

**Technická Univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

1995

Michael Karas

Technická Univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Obor : Podniková ekonomika

Organizace řízení dopravy malých firem

HF - PE - ...

Michael Karas

Vedoucí práce: Doc. Ing. Josef Sixta, CSc.
Konzultant: V. Foltmanová - WARMNIS s.r.o.

Počet stran : 33

Počet příloh : 0

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Hospodářská fakulta

Katedra podnikové ekonomiky

Školní rok 1995/96

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

pro Michala K a r a s e

obor č. 6268 - 7 Podniková ekonomika

Vedoucí katedry Vám ve smyslu zákona č. 172/1990 Sb o vysokých školách a navazujících předpisů určuje tuto bakalářskou práci:

Název tématu: Organizace dopravy malé firmy

Zásady pro vypracování:

Ve své bakalářské práci se zaměřte na návrh organizačního opatření pro řízení dopravy malé firmy vlastníci max.5 vozidel a realizující konzultační, projektovou a výrobní činnost. Osobní automobily používá max.15 osob pro individuální dopravu.

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Univerzitní knihovna

Voroněžská 1329, Liberec 1

PSČ 461 17

KPE/PE

33 s.

V 7/96 Hb

Obsah

1. Úvod

2. Úvod

2.1. CÍL PRÁCE

2.2. SPECIFIKACE PROBLÉMU

2.2.1. Záměry

2.2.2. Záměry

2.2.3. Záměry

2.2.4. Záměry

2.2.5. Záměry

2.2.6. Záměry

Místo přisvědčení prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod vedením vedoucího a konzultanta.

V Liberci 22.12. 1995

Karas.....

Michael Karas

OBSAH

	Seznam zkratek	4
1.	ÚVOD	5
2.	ORGANIZACE ŘÍZENÍ DOPRAVY MALÝCH FIREM	7
2.1	CÍL PRÁCE	7
2.2	SPECIFIKACE PROBLÉMU	8
2.2.1	Zaměstnanci	9
2.2.2	Kultura řízení firmy	10
3.	ALTERNATIVY ŘEŠENÍ	12
3.1	PLÁNOVÁNÍ	12
3.2	AUTA ZAMĚSTNANCŮ	14
3.3	LEASING	15
3.4	AUTOPŮJČOVNY	20
3.5	SOFTWARE	23
3.6	CCS	27
3.	DISKUSE	31
4.	ZÁVĚR	32
	Seznam použité literatury	33

Seznam použitých zkratek:

DP.....	dopravní prostředek
EHS.....	Evropské hospodářské společenství
PH.....	pohonné hmoty

1. ÚVOD

Až do počátku 70 - tých let byla většina ekonomik v Evropě charakteristická růstem velkých podniků s centralizovanými strukturami řízení. Rozvíjeli se teorie o výhodách velkovýroby. Převládala představa, že vědeckotechnický pokrok, využití předností specializace a integrace si vynucují koncentraci výroby a velké produkční celky. Od počátku sedmdesátých let se však začalo projevovat vyšší tempo růstu zaměstnanosti u malých podniků ve srovnání s velkými, velmi rychle rostl jejich počet. Začal se měnit pohled na ekonomické teorie o firmách, byla znovu objevena důležitost stimulace a motivace podniků. Zejména úspěšná konkurence Japonska a USA vůči Evropě sehrála rozhodující úlohu v posuzování významu malých společností v hospodářství. Z hlediska podílu na počtu podniků, zaujímají malé a střední podniky velmi vysoký podíl. Např. v USA existuje kolem 17 mil. firem z nichž 97 % má počet zaměstnaných do 500. Podíl firem zaměstnávajících 10 a méně osob pak představuje cca. 80 % všech podniků. Podobná situace je i v jiných vyspělých zemích. Zdroje EHS uvádí, že v členských zemích společenství tvoří podniky zaměstnávající do 500 zaměstnanců cca. 95 % všech podnikatelských subjektů. Tyto podniky pak zajišťují cca. dvě třetiny pracovních příležitostí, přičemž v průmyslu je to cca. 60 % a ve službách to je dokonce až 75 %, přičemž podstatná část připadá na dopravu. Ve Švýcarsku je ze 245 tisíc podniků 97 % s méně než 50 zaměstnanci. Podobná je i situace v rozvojových zemích. Výzkum na území Thajska, Egypta, Indonésie, Haiti, Hondurasu, Zambie, Keni či Bangladéše dokumentoval, že podniky s méně než 50 zaměstnanci garantují víc než poloviční podíl na zaměstnanosti těchto zemí.

Trendy v ostatních vyspělých zemích vznikají působením dvou komponentů. Prvním je pokles průměrné velikosti podniků a druhým zvětšení počtu nových malých podniků. Tyto trendy jsou důsledkem vlivu řady faktorů - např. se projevuje posun v ekonomických aktivitách ve prospěch sektoru služeb, který se začal projevovat zhruba před dvaceti lety. S aplikací vědeckotechnického rozvoje se uvolňují pracovní síly ze sekundární - výrobní sféry a přesunují se do terciální sféry. A v oblasti služeb jsou vlivem charakteru zajišťovaných činností zakládány zejména malé podniky. Dále je vznik a expanze malých firem též výsledkem reakce na ekonomické krize v jednotlivých odvětvích, kdy malé jednotky hrají úlohu "absorbátora šoku". Třetím faktorem je i lepší možnost pohybu, reakce, výhodnější obchodní klima malých firem. Hlavním posláním malých podniků je uspokojovat diferencované, proměnlivé, individualizované potřeby společnosti. Přičemž část malých podniků je kontrolována velkými společnostmi a korporacemi,

působí jako subdodavatelé velkých podniků, příp. jako distributoři a zušlechťovatelé masově vyráběné produkce. Nejrozsáhlejší formou propojení velkého a drobného podnikání v oblasti odbytu se stal systém smluvních vztahů, který je označován jako "franchising". Část malých podniků podniká a řídí svou činnost samostatně, některé dokonce operují na stejných trzích jako velké firmy a jsou stejně efektivní nebo dokonce i efektivnější. Malé podniky mohou využívat nedostatečných kapacit velkých podniků, vhodné specializace, výhod nízkých nákladů.

Se vznikem četných firem vyvstaly také nové problémy. Jedním z nich je mimo jiné i řešení dopravní ekonomiky firem. Této klíčové funkci v celkové ekonomice také odpovídá i ukazatel národního hospodářství. Význam terciálního sektoru, který zahrnuje také dopravní ekonