	1 300
045 - Znojmo II	-	2 730	2 730
055 - Mladá Boleslav	-	6 708	6 708
006 - Liberec	-	7 254	7 254
009 - Frýdek-Místek	-	3 198	3 198
005 - Čes. Budějovice	-	5 928	5 928
067 - Čes-Budějov. II	-	5 954	5 954
027 - Ostrava	-	3 484	3 484
018 - Valašské Meziříčí	-	2 184	2 184
068 - Ostrava II	-	3 523	3 523

### 8.4.3 Varianta 2

V případě této varianty jsou celkové náklady na distribuci zboží na sklad (viz Příloha P XVI.) dané součtem:

- nákladů na dopravu (viz Příloha P XVII.)
- nákladů na provoz skladu v Praze – Modleticích (viz Příloha P XVIII.)
- nákladů spojených s manipulací na skladě v Praze – Modleticích (viz Příloha P XIX.)

Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi udává následující tabulka a je součtem nákladů na distribuci 1 kuchyně na sklad (viz Příloha P XVI.) a hodnotou přejezdů na 1 kuchyni (viz Příloha XX.).

Tab. 5: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – varianta 2

Sklad	Prodejna	Přejezdy na 1 kuchyni	Náklady na distribuci na sklad na 1 kuchyni	Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně
Praha - Modletice	060 - PH-Olišiny	494	4 629	5 123
	058 - PH-Modletice	-	4 629	4 629
	050 - PH-Průhonice	182	4 629	4 811
	017 - Mělník	1 508	4 629	6 137
	057 - PH-Korunní	520	4 629	5 149
	002 - PH-Sokolovská	598	4 629	5 227
	013 - PH-Truhlářská	650	4 629	5 279
	065 - PH-Veletr.palác	624	4 629	5 253
	022 - PH-Bělohorská	754	4 629	5 383
	064 - PH-Myslikova	546	4 629	5 175
	061- PH-Újezd	663	4 629	5 292
	070 - Skanska	494	4 629	5 123
	035 - Benešov	702	4 629	5 331
	019 - Tábor	1 950	4 629	6 579
	028 - Strakonice	3 068	4 629	7 697
	031 - Beroun	1 352	4 629	5 981
	004 - Plzeň	2 886	4 629	7 515
	023 - Kolín	1 352	4 629	5 981
	024 - Cheb	5 070	4 629	9 699
	003 - Most	2 964	4 629	7 593
	032 - Děčín	3 406	4 629	8 035
	033 - Teplice	2 886	4 629	7 515
	029 - Pradubice	3 380	4 629	8 009
	016 - Hradec Králové	3 172	4 629	7 801
015 - Trutnov	4 368	4 629	8 997	
055 - Mladá Boleslav	1 976	4 629	6 605	
006 - Liberec	3 250	4 629	7 879	
005 - Čes. Budějovice	3 432	4 629	8 061	
067 - Čes. Budějov. II	3 406	4 629	8 035	
Sklad (expedice) v Koryčanech *	007 - Brno-Kozí	-	644	644
	020 - Brno-Kounicova	-	668	668
	045 - Znojmo II	-	1 365	1 365
	009 - Frýdek-Místek	-	1 625	1 625
	027 - Ostrava	-	1 773	1 773
	018 - Valašské Meziříčí	-	1 092	1 092
	068 - Ostrava II	-	2 349	2 349

\* jedná se o náklady na distribuci z výrobního závodu přímo k zákazníkovi (přejezdy nulové)



#### 8.4.4 Varianta 2A

U této varianty jsou celkové náklady na distribuci zboží na sklad (viz Příloha P XXI.) dané součtem:

- nákladů na dopravu (viz Příloha P XXII.)
- nákladů na provoz skladu v Praze – Modleticích (viz Příloha P XXIII.)
- nákladů spojených s manipulací zboží na skladě v Praze – Modleticích (viz Příloha P XXIV.)

Celkové náklady na distribuci jedné kuchyně k zákazníkovi představuje následující tabulka a je součtem nákladů na distribuci 1 kuchyně na sklad (viz Příloha P XXI.) a hodnotou přejezdů na 1 kuchyni (viz Příloha P XX.).

Tab. 6: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – varianta 2A

Sklad	Prodejna	Přejezdy na 1 kuchyni	Náklady na distribuci na sklad na 1 kuchyni	Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně
Praha - Modletice	060 - PH-Olišiny	494	5 214	5 708
	058 - PH-Modletice	-	5 214	5 214
	050 - PH-Průhonice	182	5 214	5 396
	017 - Mělník	1 508	5 214	6 722
	057 - PH-Korunní	520	5 214	5 734
	002 - PH-Sokolovská	598	5 214	5 812
	013 - PH-Truhlářská	650	5 214	5 864
	065 - PH-Veletr.palác	624	5 214	5 838
	022 - PH-Bělohorská	754	5 214	5 968
	064 - PH-Myslikova	546	5 214	5 760
	061- PH-Újezd	663	5 214	5 877
	070 - Skanska	494	5 214	5 708
	035 - Benešov	702	5 214	5 916
	019 - Tábor	1 950	5 214	7 164
	028 - Strakonice	3 068	5 214	8 282
	031 - Beroun	1 352	5 214	6 566
	004 - Plzeň	2 886	5 214	8 100
	023 - Kolín	1 352	5 214	6 566
	024 - Cheb	5 070	5 214	10 284
	003 - Most	2 964	5 214	8 178
	032 - Děčín	3 406	5 214	8 620
	033 - Teplice	2 886	5 214	8 100
	029 - Pradubice	3 380	5 214	8 594
	016 - Hradec Králové	3 172	5 214	8 386
015 - Trutnov	4 368	5 214	9 582	
055 - Mladá Boleslav	1 976	5 214	7 190	
006 - Liberec	3 250	5 214	8 464	
005 - Čes. Budějovice	3 432	5 214	8 646	
067 - Čes. Budějov. II	3 406	5 214	8 620	
Sklad (expedice) v Koryčanech *	007 - Brno-Kozí	-	644	644
	020 - Brno-Kounicova	-	668	668
	045 - Znojmo II	-	1 365	1 365
	009 - Frýdek-Místek	-	1 625	1 625
	027 - Ostrava	-	1 773	1 773
	018 - Valašské Meziříčí	-	1 092	1 092
	068 - Ostrava II	-	2 349	2 349

\* jedná se o náklady na distribuci z výrobního závodu přímo k zákazníkovi (přejezdy nulové)

#### 8.4.5 Varianta 2B

V této variantě jsou celkové náklady na distribuci zboží na sklad (viz Příloha P XXV.) dané též součtem:

- nákladů na dopravu (viz Příloha P XXVI.)
- nákladů na provoz skladu v Praze Modleticích (viz Příloha P XXVII.)
- nákladů spojených s manipulací zboží na skladě v Praze – Modleticích (viz Příloha P XXVIII.)

Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi jsou vypočítány v následující tabulce a jsou součtem nákladů na distribuci 1 kuchyně na sklad (viz Příloha P XXV.) a hodnotou přejezdů na 1 kuchyni (viz Příloha P XX).

Tab. 7: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – varianta 2B

Sklad	Prodejna	Přejezdy na 1 kuchyni	Náklady na distribuci na sklad na 1 kuchyni	Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně
Praha - Modletice	060 - PH-Olšiny	494	5 256	5 750
	058 - PH-Modletice	-	5 256	5 256
	050 - PH-Průhonice	182	5 256	5 438
	017 - Mělník	1 508	5 256	6 764
	057 - PH-Korunní	520	5 256	5 776
	002 - PH-Sokolovská	598	5 256	5 854
	013 - PH-Truhlářská	650	5 256	5 906
	065 - PH-Veletz.palác	624	5 256	5 880
	022 - PH-Bělohorská	754	5 256	6 010
	064 - PH-Myslikova	546	5 256	5 802
	061- PH-Újezd	663	5 256	5 919
	070 - Skanska	494	5 256	5 750
	035 - Benešov	702	5 256	5 958
	019 - Tábor	1 950	5 256	7 206
	028 - Strakonice	3 068	5 256	8 324
	031 - Beroun	1 352	5 256	6 608
	004 - Plzeň	2 886	5 256	8 142
	023 - Kolín	1 352	5 256	6 608
	024 - Cheb	5 070	5 256	10 326
	003 - Most	2 964	5 256	8 220
	032 - Děčín	3 406	5 256	8 662
	033 - Teplice	2 886	5 256	8 142
	029 - Pradubice	3 380	5 256	8 636
	016 - Hradec Králové	3 172	5 256	8 428
	015 - Trutnov	4 368	5 256	9 624
	055 - Mladá Boleslav	1 976	5 256	7 232
006 - Liberec	3 250	5 256	8 506	
005 - Čes. Budějovice	3 432	5 256	8 688	
067 - Čes. Budějov. II	3 406	5 256	8 662	
Sklad (expedice) v Koryčanech *	007 - Brno-Kozí	-	644	644
	020 - Brno-Kounicova	-	668	668
	045 - Znojmo II	-	1 365	1 365
	009 - Frýdek-Místek	-	1 625	1 625
	027 - Ostrava	-	1 773	1 773
	018 - Valašské Meziříčí	-	1 092	1 092
	068 - Ostrava II	-	2 349	2 349

\* jedná se o náklady na distribuci z výrobního závodu přímo k zákazníkovi (přejezdy nulové)

### 8.4.6 Varianta 3

Při této variantě jsou celkové náklady na distribuci zboží na sklad (viz Příloha P XXIX) dány součtem:

- nákladů na dopravu (viz Příloha P XXX)
- nákladů na provoz skladů v Praze Modleticích a v Plzni (viz Příloha P XXXI.)
- nákladů spojených s manipulací na skladech v Praze – Modleticích a v Plzni (viz Příloha P XXXII.)

Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi udává níže uvedená tabulka a jsou součtem nákladů na distribuci 1 kuchyně na sklad (viz Příloha P XXIX.) a hodnotou přejezdů na 1 kuchyni (viz Příloha XXXIII.).

Tab. 8: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) –  
varianta 3

Sklad	Prodejna	Přejezdy na 1 kuchyni	Náklady na distribuci na sklad na 1 kuchyni	Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně
Plzeň	031 - Beroun	1 612	3 141	4 753
	004 - Plzeň	26	3 141	3 167
	019 - Tábor	3 016	3 141	6 157
	028 - Strakonice	2 054	3 141	5 195
	005 - Čes. Budějovice	3 536	3 141	6 677
	067 - Čes-Budějov. II	3 458	3 141	6 599
	024 - Cheb	2 782	3 141	5 923
Praha - Modletice	060 - PH-Olišiny	494	5 289	5 783
	058 - PH-Modletice	-	5 289	5 289
	050 - PH-Průhonice	182	5 289	5 471
	017 - Mělník	1 508	5 289	6 797
	057 - PH-Korunní	520	5 289	5 809
	002 - PH-Sokolovská	598	5 289	5 887
	013 - PH-Truhlářská	650	5 289	5 939
	065 - PH-Veletr.palác	624	5 289	5 913
	022 - PH-Bělohorská	754	5 289	6 043
	064 - PH-Myslikova	546	5 289	5 835
	061- PH-Újezd	663	5 289	5 952
	070 - Skanska	494	5 289	5 783
	035 - Benešov	702	5 289	5 991
	023 - Kolín	1 378	5 289	6 667
	029 - Pradubice	3 406	5 289	8 695
	016 - Hradec Králové	3 198	5 289	8 487
	015 - Trutnov	4 394	5 289	9 683
	003 - Most	2 912	5 289	8 201
	032 - Děčín	3 432	5 289	8 721
	033 - Teplice	2 912	5 289	8 201
055 - Mladá Boleslav	2 028	5 289	7 317	
006 - Liberec	3 276	5 289	8 565	
Sklad (expedice) v Koryčanech *	007 - Brno-Kozí	-	644	644
	020 - Brno-Kounicova	-	668	668
	045 - Znojmo II	-	1 365	1 365
	009 - Frýdek-Místek	-	1 625	1 625
	027 - Ostrava	-	1 773	1 773
	018 - Valašské Meziříčí	-	1 092	1 092
	068 - Ostrava II	-	2 349	2 349

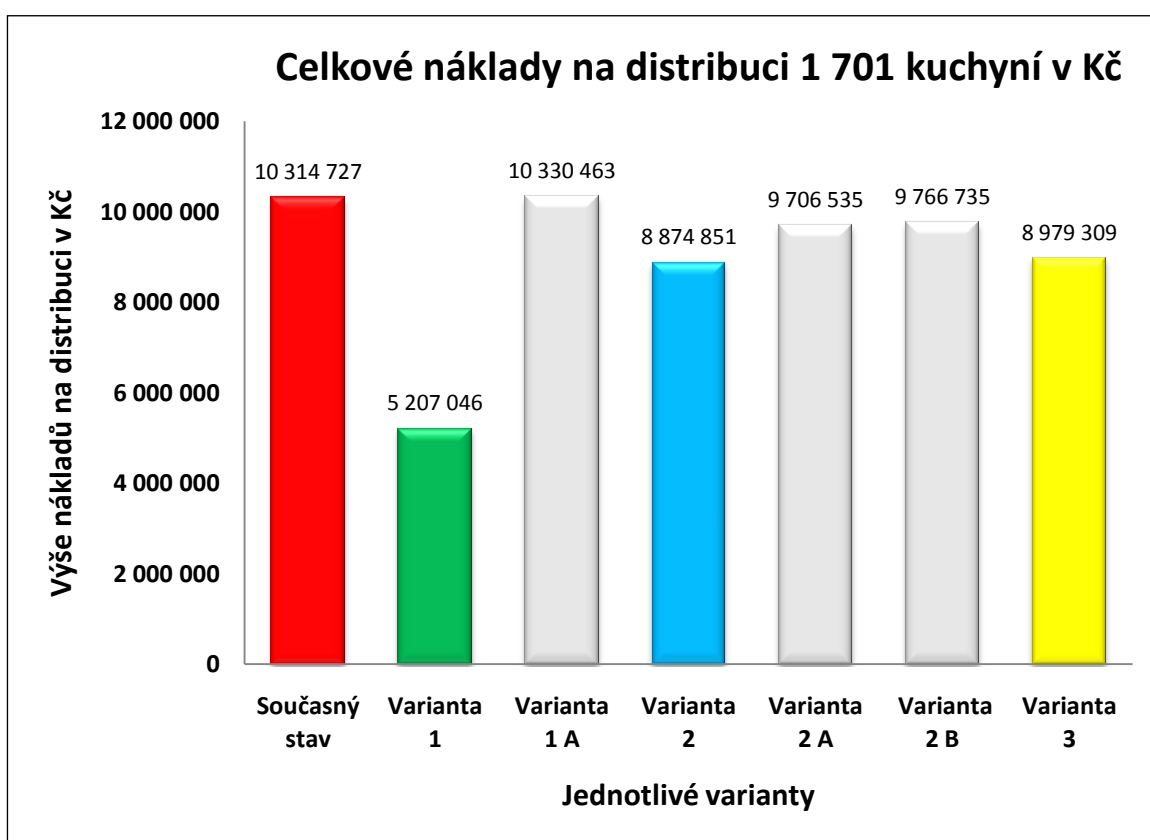
\* jedná se o náklady na distribuci z výrobního závodu přímo k zákazníkovi (přejezdy nulové)

## 8.5 Souhrnná tabulka nákladů jednotlivých variant distribučních cest

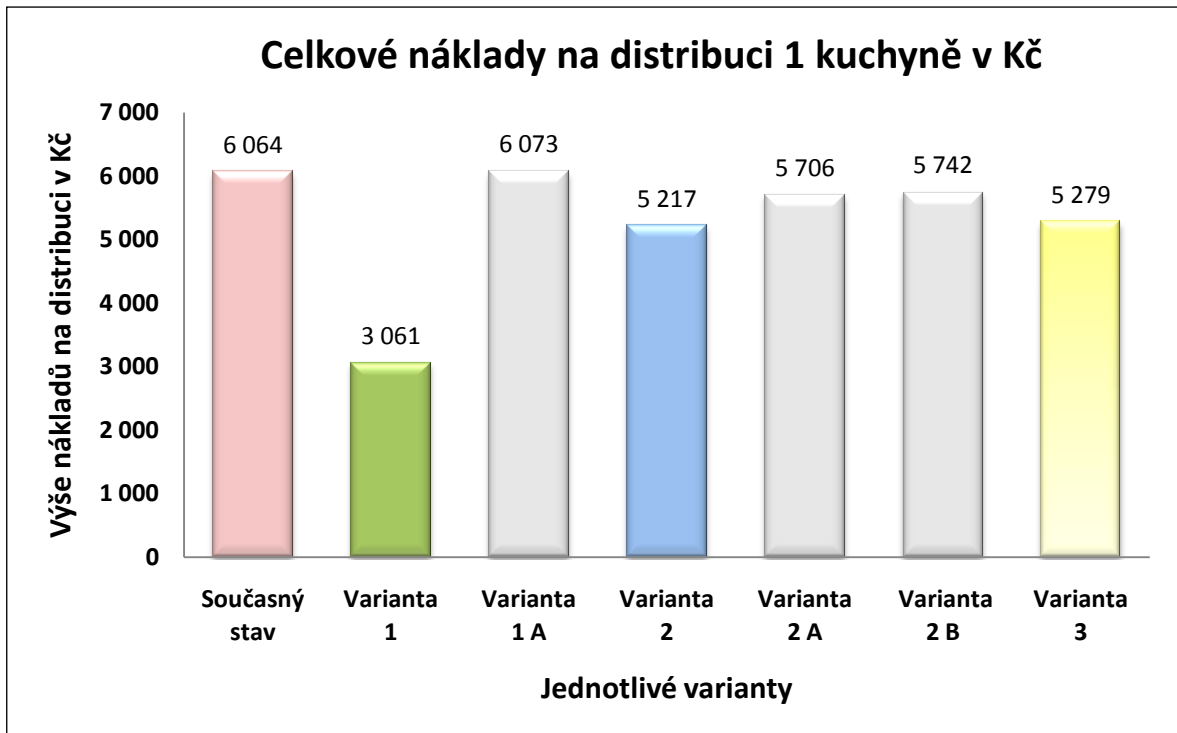
Souhrnná tabulka je přehledem sumarizací nákladů současného stavu distribuce a navrhovaných variant nových distribučních cest (viz Příloha P XXXIV) a udává jak celkové náklady na jednotlivé distribuční cesty, tak i pomocí váženého aritmetického průměru stanovené průměrné náklady na 1 kuchyni.

Vyjádření celkových nákladů jednotlivých distribučních cest i jejich průměrné náklady na 1 kuchyni zobrazují pro přehlednost v níže uvedeném grafickém vyjádření.

Graf 1.: Celkové náklady na distribuci 1 701 kuchyní v Kč



Graf 2.: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně v Kč





## 9 ZHODNOCENÍ NAVRHOVANÝCH VARIANT DISTRIBUČNÍCH CEST A DOPORUČENÍ

Primární úkolem mé bakalářské práce bylo analyzovat současný stav stávající distribuční cesty firmy KORYNA nábytek, a. s., prostřednictvím které se dostává zboží k zákazníkovi. Analýza spočívala ve stanovení dílčích a následně celkových nákladů. Na základě toho pak bylo mým úkolem navrhnout varianty vedoucí k zefektivnění distribučních cest.

Výsledkem analýzy současného stavu je zjištění, že celkové náklady na stávající distribuční cestu zboží k zákazníkovi ve firmě KORYNA nábytek, a. s. činí 10 314 727 Kč, což představuje v průměru (vážený aritmetický průměr) částku 6 064 Kč na 1 kuchyni.

Na základě provedení analýzy jsem pak v těžišti své práce navrhla několik možných variant, vedoucích k zefektivnění distribučních cest.

### 9.1 Varianta 1

Jedná se o velmi razantní změnu, při které dochází k maximální minimalizaci sledovaných nákladů. Celkový náklad 5 207 046 činí 50,48 % ze stávajících nákladů. U této varianty zcela mizí náklady na provoz skladů a náklady spojené s manipulací zboží na skladě. Náklady spojené s přejezdy jsou zahrnuty v dopravních nákladech. Mimo tohoto efektu je další nespornou výhodou dle mého názoru podstatné snížení nákladů na reklamace z titulu poškození, (které tvoří nemalý podíl z celkových nákladů na reklamace) v důsledku snížení počtu manipulací se zbožím (zboží je uloženo do dopravního prostředku a u zákazníka vyloženo).

Její nevýhodou je ovšem vysoká náročnost na celkovou logistiku, na organizaci montáží, personální obsazení, vysoké počáteční náklady související s pořízením potřebného počtu aut.

Dle mého názoru je tato varianta pro firmu KORYNA, přestože je nejefektivnější, v současné době nerealizovatelná.

### 9.2 Varianta 1A

Tato varianta s celkovými náklady 10 330 463 Kč (100,15 %) je nepatrně dražší než současný stav. Přednosti i nevýhody jsou obdobné jako u varianty 1. Vzhledem k počtu přepravovaných kuchyní a místo montáže (1 kuchyně/1 auto) je organizačně jednodušší, avšak na úkor zvýšených dopravních nákladů.

### 9.3 Varianta 2

Celkové náklady této varianty činí 8 874 851 Kč (86,04 %). Její výhodou je minimalizace dopravních nákladů použitím nejefektivnějšího způsobu dopravy (vozidlo IVECO 150 E 27 + vlek). V současné době organizačně velmi příjemné řešení, umožňující vzhledem k velké četnosti jízd řešit v přijatelném čase i případnou nekompletnost jednotlivých prodejků.

Je to dle mého názoru pro firmu KORYNA nábytek, a. s. nejpříjemnější varianta řešení.

U této varianty bych firmě KORYNA doporučovala pro snížení nákladů na skladování řešit i optimalizaci velikosti skladu vzhledem k počtu a nutné době skladování kuchyní. Tímto způsobem je možné dle mého názoru dosáhnout další výrazné úspory nákladů.

### 9.4 Varianta 2A, 2B

Varianty 2A s náklady 9 706 535 Kč (94,10 %) a 2B s náklady 9 766 735 Kč (94,69 %) vycházejí z použití rozdílných dopravních prostředků (IVECO 75 E 15 a IVECO 150 E 27), které jsou v současné době ve firmě KORYNA nábytek, a. s. k dispozici. Jsou tak řešením při vzniku výjimečných resp. havarijních situacích vozidla určeného pro dopravu kuchyní ve variantě 2.

### 9.5 Varianta 3

Varianta 3 s náklady 8 979 309 Kč (87,05 %) je varianta, která je nákladově velmi podobná variantě 2. Za předpokladu zachování stávajících nákladů na provoz skladu v Plzni a neklesajícího objemu prodeje v prodejnách spadajících pod sklad v Plzni, je možné o této variantě také uvažovat jako o realizovatelné.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo předložit návrh na zefektivnění distribučních cest ve firmě KORYNA nábytek, a. s.

Teoretická část je zaměřena na distribuci z pohledu logistiky, jejího významu pro podnik, cílů logistiky a jejich funkcí. Další část je věnována distribuční logistice, jejímu významu, přímým a nepřímým distribučním cestám, dopravní logistice a formám přepravy. V poslední části je popsána funkce skladu v logistickém systému podniku.

V hlavní – praktické části této práce jsem se zabývala analýzou stávající distribuční cesty a definováním jejich základních nákladových položek. Výstupem této praktické části bylo stanovení celkových nákladů na distribuci v hodnotě 10 314 727 Kč.

Na základě této analýzy jsem pak navrhla několik variant, které vedly k zefektivnění distribučních cest ve firmě a jsou graficky vyjádřeny v závěru této práce. V závěrečném zhodnocení navrhovaných variant jsem pak doporučila firmě KORYNA nábytek, a. s. realizovat distribuční cestu dle varianty č. 2 s celkovými náklady 8 874 851 Kč.

Realizací tohoto návrhu dojde ve firmě KORYNA k úspoře 1 439 876 Kč.

Mimo to je možné dosáhnout i další úspory optimalizací velikosti centrálního skladu v Praze – Modleticích, což může být tématem k řešení pro odborné pracovníky firmy KORYNA nábytek, a. s.

Mým úkolem bylo v této bakalářské práci navrhnout na základě analýzy současného stavu zefektivnění distribučních cest ve firmě KORYNA nábytek, a. s. Věřím, že doporučená varianta řešení je pro firmu KORYNA akceptovatelná a přínosná a přispěje tak k efektivnějšímu čerpání nákladů na distribuci hotových výrobků.

## RESUMÉ

Das Ziel dieser Bachelorarbeit wares den Vorschlag für die Efektivierung der Distributionswege in der Firma KORYNA nábytek, a. s. vorzuschlagen.

Der teoretische Teil wird auf die Distribution aus Sicht der Logistik, ihrer Bedeutung für den Betrieb, der Ziele und der Funktionen der Logistik eingeeilt. Der nächste Teil ist der Bedeutung der Distributionslogistik, den direkten und indirekten Distributionswegen, der Verkehrslogistik und den Formen von Spedition gewidmet. Im letzten Teil wird die Funktion vom Lager im Logistiksystem des Betriebs beschrieben.

Im praktischen Teil dieser Arbeit befasste ich mich mit der Analyse des bestehenden Distributionswegs und der Definition seiner grundlegenden Kostenpositionen. Das Ergebnis dieses praktischen Teils wurde die Festlegung der totalen Kosten auf Distribution im Wert 10 314 727 CZK.

Auf Grund dieser Analyse habe ich einige Varianten vorgeschlagen. Diese Varianten führen zu der Efektivierung des Distributionswegs in der Firma und sie werden zum Schluss dieser Arbeit in der zeichnerischen Darstellung eingeführt. Im Gesamtwürdigung der vorgeschlagenen Varianten habe ich der Firma KORYNA nábytek, a. s. den neuen Distributionsweg laut der Variante 2, mit den totalen Kosten 8 874 851 CZK empfohlen.

Mit der Realisation dieses Vorschlags spart die Firma KORYNA nábytek, a. s. 1 439 876 CZK. Mit dieser Variante kann die Firma auch die nächste Einsparung mittelst der Optimisation der Größe des Zentrallagers in Prag – Modletice erreichen. Diese Optimisation kann das Lösungsthema für die fachkundigen Angestellten der Firma KORYNA nábytek, a. s. werden.

In dieser Bachelorarbeit sollte ich auf Grund der Analyse des aktuellen Zustandes die Efektivierung der Distributionswege in der firma KORYNA nábytek, a. s. vorschlagen. Ich glaube, dass die empfohlene Variante für die Firma KORYNA akzeptiert ist. Ich hoffe, dass mein Vorschlag zu den effektiveren Distributionswegen der Fertigerzeugnisse beiträgt.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] HOZBA, Milan., ŠAFAŘÍK, Ladislav. *Logistika*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2002. 161 s. ISBN 80-7041-053-1
- [2] MÁLEK, Zdeněk., ČUJAN, Zdeněk. *Základy logistiky*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. 122 s. ISBN 978-80-7318-729-3
- [3] LAMBERT, Douglas M., ELLRAM, Lisa M., STOCK, James R. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. vyd. 1. Praha: Computer Press, 2000. 589 s. ISBN 80-7226-2211
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [5] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1
- [6] HORVÁTH, Gejza. *Logistika výrobních procesů a systémů*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, Strojní fakulta, 2000. 195 s. ISBN 80-7082-625-8
- [7] SRPOVÁ, Jitka., ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5
- [8] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2
- [9] MACHKOVÁ, Hana., SATO, Alexej., ZAMYKALOVÁ, Miroslava. *Mezinárodní obchod a marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 266 s. ISBN 80-247-0364-5
- [10] SVOBODA, Vladimír. *Dopravní logistika*. Vyd. 1. Praha: Vydavatelství ČVUT, 2004. 115 s. ISBN 80-01-02914-X
- [11] JINDRA, Jiří. *Obchodní logistika*. Praha: VŠE, 1992. 125 s. ISBN 80-7079-806-8

- [12] TOMEK, Jan. *Základy strategického marketingu*. 2. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, Katedra marketingu a obchodu, 2001. 307 s. ISBN 80-7082-821-8
- [13] OSTRAVSKÝ, Jiří. *Logistika, vybrané kapitoly*. Zlín: Vyšší odborná škola ekonomická Zlín, 1998, 51 s.
- [14] *Reklamní informační prospekty firmy KORYNA nábytek, a. s.*
- [15] *Interní řády, směrnice, metodické pokyny a provozní předpisy firmy KORYNA nábytek, a.s.*

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

- S1      Hodnota zboží v systémových cenách
- Z1      Hodnota zboží v zákaznických cenách
- k PV    Koeficient pro výpočet provize za přejezdy montážních vozidel
- Pr PV   Provize za přejezdy

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1: Hlavní součásti fyzické distribuce [8, s. 121],.....	19
Obr. 2: Logo firmy.....	34
Obr. 3: Organizační schéma KORYNA nábytek, a. s. [15].....	36
Obr. 4: Schéma distribuční cesty ve firmě KORYNA nábytek, a. s.....	39



**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – současný stav.....	48
Tab. 2: Stanovení nosnosti a kubatury jednotlivých dopravních prostředků.....	49
Tab. 3: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) - varianta 1 (2 kuchyně/1 vozidlo).....	52
Tab. 4: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) - varianta 1A (1 kuchyně/1 vozidlo).....	54
Tab. 5: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – varianta 2 .....	56
Tab. 6: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – varianta 2A .....	58
Tab. 7: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – varianta 2B .....	60
Tab. 8: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč) – varianta 3 .....	62

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1.: Celkové náklady na distribuci 1 701 kuchyní v Kč.....	63
Graf 2.: Celkové náklady na distribuci 1 kuchyně v Kč.....	64

**SEZNAM PŘÍLOH**

- P I Seznam firemních prodejen
- P II Seznam externích odběratelů firmy KORYNA nábytek, a. s.
- P III Výdej zboží z expedice na sklady prodejen za období 2007 – 2010 v cenách Sv Kč
- P IV Stanovení průměrného počtu kuchyní
- P V Přepočítaná průměrná roční hodnota na ceny Z1
- P VI Dopravní náklady na sklad na 1 kuchyni – současný stav
- P VII Náklady na provoz skladů – současný stav
- P VIII Náklady spojené s manipulací zboží na skladě – současný stav
- P IX Celkové náklady na distribuci zboží na sklady prodejen – současný stav
- P X Koeficienty pro výpočet provize za přejezdy montážních vozide
- P XI Provize za přejezdy jednotlivých prodejen – současný stav
- P XII Náklady na dopravu – varianta 1
- P XIII Celkové náklady na distribuci zboží k zákazníkovi – varianta 1
- P XIV Náklady na dopravu – varianta 1A
- P XV Celkové náklady na distribuci zboží k zákazníkovi – varianta 1A
- P XVI Celkové náklady na distribuci zboží na sklad – varianta 2
- P XVII Dopravní náklady – varianta 2
- P XVIII Náklady na provoz skladů – varianta 2
- P XIX Náklady spojené s manipulací zboží na skladě – varianta 2
- P XX Přejezdy Modletice – prodejny; Koryčany – prodejny; varianta 2
- P XXI Celkové náklady na distribuci zboží na sklad – varianta 2A

- P XXII Dopravní náklady – varianta 2A
- P XXIII Náklady na provoz skladů – varianta 2A
- P XXIV Náklady spojené s manipulací zboží na skladě – varianta 2A
- P XXV Celkové náklady na distribuci zboží na sklad – varianta 2B
- P XXVI Dopravní náklady – varianta 2B
- P XXVII Náklady na provoz skladů – varianta 2B
- P XXVIII Náklady spojené s manipulací zboží na skladě – varianta 2B
- P XXIX Celkové náklady na distribuci zboží na sklad – varianta 3
- P XXX Dopravní náklady – varianta 3
- P XXXI Náklady na provoz skladů – varianta 3
- P XXXII Náklady spojené s manipulací zboží na skladě – varianta 3
- P XXXIII Přejezdy sklady – prodejny; varianta 3
- P XXXIV Souhrnná tabulka nákladů na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi

## PŘÍLOHA P I: SEZNAM FIREMNÍCH PRODEJEN

Firemní prodejny KORYNA nábytek, a. s.

Prodejna
002 - Praha - Sokolovská
003 - Most
004 - Plzeň
005 - České Budějovice
006 - Liberec
007 - Brno - Kozi
009 - Frýdek - Místek
010 - Olomouc
013 - PH - Truhlářská
015 - Trutnov
016 - Hradec Králové
017 - Mělník
018 - Valašské Meziříč
019 - Tábor
020 - Brno - Kounicova
022 - Praha - Bělohorská
023 - Kolín
024 - Cheb
027 - Ostrava
028 - Strakonice
029 - Pradubice
031 - Beroun
032 - Děčín
033 - Teplice
035 - Benešov
037 - Zlín II
043 - Hodonín
045 - Znojmo II
047 - Uherský Brod
050 - Praha - Průhonice
053 - Kroměříž
055 - Mladá Boleslav
057 - Praha - Korunní
058 - Praha - Modletice
060 - Praha - Olšiny
061 - Praha - Újezd
064 - Praha - Myslíkova
065 - Praha - Veletržní palác
067 - České Budějovice II
068 - Ostrava II
070 - Skanska Reality, a. s.

## PŘÍLOHA P II: SEZNAM EXTERNÍCH ODBĚRATELŮ

### Seznam externích odběratelů - KORYNA nábytek, a. s.

Název odběratele	Město
KORYNA Jindřichův Hradec	Jindřichův Hradec
AVC Turbo, Chomutov	Chomutov
STUDIO INTE s. r. o.	Ostrava - Mariánské Hory
B.I.C. nábytek	Příbram
STUDIO CZ s. r. o.	Praha 2
Interier Centrum Beneš, s. r. o.	Uhy
Ing. Jozef Plecho, Brno	Brno
Kuchyně pro development s. r. o.	Brno - Bystrc
Aleš Sedlák	Kyjov
COCINA s. r. o.	Česká Lípa
CENTRAL GROUP, a. s.	Praha 4
Petr Lipowski	Jablunkov
Saint-Gobain Building Distriubtion CZ, spol. s r. o.	Praha
Ervín Poláček	Kladno
TOJA Praha spol. s r. o.	Praha 7
PROTREND s. r. o.	Mikulov
Jan Zálešák	Most
Jindra Wenischová	Ústí nad Labem
Jitka Krpčová	Frýdek-Místek
EMOS - Monetti	Přerov
EMOS - Koryna	Přerov
EMOS trading a. s.	Přerov
TON a. s.	Bystřice pod Hostýnem

Výdej zboží z expedice na sklady prodejen za období 2007 - 2010 v cenách S1 (systémové ceny) v Kč

Sklad	Prodejna	Hodnota zboží v cenách S1 (Kč)				Ø roč. hodnota
		r. 2007	r. 2008	r. 2009	r. 2010	
Strakonice	019 - Tábor	1 288 706	1 351 515	1 078 224	519 607	1 059 513
	028 - Strakonice	3 405 750	3 545 976	4 446 150	2 641 197	3 509 768
	<b>SOUČET</b>	<b>4 694 456</b>	<b>4 897 490</b>	<b>5 524 374</b>	<b>3 160 804</b>	<b>4 569 281</b>
Plzeň	031 - Beroun	2 997 890	3 191 873	2 878 928	2 174 726	2 810 854
	004 - Plzeň	6 558 462	5 456 846	2 802 512	2 313 587	4 282 851
	<b>SOUČET</b>	<b>9 556 352</b>	<b>8 648 719</b>	<b>5 681 439</b>	<b>4 488 312</b>	<b>7 093 706</b>
Praha - Modletice	060 - PH-Olšiny	5 636 972	5 277 365	3 005 662	1 406 549	3 831 637
	058 - PH-Modletice	17 264 849	19 567 949	8 768 378	6 863 902	13 116 269
	050 - PH-Průhonice	1 610 431	494 151	229 940	2 404 663	1 184 796
	017 - Mělník	1 644 562	1 823 372	1 411 458	874 150	1 438 386
	057 - PH-Korunní	2 475 785	2 378 309	1 739 615	922 303	1 879 003
	002 - PH-Sokolovská	7 403 491	5 076 274	4 425 058	2 420 895	4 831 430
	013 - PH-Truhlářská	6 616 025	5 427 880	2 679 913	2 583 801	4 326 905
	065 - PH-Veletr.palác	1 484 029	4 003 244	979 442	1 445 829	1 978 136
	022 - PH-Bělohorská	4 577 441	4 014 516	2 745 452	1 228 687	3 141 524
	064 - PH-Myslikova	7 229 093	4 466 346	2 993 587	2 509 089	4 299 529
	061- PH-Újezd	10 636 620	7 519 381	5 130 043	5 030 498	7 079 135
	070 - Skanska Reality,a. s.	3 771 340	4 805 449	5 242 233	2 916 789	4 183 953
	035 - Benešov	1 918 111	1 657 948	1 399 379	1 478 545	1 613 496
	<b>SOUČET</b>	<b>72 268 748</b>	<b>66 512 183</b>	<b>40 750 160</b>	<b>32 085 699</b>	<b>52 904 197</b>
Kolín	023 - Kolín	2 828 256	2 605 759	3 559 604	1 501 873	2 623 873
	<b>SOUČET</b>	<b>2 828 256</b>	<b>2 605 759</b>	<b>3 559 604</b>	<b>1 501 873</b>	<b>2 623 873</b>

PŘÍLOHA P III: VÝDEJ ZBOŽÍ Z EXPEDICE (POKRAČOVÁNÍ)

Cheb	024 - Cheb	2 225 046	1 603 658	1 165 625	826 017	1 455 086
	<b>SOUČET</b>	<b>2 225 046</b>	<b>1 603 658</b>	<b>1 165 625</b>	<b>826 017</b>	<b>1 455 086</b>
Most	003 - Most	2 690 438	2 647 954	2 212 055	1 411 621	2 240 517
	032 - Děčín	542 138	225 293	764 065	1 056 828	647 081
	033 - Teplice	1 654 468	1 109 731	115 476	47 008	731 671
	<b>SOUČET</b>	<b>4 887 045</b>	<b>3 982 977</b>	<b>3 091 596</b>	<b>2 515 456</b>	<b>3 619 269</b>
Pardubice	029 - Pradubice	237 771	552 728	2 473 549	2 262 705	1 381 688
	016 - Hradec Králové	3 081 772	1 797 406	1 447 160	858 457	1 796 199
	015 - Trutnov	1 584 347	1 835 327	884 425	522 288	1 206 597
	<b>SOUČET</b>	<b>4 903 891</b>	<b>4 185 461</b>	<b>4 805 135</b>	<b>3 643 450</b>	<b>4 384 484</b>
Brno - sklad	007 - Brno-Kozí	5 585 732	8 562 415	4 543 239	3 168 513	5 464 975
	020 - Brno-Kounicova	2 685 713	3 278 376	1 783 091	1 224 855	2 243 009
	045 - Znojmo II	1 154 806	1 790 697	842 569	140 456	982 132
	<b>SOUČET</b>	<b>9 426 251</b>	<b>13 631 488</b>	<b>7 168 899</b>	<b>4 533 824</b>	<b>8 690 116</b>
Liberec	055 - Mladá Boleslav	2 635 529	1 845 014	746 550	2 850 148	2 019 310
	006 - Liberec	4 940 370	5 322 839	3 991 775	2 557 650	4 203 158
	<b>SOUČET</b>	<b>7 575 899</b>	<b>7 167 853</b>	<b>4 738 324</b>	<b>5 407 798</b>	<b>6 222 469</b>
Frýdek-Místek	009 - Frýdek-Místek	3 854 380	4 780 093	3 209 972	2 717 674	3 640 530
	<b>SOUČET</b>	<b>3 854 380</b>	<b>4 780 093</b>	<b>3 209 972</b>	<b>2 717 674</b>	<b>3 640 530</b>
České Budějovice	005 - Čes. Budějovice	3 795 479	2 733 883	479 388	1 078 331	2 021 770
	067 - Čes-Budějovice II	-	273 136	1 301 098	385 847	490 020
	<b>SOUČET</b>	<b>3 795 479</b>	<b>3 007 018</b>	<b>1 780 486</b>	<b>1 464 178</b>	<b>2 511 790</b>
Ostrava	027 - Ostrava	5 167 192	3 889 578	2 308 824	2 317 822	3 420 854
	018 - Valašské Meziříčí	293 445	1 401 667	937 111	179 904	703 032
	068 - Ostrava II	-	-	104 394	590 583	173 744
	<b>SOUČET</b>	<b>5 460 637</b>	<b>5 291 245</b>	<b>3 350 330</b>	<b>3 088 309</b>	<b>4 297 630</b>
<b>CELKEM</b>		<b>131 476 439</b>	<b>126 313 945</b>	<b>84 825 945</b>	<b>65 433 394</b>	<b>102 012 431</b>



## PŘÍLOHA P IV: STANOVENÍ PRŮMĚRNÉHO ROČNÍHO POČTU KUCHYNÍ

### Stanovení $\emptyset$ ročního počtu kuchyní (v ks)

Sklad	Prodejna	$\emptyset$ roční hodnota	$\emptyset$ roční počet kuchyní
		V Kč S 1	Přes cenu
Strakonice	019 - Tábor	1 059 513,00	17,66
	028 - Strakonice	3 509 768,00	58,50
	<b>SOUČET</b>	<b>4 569 281,00</b>	<b>76,15</b>
Plzeň	031 - Beroun	2 810 854,00	46,85
	004 - Plzeň	4 282 851,00	71,38
	<b>SOUČET</b>	<b>7 093 706,00</b>	<b>118,23</b>
Praha - Modletice	060 - PH-Olišiny	3 831 637,00	63,86
	058 - PH-Modletice	13 116 269,00	218,60
	050 - PH-Průhonice	1 184 796,00	19,75
	017 - Mělník	1 438 386,00	23,97
	057 - PH-Korunní	1 879 003,00	31,32
	002 - PH-Sokolovská	4 831 430,00	80,52
	013 - PH-Truhlářská	4 326 905,00	72,12
	065 - PH-Veletr.palác	1 978 136,00	32,97
	022 - PH-Bělohorská	3 141 524,00	52,36
	064 - PH-Myslikova	4 299 529,00	71,66
	061- PH-Újezd	7 079 135,00	117,99
	070 - Skanska Reality,a.	4 183 953,00	69,73
	035 - Benešov	1 613 496,00	26,89
	<b>SOUČET</b>	<b>52 904 197,00</b>	<b>881,74</b>
Kolín	023 - Kolín	2 623 873,00	43,73
	<b>SOUČET</b>	<b>2 623 873,00</b>	<b>43,73</b>
Cheb	024 - Cheb	1 455 086,00	24,25
	<b>SOUČET</b>	<b>1 455 086,00</b>	<b>24,25</b>
Most	003 - Most	2 240 516,93	37,34
	032 - Děčín	647 081,00	10,78
	033 - Teplice	731 671,00	12,19
	<b>SOUČET</b>	<b>3 619 268,62</b>	<b>60,32</b>
Pardubice	029 - Pradubice	1 381 688,00	23,03
	016 - Hradec Králové	1 796 199,00	29,94
	015 - Trutnov	1 206 597,00	20,11
	<b>SOUČET</b>	<b>4 384 484,00</b>	<b>73,07</b>
Brno - sklad	007 - Brno-Kozí	5 464 975,00	91,08
	020 - Brno-Kounicova	2 243 009,00	37,38
	045 - Znojmo II	982 132,00	16,37
	<b>SOUČET</b>	<b>8 690 116,00</b>	<b>144,84</b>

**PŘÍLOHA P IV: STANOVENÍ PRŮMĚRNÉHO ROČNÍHO POČTU  
KUCHYNÍ - (POKRAČOVÁNÍ)**

Liberec	055 - Mladá Boleslav	2 019 310,00	33,66
	006 - Liberec	4 203 158,00	70,05
	<b>SOUČET</b>	<b>6 222 469,00</b>	<b>103,71</b>
Frýdek-Místek	009 - Frýdek-Místek	3 640 530,00	60,68
	<b>SOUČET</b>	<b>3 640 530,00</b>	<b>60,68</b>
České Budějovice	005 - Čes. Budějovice	2 021 770,00	33,70
	067 - Čes-Budějovice II	490 020,00	8,17
	<b>SOUČET</b>	<b>2 511 790,00</b>	<b>41,86</b>
Ostrava	027 - Ostrava	3 420 854,00	57,01
	018 - Valašské Meziříčí	703 032,00	11,72
	068 - Ostrava II	173 744,00	2,90
	<b>SOUČET</b>	<b>4 297 630,00</b>	<b>71,63</b>
<b>Celkem</b>		<b>102 012 430,62</b>	<b>1 700,21</b>

## PŘÍLOHA P V: PŘEPOČÍтанÁ PRŮMĚRNÁ ROČNÍ HODNOTA NA CENY Z1 (V KČ)

Přečítaná  $\emptyset$  roční hodnota na ceny Z1 - zákaznické ceny ( S1 x 1,24)

Sklad	Prodejna	$\emptyset$ roční hodnota	
		V KČ S 1	V KČ Z 1
Strakonice	019 - Tábor	1 059 513	1 313 796
	028 - Strakonice	3 509 768	4 352 112
	<b>SOUČET</b>	<b>4 569 281</b>	<b>5 665 908</b>
Plzeň	031 - Beroun	2 810 854	3 485 459
	004 - Plzeň	4 282 851	5 310 735
	<b>SOUČET</b>	<b>7 093 706</b>	<b>8 796 195</b>
Praha - Modletice	060 - PH-Olišiny	3 831 637	4 751 230
	058 - PH-Modletice	13 116 269	16 264 174
	050 - PH-Průhonice	1 184 796	1 469 147
	017 - Mělník	1 438 386	1 783 599
	057 - PH-Korunní	1 879 003	2 329 964
	002 - PH-Sokolovská	4 831 430	5 990 973
	013 - PH-Truhlářská	4 326 905	5 365 362
	065 - PH-Veletr.palác	1 978 136	2 452 889
	022 - PH-Bělohorská	3 141 524	3 895 490
	064 - PH-Myslikova	4 299 529	5 331 416
	061- PH-Újezd	7 079 135	8 778 127
	070 - Skanska Reality,a. s.	4 183 953	5 188 102
	035 - Benešov	1 613 496	2 000 735
	<b>SOUČET</b>	<b>52 904 197</b>	<b>65 601 204</b>
Kolín	023 - Kolín	2 623 873	3 253 603
	<b>SOUČET</b>	<b>2 623 873</b>	<b>3 253 603</b>
Cheb	024 - Cheb	1 455 086	1 804 307
	<b>SOUČET</b>	<b>1 455 086</b>	<b>1 804 307</b>
Most	003 - Most	2 240 517	2 778 241
	032 - Děčín	647 081	802 380
	033 - Teplice	731 671	907 272
	<b>SOUČET</b>	<b>3 619 269</b>	<b>4 487 893</b>
Pardubice	029 - Pradubice	1 381 688	1 713 293
	016 - Hradec Králové	1 796 199	2 227 287
	015 - Trutnov	1 206 597	1 496 180
	<b>SOUČET</b>	<b>4 384 484</b>	<b>5 436 760</b>
Brno - sklad	007 - Brno-Kozí	5 464 975	6 776 569
	020 - Brno-Kounicova	2 243 009	2 781 331
	045 - Znojmo II	982 132	1 217 844
	<b>SOUČET</b>	<b>8 690 116</b>	<b>10 775 744</b>

**PŘÍLOHA P V: PŘEPOČÍтанÁ PRŮMĚRNÁ ROČNÍ HODNOTA  
NA CENY Z1 (V KČ) – (POKRAČOVÁNÍ)**

Liberec	055 - Mladá Boleslav	2 019 310	2 503 944
	006 - Liberec	4 203 158	5 211 916
	<b>SOUČET</b>	<b>6 222 469</b>	<b>7 715 862</b>
Frýdek-Místek	009 - Frýdek-Místek	3 640 530	4 514 257
	<b>SOUČET</b>	<b>3 640 530</b>	<b>4 514 257</b>
České Budějovice	005 - Čes. Budějovice	2 021 770	2 506 995
	067 - Čes-Budějovice II	490 020	607 625
	<b>SOUČET</b>	<b>2 511 790</b>	<b>3 114 620</b>
Ostrava	027 - Ostrava	3 420 854	4 241 859
	018 - Valašské Meziříčí	703 032	871 760
	068 - Ostrava II	173 744	215 443
	<b>SOUČET</b>	<b>4 297 630</b>	<b>5 329 061</b>
<b>Celkem</b>		<b>102 012 431</b>	<b>126 495 414</b>

### Dopravní náklady na sklad na 1 kuchyni (v Kč) - současný stav

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celá čísla)	Vzdálenost Koryčany - sklad a zpět v km	Typ dopravního prostředku	Počet jízd	Celkový počet ujetých km	Cena dopravy (Kč/km)	Cena mýtného (sklad a zpět) v Kč	Mýtné celkem (počet jízd x cena mýtného)	Cena dopravy celkem	Ceny dopravy 1 kuchyně
Strakonice	76	580	IVECO 75 E 15	18	10 440	17,50	680	12 240	194 940	2 565
Plzeň	118	700	IVECO 75 E 15	15	10 500	17,50	1 692	25 380	209 130	1 772
Praha - Modletice	882	500	IVECO 150 + VLEK	68	34 000	25,50	2 062	140 216	1 007 216	1 142
Kolín	44	420	IVECO 150 E 27	15	6 300	22,00	606	9 090	147 690	3 357
Cheb	24	840	IVECO 75 E 15	7	5 880	17,50	1 616	11 312	114 212	4 759
Most	60	720	IVECO 75 E 15	21	15 120	17,50	1 488	31 248	295 848	4 931
Pardubice	73	400	IVECO 150 E 27	14	5 600	22,00	202	2 828	126 028	1 726
Brno - sklad	145	110	IVECO 150 E 27	36	3 960	22,00	30	1 080	88 200	608
Liberec	104	660	IVECO 75 E 15	17	11 220	17,50	150	2 550	198 900	1 913
Frýdek-Místek	61	246	IVECO 75 E 15	15	3 690	17,50	200	3 000	67 575	1 108
České Budějovice	42	520	IVECO 75 E 15	18	9 360	17,50	680	12 240	176 040	4 191
Ostrava	72	268	IVECO 75 E 15	17	4 556	17,50	390	6 630	86 360	1 199
<b>Celkem</b>	<b>1701</b>				<b>120 626</b>		<b>9 796</b>	<b>257 814</b>	<b>2 712 139</b>	<b>1 594</b>

**Náklady na provoz skladů v Kč (bez DPH) - současný stav**

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celá čísla)	Nájem skladu	Služby	Elektřina	Plyn	Voda	Náklady celkem	Náklady na 1 kuch.
Strakonice	76	68 825	-	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	68 825	906
Plzeň	118	210 360	83 236	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	293 596	2 488
Praha - Modletice	882	2 851 000	1 383 000	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	4 234 000	4 800
Kolín	44	49 597	-	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	49 597	1 127
Cheb	24	sklad umístěn v budově prodejny					-	-
Most	60	283 200	-	5 000	15 000	zahrnuto v nájmu	303 200	5 053
Pardubice	73	89 071	-	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	89 071	1 220
Brno - sklad	145	476 442	191 043	zahrnuto v nájmu	16 000	zahrnuto v nájmu	683 485	4 714
Liberec	104	sklad umístěn v budově prodejny					-	-
Frýdek-Místek	61	náklady hradí prodejce - kompenzováno přejezdy Frýdek - Místek - Ostrava					-	-
České Budějovice	42	56 060	-	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	56 060	1 335
Ostrava	72	120 612	-	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	120 612	1 675
<b>CELKEM</b>	<b>1701</b>						<b>5 898 446</b>	<b>3 468</b>

**Náklady spojené s manipulací zboží (kuchyní) na skladě (v Kč)**

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celá čísla)	Tržba při Ø ceně kuchyně 74 400 Kč	Skladové činnosti (0,008)	Náklady celkem	Náklady celkem na 1 kuchyň
Strakonice	76	5 654 400	45 235,20	45 235,20	595,20
Plzeň	118	8 779 200	70 233,60	70 233,60	595,20
Praha - Modletice	882	65 620 800	524 966,40	524 966,40	595,20
Kolín	44	3 273 600	26 188,80	26 188,80	595,20
Cheb	24	1 785 600	14 284,80	14 284,80	595,20
Most	60	4 464 000	35 712,00	35 712,00	595,20
Pardubice	73	5 431 200	43 449,60	43 449,60	595,20
Brno - sklad	145	10 788 000	86 304,00	86 304,00	595,20
Liberec	104	7 737 600	61 900,80	61 900,80	595,20
Frýdek-Místek	61	4 538 400	36 307,20	36 307,20	595,20
České Budějovice	42	3 124 800	24 998,40	24 998,40	595,20
Ostrava	72	5 356 800	42 854,40	42 854,40	595,20
<b>Celkem</b>	<b>1701</b>	<b>126 554 400</b>	<b>1 012 435,20</b>	<b>1 012 435,20</b>	<b>595,20</b>

**Celkové náklady na distribuci zboží na sklad prodejen (v Kč) - současný stav**

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celá čísla)	Dílní náklady na distribuci			Celkové náklady na distribuci	Náklady na distribuci 1 kuchyně
		Dopravní náklady na sklad celkem	Náklady na provoz skladů celkem	Náklady spojené s manipulací zboží na skladě		
Strakonice	76	194 940	68 825	45 235	309 000	4 066
Plzeň	118	209 130	293 596	70 234	572 960	4 856
Praha - Modletice	882	1 007 216	4 234 000	524 966	5 766 182	6 538
Kolín	44	147 690	49 597	26 189	223 476	5 079
Cheb	24	114 212	-	14 285	128 497	5 354
Most	60	295 848	303 200	35 712	634 760	10 579
Pardubice	73	126 028	89 071	43 450	258 549	3 542
Brno - sklad	145	88 200	683 485	86 304	857 989	5 917
Liberec	104	198 900	-	61 901	260 801	2 508
Frydek-Místek	61	67 575	-	36 307	103 882	1 703
České Budějovice	42	176 040	56 060	24 998	257 098	6 121
Ostrava	72	86 360	120 612	42 854	249 826	3 470
<b>CELKEM</b>	<b>1 701</b>	<b>2 712 139</b>	<b>5 898 446</b>	<b>1 012 435</b>	<b>9 623 020</b>	<b>5 657</b>

**PŘÍLOHA P IX: CELKOVÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI  
ZBOŽÍ NA SKLAD - SOUČASNÝ STAV**



## PŘÍLOHA P X: KOEFICIENTY PRO VÝPOČET PROVIZE ZA PŘEJEZDY – SOUČASNÝ STAV

### Koeficienty pro výpočet provize za přejezdy montážních vozidel (KPV) - současný stav

Prodejna	KPV
002 - PH - Sokolovská	0,0066
003 - Most	0,0000
004 - Plzeň	0,0054
005 - České Budějovice	0,0000
006 - Liberec	0,0000
007 - Brno - Kozí	0,0024
009 - Frýdek - Místek	0,0060
013 - PH - Truhlářská	0,0075
015 - Trutnov	0,0238
016 - Hradec Králové	0,0075
017 - Mělník	0,0204
018 - Valašské Meziříč	0,0171
019 - Tábor	0,0210
020 - Brno - Kounicova	0,0024
022 - PH - Bělohorská	0,0090
023 - Kolín	0,0000
024 - Cheb	0,0000
027 - Ostrava	0,0000
028 - Strakonice	0,0006
029 - Pradubice	0,0018
031 - Beroun	0,0150
032 - Děčín	0,0195
033 - Teplice	0,0081
035 - Benešov	0,0084
045 - Znojmo II	0,0228
050 - PH - Průhonice	0,0018
055 - Mladá Boleslav	0,0210
057 - PH - Korunní	0,0057
058 - PH - Modletice	0,0000
060 - PH - Olšiny	0,0054
061 - PH - Újezd	0,0069
064 - PH - Myslíkova	0,0075
065 - PH - Veletržní palác	0,0066
067 - České Budějovice II	0,0000
068 - Ostrava II	0,0030
070 - Skanska Reality, a. s.	0,0054

## PŘÍLOHA P XI: PŘEJEZDY PRODEJEN – SOUČASNÝ STAV

### Provize za přejezdy jednotlivých prodejen (v Kč) - současný stav

Sklad	Prodejna	Ø roční počet kuchyní v ks přes cenu	Tržba při Ø ceně 74400 Kč / 1 kuchyně	Přejezdy (tržba x koef. KPV)	Přejezdy na 1 kuchyni
Strakonice	019 - Tábor	17,66	1 313 796	27 590	1 562
	028 - Strakonice	58,50	4 352 112	2 611	45
Plzeň	031 - Beroun	46,85	3 485 459	52 282	1 116
	004 - Plzeň	71,38	5 310 735	28 678	402
Praha - Modletice	060 - PH-Olšiny	63,86	4 751 230	25 657	402
	058 - PH-Modletice	218,60	16 264 174	-	-
	050 - PH-Průhonice	19,75	1 469 147	2 644	134
	017 - Mělník	23,97	1 783 599	36 385	1 518
	057 - PH-Korunní	31,32	2 329 964	13 281	424
	002 - PH-Sokolovská	80,52	5 990 973	39 540	491
	013 - PH-Truhlářská	72,12	5 365 362	40 240	558
	065 - PH-Veletz.palác	32,97	2 452 889	16 189	491
	022 - PH-Bělohorská	52,36	3 895 490	35 059	670
	064 - PH-Myslikova	71,66	5 331 416	39 986	558
	061 - PH-Újezd	117,99	8 778 127	60 569	513
	070 - Skanska Reality,a. s.	69,73	5 188 102	28 016	402
035 - Benešov	26,89	2 000 735	16 806	625	
Kolín	023 - Kolín	43,73	3 253 603	-	-
Cheb	024 - Cheb	24,25	1 804 307	-	-
Most	003 - Most	37,34	2 778 241	-	-
	032 - Děčín	10,78	802 380	15 646	1 451
	033 - Teplice	12,19	907 272	7 349	603
Pardubice	029 - Pradubice	23,03	1 713 293	3 084	134
	016 - Hradec Králové	29,94	2 227 287	16 705	558
	015 - Trutnov	20,11	1 496 180	35 609	1 771
Brno - sklad	007 - Brno-Kozí	91,08	6 776 569	16 264	179
	020 - Brno-Kounicova	37,38	2 781 331	6 675	179
	045 - Znojmo II	16,37	1 217 844	27 767	1 696
Liberec	055 - Mladá Boleslav	33,66	2 503 944	52 583	1 562
	006 - Liberec	70,05	5 211 916	-	-
Frýdek-Místek	009 - Frýdek-Místek	60,68	4 514 257	27 086	446
České Budějov.	005 - Čes. Budějovice	33,70	2 506 995	-	-
	067 - Čes-Budějovice II	8,17	607 625	-	-
Ostrava	027 - Ostrava	57,01	4 241 859	-	-
	018 - Valašské Meziříčí	11,72	871 760	14 907	1 272
	068 - Ostrava II	2,90	215 443	646	223
<b>Celkem</b>		<b>1 700,21</b>	<b>126 495 414</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

Náklady na dopravu (v Kč) - varianta 1 (2 kuchyně/ 1 auto)

Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Vzdálenost prodejna - Koryčany a zpět v km	Typ dopravního prostředku	Počet jízd	Celkový počet ujetých km	Cena dopravy (Kč/km)	Cena dopravy celkem	Cena dopravy 1 kuchyně
019 - Tábor	18	422	IVECO 35 C 11	9	3 798	13,00	49 374	2 743
028 - Strakonice	58	548	IVECO 35 C 11	29	15 892	13,00	206 596	3 562
031 - Beroun	47	582	IVECO 35 C 11	24	13 968	13,00	181 584	3 863
004 - Plzeň	71	650	IVECO 35 C 11	36	23 400	13,00	304 200	4 285
060 - PH-Olšiny	64	514	IVECO 35 C 11	32	16 448	13,00	213 824	3 341
058 - PH-Modletice	219	494	IVECO 35 C 11	110	54 340	13,00	706 420	3 226
050 - PH-Průhonice	20	500	IVECO 35 C 11	10	5 000	13,00	65 000	3 250
017 - Mělník	24	550	IVECO 35 C 11	12	6 600	13,00	85 800	3 575
057 - PH-Korunní	31	518	IVECO 35 C 11	16	8 288	13,00	107 744	3 476
002 - PH-Sokolovská	81	516	IVECO 35 C 11	41	21 156	13,00	275 028	3 395
013 - PH-Truhlářská	72	520	IVECO 35 C 11	36	18 720	13,00	243 360	3 380
065 - PH-Veletz.palác	33	522	IVECO 35 C 11	17	8 874	13,00	115 362	3 496
022 - PH-Bělohorská	52	534	IVECO 35 C 11	26	13 884	13,00	180 492	3 471
064 - PH-Myslikova	72	522	IVECO 35 C 11	36	18 792	13,00	244 296	3 393
061 - PH-Újezd	118	504	IVECO 35 C 11	59	29 736	13,00	386 568	3 276
070 - Skanska	70	508	IVECO 35 C 11	35	17 780	13,00	231 140	3 302
035 - Benešov	27	444	IVECO 35 C 11	14	6 216	13,00	80 808	2 993
023 - Kolín	44	408	IVECO 35 C 11	22	8 976	13,00	116 688	2 652

**PŘÍLOHA P XII: NÁKLADY NA DOPRAVU – VARIANTA I**  
(PORKAČOVÁNÍ)

024 - Cheb	24	840	IVECO 35 C 11	12	10 080	13,00	131 040	5 460
003 - Most	37	720	IVECO 35 C 11	19	13 680	13,00	177 840	4 806
032 - Děčín	11	656	IVECO 35 C 11	6	3 936	13,00	51 168	4 652
033 - Teplice	12	680	IVECO 35 C 11	6	4 080	13,00	53 040	4 420
029 - Pradubice	23	348	IVECO 35 C 11	12	4 176	13,00	54 288	2 360
016 - Hradec Králové	30	360	IVECO 35 C 11	15	5 400	13,00	70 200	2 340
015 - Trutnov	20	440	IVECO 35 C 11	10	4 400	13,00	57 200	2 860
007 - Brno-Kozí	91	98	IVECO 35 C 11	46	4 508	13,00	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	100	IVECO 35 C 11	19	1 900	13,00	24 700	668
045 - Znojmo II	16	210	IVECO 35 C 11	8	1 680	13,00	21 840	1 365
055 - Mladá Boleslav	34	516	IVECO 35 C 11	17	8 772	13,00	114 036	3 354
006 - Liberec	70	558	IVECO 35 C 11	35	19 530	13,00	253 890	3 627
009 - Frýdek-Místek	61	246	IVECO 35 C 11	31	7 626	13,00	99 138	1 625
005 - Čes. Budějovice	34	456	IVECO 35 C 11	17	7 752	13,00	100 776	2 964
067 - Čes-Budějov. II	8	458	IVECO 35 C 11	4	1 832	13,00	23 816	2 977
027 - Ostrava	57	268	IVECO 35 C 11	29	7 772	13,00	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	168	IVECO 35 C 11	6	1 008	13,00	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	271	IVECO 35 C 11	2	542	13,00	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>-</b>	<b>X</b>	<b>-</b>	<b>400 542</b>	<b>-</b>	<b>5 207 046</b>	<b>3 061</b>

**Počet jízd:**

IVECO 35 C 11	2 kuchyně
Počet jízd	počet kuch. v ks na 1 prodejnu / 2 (max.počet naložených kuch. v doprav. prostředku)

**Celkové náklady na distribuci zboží při zrušení skladů (v Kč) - varianta 1 (2 kuchyně/1 auto)**

Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Dílní náklady na distribuci			Celkové náklady na distribuci	Náklady na distribuci 1 kuchyně
		Dopravní náklady k zákazníkovi celkem	Náklady na provoz skladů celkem	Náklady spojené s dodáním zboží zákazníkovi		
019 - Tábor	18	49 374	-	-	49 374	2 743
028 - Strakonice	58	206 596	-	-	206 596	3 562
031 - Beroun	47	181 584	-	-	181 584	3 863
004 - Plzeň	71	304 200	-	-	304 200	4 285
060 - PH-Ořšiny	64	213 824	-	-	213 824	3 341
058 - PH-Modletice	219	706 420	-	-	706 420	3 226
050 - PH-Průhonice	20	65 000	-	-	65 000	3 250
017 - Mělník	24	85 800	-	-	85 800	3 575
057 - PH-Korunní	31	107 744	-	-	107 744	3 476
002 - PH-Sokolovská	81	275 028	-	-	275 028	3 395
013 - PH-Truhlářská	72	243 360	-	-	243 360	3 380
065 - PH-Veštr.palác	33	115 362	-	-	115 362	3 496
022 - PH-Bělohorská	52	180 492	-	-	180 492	3 471
064 - PH-Myslíkova	72	244 296	-	-	244 296	3 393
061 - PH-Újezd	118	386 568	-	-	386 568	3 276
070 - Skanska	70	231 140	-	-	231 140	3 302
035 - Benešov	27	80 808	-	-	80 808	2 993

**PŘÍLOHA P XIII: CELKOVÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI  
PŘI ZRUŠENÍ SKLADŮ – VARIANTA 1 (POKRAČOVÁNÍ)**

023 - Kolín	44	116 688	-	-	116 688	2 652
024 - Cheb	24	131 040	-	-	131 040	5 460
033 - Most	37	177 840	-	-	177 840	4 806
032 - Děčín	11	51 168	-	-	51 168	4 652
033 - Teplice	12	53 040	-	-	53 040	4 420
029 - Pradubice	23	54 288	-	-	54 288	2 360
016 - Hradec Králové	30	70 200	-	-	70 200	2 340
015 - Trutnov	20	57 200	-	-	57 200	2 860
007 - Brno-Kozí	91	58 604	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	24 700	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	21 840	-	-	21 840	1 365
055 - Mladá Boleslav	34	114 036	-	-	114 036	3 354
006 - Liberec	70	253 890	-	-	253 890	3 627
009 - Frýdek-Místek	61	99 138	-	-	99 138	1 625
005 - Čes. Budějovice	34	100 776	-	-	100 776	2 964
067 - Čes-Budějov. II	8	23 816	-	-	23 816	2 977
027 - Ostrava	57	101 036	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	13 104	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	7 046	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1701</b>	<b>5 207 046</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 207 046</b>	<b>3 061</b>

Náklady na dopravu (v Kč) - varianta 1 A (1 kuchyně/ 1 auto)

Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Vzdálenost prodejna - Koryčany a zpět v km	Typ dopravního prostředku	Počet jízd	Celkový počet ujetých km	Cena dopravy (Kč/km)	Cena dopravy celkem	Cena dopravy 1 kuchyně
019 - Tábor	18	422	IVECO 35 C 11	18	7 596	13,00	98 748	5 486
028 - Strakonice	58	548	IVECO 35 C 11	58	31 784	13,00	413 192	7 124
031 - Beroun	47	582	IVECO 35 C 11	47	27 354	13,00	355 602	7 566
004 - Plzeň	71	650	IVECO 35 C 11	71	46 150	13,00	599 950	8 450
060 - PH-Olišiny	64	514	IVECO 35 C 11	64	32 896	13,00	427 648	6 682
058 - PH-Modletice	219	494	IVECO 35 C 11	219	108 186	13,00	1 406 418	6 422
050 - PH-Průhonice	20	500	IVECO 35 C 11	20	10 000	13,00	130 000	6 500
017 - Mělník	24	550	IVECO 35 C 11	24	13 200	13,00	171 600	7 150
057 - PH-Korunní	31	518	IVECO 35 C 11	31	16 058	13,00	208 754	6 734
002 - PH-Sokolovská	81	516	IVECO 35 C 11	81	41 796	13,00	543 348	6 708
013 - PH-Truhlářská	72	520	IVECO 35 C 11	72	37 440	13,00	486 720	6 760
065 - PH-Veletř.palác	33	522	IVECO 35 C 11	33	17 226	13,00	223 938	6 786
022 - PH-Bělohorská	52	534	IVECO 35 C 11	52	27 768	13,00	360 984	6 942
064 - PH-Myslikova	72	522	IVECO 35 C 11	72	37 584	13,00	488 592	6 786
061 - PH-Újezd	118	504	IVECO 35 C 11	118	59 472	13,00	773 136	6 552
070 - Skanska	70	508	IVECO 35 C 11	70	35 560	13,00	462 280	6 604
035 - Benešov	27	444	IVECO 35 C 11	27	11 988	13,00	155 844	5 772

**PŘÍLOHA P XIV: NÁKLADY NA DOPRAVU (V KČ) – VARIANTA 1A**  
(POKRAČOVÁNÍ)

023 - Kolín	44	408	IVECO 35 C 11	44	17 952	13,00	233 376	5 304
024 - Cheb	24	840	IVECO 35 C 11	24	20 160	13,00	262 080	10 920
003 - Most	37	720	IVECO 35 C 11	37	26 640	13,00	346 320	9 360
032 - Děčín	11	656	IVECO 35 C 11	11	7 216	13,00	93 808	8 528
033 - Teplice	12	680	IVECO 35 C 11	12	8 160	13,00	106 080	8 840
029 - Pradubice	23	348	IVECO 35 C 11	23	8 004	13,00	104 052	4 524
016 - Hradec Králové	30	360	IVECO 35 C 11	30	10 800	13,00	140 400	4 680
015 - Trutnov	20	440	IVECO 35 C 11	20	8 800	13,00	114 400	5 720
007 - Brno-Koží	91	98	IVECO 35 C 11	91	8 918	13,00	115 934	1 274
020 - Brno-Kounicova	37	100	IVECO 35 C 11	37	3 700	13,00	48 100	1 300
045 - Znojmo II	16	210	IVECO 35 C 11	16	3 360	13,00	43 680	2 730
055 - Mladá Boleslav	34	516	IVECO 35 C 11	34	17 544	13,00	228 072	6 708
006 - Liberec	70	558	IVECO 35 C 11	70	39 060	13,00	507 780	7 254
009 - Frýdek-Místek	61	246	IVECO 35 C 11	61	15 006	13,00	195 078	3 198
005 - Čes. Budějovice	34	456	IVECO 35 C 11	34	15 504	13,00	201 552	5 928
067 - Čes-Budějov. II	8	458	IVECO 35 C 11	8	3 664	13,00	47 632	5 954
027 - Ostrava	57	268	IVECO 35 C 11	57	15 276	13,00	198 588	3 484
018 - Valašské Meziříčí	12	168	IVECO 35 C 11	12	2 016	13,00	26 208	2 184
068 - Ostrava II	3	271	IVECO 35 C 11	3	813	13,00	10 569	3 523
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>-</b>	<b>X</b>	<b>-</b>	<b>794 651</b>	<b>-</b>	<b>10 330 463</b>	<b>6 073</b>



**Celkové náklady na distribuci zboží při zrušení skladů (v Kč) - varianta 1 A (1 kuchyně/1 auto)**

Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Dílní náklady na distribuci			Celkové náklady na distribuci	Náklady na distribuci 1 kuchyně
		Dopravní náklady k zákazníkovi celkem	Náklady na provoz skladů celkem	Náklady spojené s dodáním zboží zákazníkovi		
019 - Tábor	18	98 748	-	-	98 748	5 486
028 - Strakonice	58	413 192	-	-	413 192	7 124
031 - Beroun	47	355 602	-	-	355 602	7 566
004 - Plzeň	71	599 950	-	-	599 950	8 450
060 - PH-Olšiny	64	427 648	-	-	427 648	6 682
058 - PH-Modletice	219	1 406 418	-	-	1 406 418	6 422
050 - PH-Průhonice	20	130 000	-	-	130 000	6 500
017 - Mělník	24	171 600	-	-	171 600	7 150
057 - PH-Korunní	31	208 754	-	-	208 754	6 734
002 - PH-Sokolovská	81	543 348	-	-	543 348	6 708
013 - PH-Truhlářská	72	486 720	-	-	486 720	6 760
065 - PH-Veštr.palác	33	223 938	-	-	223 938	6 786
022 - PH-Bělohorská	52	360 984	-	-	360 984	6 942
064 - PH-Myslíkova	72	488 592	-	-	488 592	6 786
061 - PH-Újezd	118	773 136	-	-	773 136	6 552
070 - Skanska	70	462 280	-	-	462 280	6 604
035 - Benešov	27	155 844	-	-	155 844	5 772

**PŘÍLOHA P XV: CELKOVÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI PŘI ZRUŠENÍ  
SKLADŮ – VARIANTA 1A (POKRAČOVÁNÍ)**

023 - Kolín	44	233 376	-	-	233 376	5 304
024 - Cheb	24	262 080	-	-	262 080	10 920
003 - Most	37	346 320	-	-	346 320	9 360
032 - Děčín	11	93 808	-	-	93 808	8 528
033 - Teplice	12	106 080	-	-	106 080	8 840
029 - Pradubice	23	104 052	-	-	104 052	4 524
016 - Hradec Králové	30	140 400	-	-	140 400	4 680
015 - Trutnov	20	114 400	-	-	114 400	5 720
007 - Brno-Kozí	91	115 934	-	-	115 934	1 274
020 - Brno-Kounicova	37	48 100	-	-	48 100	1 300
045 - Znojmo II	16	43 680	-	-	43 680	2 730
055 - Mladá Boleslav	34	228 072	-	-	228 072	6 708
006 - Liberec	70	507 780	-	-	507 780	7 254
009 - Frýdek-Místek	61	195 078	-	-	195 078	3 198
005 - Čes. Budějovice	34	201 552	-	-	201 552	5 928
067 - Čes-Budějov. II	8	47 632	-	-	47 632	5 954
027 - Ostrava	57	198 588	-	-	198 588	3 484
018 - Valašské Meziříčí	12	26 208	-	-	26 208	2 184
068 - Ostrava II	3	10 569	-	-	10 569	3 523
<b>Celkem</b>	<b>1701</b>	<b>10 330 463</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10 330 463</b>	<b>6 073</b>

**PŘÍLOHA P XVI: CELKOVÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI ZBOŽÍ  
NA SKLAD – VARIANTA 2**

**Celkové náklady na distribuci zboží na sklad (v Kč) - varianta 2**

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Dílní náklady na distribuci			Celkové náklady na distribuci	Náklady na distribuci 1 kuchyně
		Dopravní náklady celkem	Náklady na provoz skladů celkem	Náklady spojené s manipulací zboží na skladě		
Praha - Modletice (sklad)	1 424	1 510 824	4 234 000	847 565	6 592 389	4 629
007 - Brno-Kozí	91	58 604	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	24 700	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	21 840	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	99 138	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	101 036	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	13 104	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	7 046	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>1 836 292</b>	<b>4 234 000</b>	<b>847 565</b>	<b>6 917 857</b>	<b>4 067</b>

### Dopravní náklady (v Kč) - varianta 2

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Vzdálenost Koryčany - sklad a zpět v km	Typ dopravního prostředku	Počet jízd	Celkový počet ujetých km	Cena dopravy (Kč/km)	Cena mýtného (sklad a zpět) v Kč	Mýtné celkem (počet jízd x cena mýtného)	Cena dopravy celkem	Ceny dopravy 1 kuchyně
Praha - Modletice (sklad)	1 424	500	IVECO 150 + VLEK	102	51 000	25,50	2 062	210 324	1 510 824	1 061
007 - Brno-Kozí	91	98	IVECO 35 C 11	46	4 508	13,00	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	100	IVECO 35 C 11	19	1 900	13,00	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	210	IVECO 35 C 11	8	1 680	13,00	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	246	IVECO 35 C 11	31	7 626	13,00	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	268	IVECO 35 C 11	29	7 772	13,00	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	168	IVECO 35 C 11	6	1 008	13,00	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	271	IVECO 35 C 11	2	542	13,00	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>						<b>2 062</b>	<b>210 324</b>	<b>1 836 292</b>	<b>1 080</b>

## Náklady na provoz skladů (v Kč) - varianta 2

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celá čísla)	Nájem skladu	Služby	Elektrřina	Plyn	Voda	Náklady celkem	Náklady na 1 kuch.
Strakonice				Zruřeno				
Plzeň				Zruřeno				
Praha - Modletice	1 424	2 851 000	1 383 000	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	zahrnuto v nájmu	4 234 000	2 973
Kolín				Zruřeno				
Cheb				Zruřeno				
Most				Zruřeno				
Pardubice				Zruřeno				
Brno - sklad				Zruřeno				
Liberec				Zruřeno				
Frýdek-Místek				Zruřeno				
České Budějovice				Zruřeno				
Ostrava				Zruřeno				
<b>CELKEM</b>	<b>1 424</b>	<b>2 851 000</b>	<b>1 383 000</b>	-	-	-	<b>4 234 000</b>	<b>2 973</b>

**PŘÍLOHA P XIX: NÁKLADY SPOJENÉ S MANIPULACÍ ZBOŽÍ  
NA SKLADĚ – VARIANTA 2**

**Náklady spojené s manipulací zboží (kuchyní) na skladě (v Kč) - varianta 2**

<b>Sklad</b>	<b>Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)</b>	<b>Tržba při Ø ceně kuchyně 74 400 Kč</b>	<b>Skladové činnosti (0,008)</b>	<b>Náklady celkem</b>	<b>Náklady celkem na 1 kuchyň</b>
Praha - Modletice (sklad)	1 424	105 945 600	847 565	847 565	595
<b>Celkem</b>	<b>1 424</b>	<b>105 945 600</b>	<b>847 565</b>	<b>847 565</b>	<b>595</b>

**Přejezdy Modletice - prodejny; Koryčany - prodejny (v Kč) k variantě 2**

<b>Sklad</b>	<b>Prodejna</b>	<b>Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)</b>	<b>Vzdálenost sklad - prodejna a zpět v km</b>	<b>Sazba v Kč za km</b>	<b>Přejezdy celkem (počet kuch. x km x sazba)</b>	<b>Přejezdy na 1 kuchyni</b>
Praha - Modletice	060 - PH-Olšiny	64	38	13,00	31 616	494
	058 - PH-Modletice	219	-	13,00	-	-
	050 - PH-Průhonice	20	14	13,00	3 640	182
	017 - Mělník	24	116	13,00	36 192	1 508
	057 - PH-Korunní	31	40	13,00	16 120	520
	002 - PH-Sokolovská	81	46	13,00	48 438	598
	013 - PH-Truhlářská	72	50	13,00	46 800	650
	065 - PH-Veštr.palác	33	48	13,00	20 592	624
	022 - PH-Bělohorská	52	58	13,00	39 208	754
	064 - PH-Myslíkova	72	42	13,00	39 312	546
	061 - PH-Újezd	118	51	13,00	78 234	663
	070 - Skanska	70	38	13,00	34 580	494
	035 - Benešov	27	54	13,00	18 954	702
	019 - Tábor	18	150	13,00	35 100	1 950
	028 - Strakonice	58	236	13,00	177 944	3 068
	031 - Beroun	47	104	13,00	63 544	1 352
	004 - Plzeň	71	222	13,00	204 906	2 886
	023 - Kolín	44	104	13,00	59 488	1 352
024 - Cheb	24	390	13,00	121 680	5 070	

**PŘÍLOHA P XX: PŘEJEZDY MODLETICE – PRODEJNY;  
KORYČANY - PRODEJNY - VARIANTA 2**

**PŘÍLOHA P XX: PŘEJEZDY MODLETICE – PRODEJNY; KORYČANY -  
PRODEJNY - VARIANTA 2 (POKRAČOVÁNÍ)**

	003 - Most	37	228	13,00	109 668	2 964
	032 - Děčín	11	262	13,00	37 466	3 406
	033 - Teplice	12	222	13,00	34 632	2 886
	029 - Pradubice	23	260	13,00	77 740	3 380
	016 - Hradec Králové	30	244	13,00	95 160	3 172
	015 - Trutnov	20	336	13,00	87 360	4 368
	055 - Mladá Boleslav	34	152	13,00	67 184	1 976
	006 - Liberec	70	250	13,00	227 500	3 250
	005 - Čes. Budějovice	34	264	13,00	116 688	3 432
	067 - Čes. Budějov. II	8	262	13,00	27 248	3 406
	<b>SOUČET</b>	<b>1424</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Sklad (expedice) v Koryčanech	007 - Brno-Kozí	91	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	020 - Brno-Kounicova	37	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	045 - Znojmo II	16	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	009 - Frýdek-Místek	61	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	027 - Ostrava	57	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	018 - Valašské Meziříčí	12	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	068 - Ostrava II	3	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	<b>Celkem</b>	<b>1701</b>			<b>1 956 994</b>	<b>1 150</b>



PŘÍLOHA P XXI: CELKOVÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI ZBOŽÍ  
NA SKLAD – VARIANTA 2A

**Celkové náklady na distribuci zboží na sklad (v Kč) - varianta 2 A - IVECO 75 E 15**

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celé číslo)	Dílní náklady na distribuci			Celkové náklady na distribuci	Náklady na distribuci 1 kuchyně
		Dopravní náklady celkem	Náklady na provoz skladů celkem	Náklady spojené s manipulací zboží na skladě		
Praha - Modletice (sklad)	1 424	2 342 508	4 234 000	847 565	7 424 073	5 214
007 - Brno-Kozí	91	58 604	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	24 700	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	21 840	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	99 138	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	101 036	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	13 104	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	7 046	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>2 667 976</b>	<b>4 234 000</b>	<b>847 565</b>	<b>7 749 541</b>	<b>4 556</b>

## Dopravní náklady (v Kč)- varianta 2 A

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Vzdálenost Koryčany - sklad a zpět v km	Typ dopravního prostředku	Počet jízd	Celkový počet ujetých km	Cena dopravy (Kč/km)	Cena mýtného (sklad a zpět) v Kč	Mýtné celkem (počet jízd x cena mýtného)	Cena dopravy celkem	Ceny dopravy 1 kuchyně
Praha - Modletice (sklad)	1 424	500	IVECO 75 E 15	237	118 500	17,50	1 134	268 758	2 342 508	1 645
007 - Brno-Kozi	91	98	IVECO 35 C 11	46	4 508	13,00	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicov	37	100	IVECO 35 C 11	19	1 900	13,00	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	210	IVECO 35 C 11	8	1 680	13,00	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	246	IVECO 35 C 11	31	7 626	13,00	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	268	IVECO 35 C 11	29	7 772	13,00	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříč	12	168	IVECO 35 C 11	6	1 008	13,00	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	271	IVECO 35 C 11	2	542	13,00	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>						<b>1 134</b>	<b>268 758</b>	<b>2 667 976</b>	<b>1 568</b>

### Náklady na provoz skladů (v Kč) - varianta 2 A

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celá čísla)	Nájem skladu	Služby	Elektřina	Plyn	Voda	Náklady celkem	Náklady na 1 kuch.
Strakonice				Zrušeno				
Plzeň				Zrušeno				
Praha - Modletice	1 424	2 851 000	1 383 000	-	-	-	4 234 000	2 973
Kolín				Zrušeno				
Cheb				Zrušeno				
Most				Zrušeno				
Pardubice				Zrušeno				
Brno - sklad				Zrušeno				
Liberec				Zrušeno				
Frýdek-Místek				Zrušeno				
České Budějovice				Zrušeno				
Ostrava				Zrušeno				
<b>CELKEM</b>	<b>1 424</b>	<b>2 851 000</b>	<b>1 383 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 234 000</b>	<b>2 973</b>

**PŘÍLOHA P XXIV: NÁKLADY SPOJENÉ S MANIPULACÍ ZBOŽÍ  
NA SKLADĚ – VARIANTA 2A**

**Náklady spojené s manipulací zboží (kuchyní) na skladě (v Kč) - varianta 2 A**

<b>Sklad</b>	<b>Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)</b>	<b>Tržba při Ø ceně kuchyně 74 400 Kč</b>	<b>Skladové činnosti (0,008)</b>	<b>Náklady celkem</b>	<b>Náklady celkem na 1 kuchyň</b>
Praha - Modletice (sklad)	1 424	105 945 600	847 565	847 565	595
<b>Celkem</b>	<b>1 424</b>	<b>126 554 400</b>	<b>847 565</b>	<b>847 565</b>	<b>595</b>

PŘÍLOHA P XXV: CELKOVÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI ZBOŽÍ  
NA SKLAD – VARIANTA 2B

**Celkové náklady na distribuci zboží na sklad (v Kč) - varianta 2 B - IVECO 150 E 27**

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Dílní náklady na distribuci			Celkové náklady na distribuci	Náklady na distribuci 1 kuchyně
		Dopravní náklady celkem	Náklady na provoz skladů celkem	Náklady spojené s manipulací zboží na skladě		
Praha - Modletice (sklad)	1 424	2 402 708	4 234 000	847 565	7 484 273	5 256
007 - Brno-Kozí	91	58 604	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	24 700	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	21 840	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	99 138	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	101 036	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	13 104	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	7 046	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>2 728 176</b>	<b>4 234 000</b>	<b>847 565</b>	<b>7 809 741</b>	<b>4 591</b>

## Dopravní náklady (v Kč) - varianta 2B - IVECO 150 E 27

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Vzdálenost Koryčany - sklad a zpět v km	Typ dopravního prostředku	Počet jízd	Celkový počet ujetých km	Cena dopravy (Kč/km)	Cena mýtného (sklad a zpět) v Kč	Mýtné celkem (počet jízd x cena mýtného)	Cena dopravy celkem	Ceny dopravy 1 kuchyně
Praha - Modletice (sklad)	1 424	500	IVECO 150 E 27	203	101 500	22,00	836	169 708	2 402 708	1 687
007 - Brno-Kozí	91	98	IVECO 35 C 11	46	4 508	13,00	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	100	IVECO 35 C 11	19	1 900	13,00	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	210	IVECO 35 C 11	8	1 680	13,00	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	246	IVECO 35 C 11	31	7 626	13,00	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	268	IVECO 35 C 11	29	7 772	13,00	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	168	IVECO 35 C 11	6	1 008	13,00	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	271	IVECO 35 C 11	2	542	13,00	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>						<b>836</b>	<b>169 708</b>	<b>2 728 176</b>	<b>1 604</b>

### Náklady na provoz skladů (v Kč) - varianta 2 B

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celá čísla)	Nájem skladu	Služby	Elektřina	Plyn	Voda	Náklady celkem	Nákl. na 1 kuch.
Strakonice								Zrušeno
Plzeň								Zrušeno
Praha - Modletice	1 424	2 851 000	1 383 000	-	-	-	4 234 000	2 973
Kolín								Zrušeno
Cheb								Zrušeno
Most								Zrušeno
Pardubice								Zrušeno
Brno - sklad								Zrušeno
Liberec								Zrušeno
Frýdek-Místek								Zrušeno
České Budějovice								Zrušeno
Ostrava								Zrušeno
<b>CELKEM</b>	<b>1 424</b>	<b>2 851 000</b>	<b>1 383 000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4 234 000</b>	<b>2 973</b>

**PŘÍLOHA P XXVIII: NÁKLADY SPOJENÉ S MANIPULACÍ ZBOŽÍ  
NA SKLADĚ – VARIANTA 2B**

**Náklady spojené s manipulací zboží (kuchyní) na skladě (v Kč) - varianta 2 B**

<b>Sklad</b>	<b>Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)</b>	<b>Tržba při Ø ceně kuchyně 74 400 Kč</b>	<b>Skladové činnosti (0,008)</b>	<b>Náklady celkem</b>	<b>Náklady celkem na 1 kuchyň</b>
Praha - Modletice (sklad)	1 424	105 945 600	847 565	847 565	595
<b>Celkem</b>	<b>1 424</b>	<b>126 554 400</b>	<b>847 565</b>	<b>847 565</b>	<b>595</b>



**Celkové náklady na distribuci zboží na sklad (v Kč) - varianta 3**

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Dílní náklady na distribuci			Celkové náklady na distribuci	Náklady na distribuci 1 kuchyně
		Dopravní náklady celkem	Náklady na provoz skladů celkem	Náklady spojené s manipulací zboží na skladě		
Praha - Modletice (sklad)	1 164	1 229 396	4 234 000	692 813	6 156 209	5 289
Plzeň (sklad)	260	368 410	293 596	154 752	816 758	3 141
007 - Brno-Kozi	91	58 604	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	24 700	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	21 840	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	99 138	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	101 036	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	13 104	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	7 046	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>1 923 274</b>	<b>4 527 596</b>	<b>847 565</b>	<b>7 298 435</b>	<b>4 291</b>

**PŘÍLOHA P XXIX: CELKOVÉ NÁKLADY NA DISTRIBUCI ZBOŽÍ  
NA SKLAD – VARIANTA 3**

### Dopravní náklady (v Kč) - varianta 3

Sklad/Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Vzdálenost Koryčany - sklad a zpět v km	Typ dopravního prostředku	Počet jízd	Celkový počet ujetých km	Cena dopravy (Kč/km)	Cena mýtného (sklad a zpět) v Kč	Mýtné celkem (počet jízd x cena mýtného)	Cena dopravy celkem	Ceny dopravy 1 kuchyně
Praha - Modletice (sklad)	1 164	500	IVECO 150 + VLEK	83	41 500	25,50	2 062	171 146	1 229 396	1 056
Plzeň (sklad)	260	700	IVECO 150 + VLEK	19	13 300	25,50	1 540	29 260	368 410	1 417
007 - Brno-Kozí	91	98	IVECO 35 C 11	46	4 508	13,00	-	-	58 604	644
020 - Brno-Kounicova	37	100	IVECO 35 C 11	19	1 900	13,00	-	-	24 700	668
045 - Znojmo II	16	210	IVECO 35 C 11	8	1 680	13,00	-	-	21 840	1 365
009 - Frýdek-Místek	61	246	IVECO 35 C 11	31	7 626	13,00	-	-	99 138	1 625
027 - Ostrava	57	268	IVECO 35 C 11	29	7 772	13,00	-	-	101 036	1 773
018 - Valašské Meziříčí	12	168	IVECO 35 C 11	6	1 008	13,00	-	-	13 104	1 092
068 - Ostrava II	3	271	IVECO 35 C 11	2	542	13,00	-	-	7 046	2 349
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 602</b>	<b>200 406</b>	<b>1 923 274</b>	<b>1 131</b>

PŘÍLOHA P XXX: DOPRAVNÍ NÁKLADY – VARIANTA 3

Náklady na provoz skladů (v Kč bez DPH) - varianta 3

Sklad	Počet kuchyní v ks (zaokrouhl. na celá čísla)	Nájem skladu	Služby	Elektrina	Plyn	Voda	Ost. služby	Náklady celkem	Náklady na 1 kuch.
Strakonice									Zrušeno
Plzeň	260	210 360	-	-	-	-	83 236	293 596	1 129
Praha - Modletice	1 164	2 851 000	1 383 000	-	-	-	-	4 234 000	3 637
Kolín									Zrušeno
Cheb									Zrušeno
Most									Zrušeno
Pardubice									Zrušeno
Brno - sklad									Zrušeno
Liberec									Zrušeno
Frýdek-Místek									Zrušeno
České Budějovice									Zrušeno

**PŘÍLOHA P XXXII: NÁKLADY SPOJENÉ S MANIPULACÍ  
ZBOŽÍ NA SKLADĚ – VARIANTA 3**

**Náklady spojené s manipulací zboží (kuchyní) na skladě (v Kč) - varianta 3**

<b>Sklad</b>	<b>Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)</b>	<b>Tržba při Ø ceně kuchyně 74 400 Kč</b>	<b>Skladové činnosti (0,008)</b>	<b>Náklady celkem</b>	<b>Náklady celkem na 1 kuchyň</b>
Praha - Modletice (sklad)	1 164	86 601 600	692 813	692 813	595
Plzeň (sklad)	260	19 344 000	154 752	154 752	595
<b>Celkem</b>	<b>1 424</b>	<b>105 945 600</b>	<b>847 565</b>	<b>847 565</b>	<b>595</b>

**PŘÍLOHA P XXXIII: PŘEJEZDY SKLADY – PRODEJNY –  
VARIANTA 3**

Sklad	Prodejna	Počet kuchyní v ks (zaokr. na celé číslo)	Vzdálenost sklad - prodejna a zpět v km	Sazba za km	Přejezdy celkem (počet kuch. x km x sazba)	Přejezdy na 1 kuchyni
Plzeň	031 - Beroun	47	124	13,00	75 764	1 612
	004 - Plzeň	71	2	13,00	1 846	26
	019 - Tábor	18	232	13,00	54 288	3 016
	028 - Strakonice	58	158	13,00	119 132	2 054
	005 - Čes. Budějovice	34	272	13,00	120 224	3 536
	067 - Čes-Budějov. II	8	266	13,00	27 664	3 458
	024 - Cheb	24	214	13,00	66 768	2 782
	<b>SOUČET</b>	<b>260</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Praha - Modletice	060 - PH-Olšiny	64	38	13,00	31 616	494
	058 - PH-Modletice	219	-	13,00	-	-
	050 - PH-Průhonice	20	14	13,00	3 640	182
	017 - Mělník	24	116	13,00	36 192	1 508
	057 - PH-Korunní	31	40	13,00	16 120	520
	002 - PH-Sokolovská	81	46	13,00	48 438	598
	013 - PH-Truhlářská	72	50	13,00	46 800	650
	065 - PH-Veletr.palác	33	48	13,00	20 592	624
	022 - PH-Bělohorská	52	58	13,00	39 208	754
	064 - PH-Myslíkova	72	42	13,00	39 312	546
	061- PH-Újezd	118	51	13,00	78 234	663
	070 - Skanska	70	38	13,00	34 580	494
	035 - Benešov	27	54	13,00	18 954	702
	023 - Kolín	44	106	13,00	60 632	1 378
	029 - Pradubice	23	262	13,00	78 338	3 406
	016 - Hradec Králové	30	246	13,00	95 940	3 198
	015 - Trutnov	20	338	13,00	87 880	4 394
	003 - Most	37	224	13,00	107 744	2 912
	032 - Děčín	11	264	13,00	37 752	3 432
	033 - Teplice	12	224	13,00	34 944	2 912
	055 - Mladá Boleslav	34	156	13,00	68 952	2 028
006 - Liberec	70	252	13,00	229 320	3 276	
<b>SOUČET</b>	<b>1 164</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	
Sklad (expedice) v Koryčanech	007 - Brno-Kozí	91	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	020 - Brno-Kounicova	37	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	045 - Znojmo II	16	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	009 - Frýdek-Místek	61	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	027 - Ostrava	57	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	018 - Valašské Meziříčí	12	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
	068 - Ostrava II	3	Distribuce přímo k zákazníkovi - přejezd nulový			
<b>Celkem</b>	<b>1 701</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 680 874</b>	<b>988</b>	

**Souhrnná tabulka celkových nákladů na distribuci 1 kuchyně k zákazníkovi (v Kč)**

Sklad	Prodejna	Současný stav	Varianta 1 (2 kuch)	Varianta 1 A (1 kuch)	Varianta 2	Varianta 2A	Varianta 2B	Varianta 3
Strakonice	019 - Tábor	5 628	2 743	5 486	6 579	7 164	7 206	6 157
	028 - Strakonice	4 110	3 562	7 124	7 697	8 282	8 324	5 195
Plzeň	031 - Beroun	5 972	3 863	7 566	5 981	6 566	6 608	4 753
	004 - Plzeň	5 257	4 285	8 450	7 515	8 100	8 142	3 167
Praha - Modletice	060 - PH-Olšiny	6 939	3 341	6 682	5 123	5 708	5 750	5 783
	058 - PH-Modletice	6 538	3 226	6 422	4 629	5 214	5 256	5 289
	050 - PH-Průhonice	6 672	3 250	6 500	4 811	5 396	5 438	5 471
	017 - Mělník	8 055	3 575	7 150	6 137	6 722	6 764	6 797
	057 - PH-Korunní	6 962	3 476	6 734	5 149	5 734	5 776	5 809
	002 - PH-Sokolovská	7 029	3 395	6 708	5 227	5 812	5 854	5 887
	013 - PH-Truhlářská	7 096	3 380	6 760	5 279	5 864	5 906	5 939
	065 - PH-Veletr.palác	7 029	3 496	6 786	5 253	5 838	5 880	5 913
	022 - PH-Bělohorská	7 207	3 471	6 942	5 383	5 968	6 010	6 043
	064 - PH-Myslikova	7 096	3 393	6 786	5 175	5 760	5 802	5 835
	061- PH-Újezd	7 051	3 276	6 552	5 292	5 877	5 919	5 952
	070 - Skanska Reality	6 939	3 302	6 604	5 123	5 708	5 750	5 783
	035 - Benešov	7 163	2 993	5 772	5 331	5 916	5 958	5 991
Kolín	023 - Kolín	5 079	2 652	5 304	5 981	6 566	6 608	6 667
Cheb	024 - Cheb	5 354	5 460	10 920	9 699	10 284	10 326	5 923
Most	003 - Most	10 579	4 806	9 360	7 593	8 178	8 220	8 201
	032 - Děčín	12 030	4 652	8 528	8 035	8 620	8 662	8 721
	033 - Teplice	11 182	4 420	8 840	7 515	8 100	8 142	8 201

**PŘÍLOHA P XXXIV: SOUHRNNÁ TABULKA NÁKLADŮ NA  
DISTRIBUCI 1 KUCHYNĚ K ZÁKAZNÍKOVÍ**

**PŘÍLOHA P XXXIV: SOUHRNNÁ TABULKA NÁKLADŮ NA  
DISTRIBUCI 1 KUCHYNĚ K ZÁKAZNÍKOVÍ (POKRAČOVÁNÍ)**

Pardubice	029 - Pradubice	3 676	2 360	4 524	8 009	8 594	8 636	8 695
	016 - Hradec Králové	4 100	2 340	4 680	7 801	8 386	8 428	8 487
	015 - Trutnov	5 312	2 860	5 720	8 997	9 582	9 624	9 683
Brno - sklad	007 - Brno-Kozí	6 096	644	1 274	644	644	644	644
	020 - Brno-Kounicova	6 096	668	1 300	668	668	668	668
	045 - Znojmo II	7 613	1 365	2 730	1 365	1 365	1 365	1 365
Liberec	055 - Mladá Boleslav	4 070	3 354	6 708	6 605	7 190	7 232	7 317
	006 - Liberec	2 508	3 627	7 254	7 879	8 464	8 506	8 565
Frýdek-Místek	009 - Frýdek-Místek	2 149	1 625	3 198	1 625	1 625	1 625	1 625
České Budějov.	005 - Čes. Budějovice	6 121	2 964	5 928	8 061	8 646	8 688	6 677
	067 - Čes. Budějov. II	6 121	2 977	5 954	8 035	8 620	8 662	6 599
Ostrava	027 - Ostrava	3 470	1 773	3 484	1 773	1 773	1 773	1 773
	018 - Valašské Meziříčí	4 742	1 092	2 184	1 092	1 092	1 092	1 092
	068 - Ostrava II	3 693	2 349	3 523	2 349	2 349	2 349	2 349
<b>Celkem</b>		<b>222 734</b>	<b>110 014</b>	<b>216 437</b>	<b>199 423</b>	<b>216 361</b>	<b>217 586</b>	<b>199 014</b>
<b>Celkem za 1701 kuchyní</b>		<b>10 314 727</b>	<b>5 207 046</b>	<b>10 330 463</b>	<b>8 874 851</b>	<b>9 706 535</b>	<b>9 766 735</b>	<b>8 979 309</b>
<b>Ø cena distribuce 1 kuchyně</b>		<b>6 064</b>	<b>3 061</b>	<b>6 073</b>	<b>5 217</b>	<b>5 706</b>	<b>5 742</b>	<b>5 279</b>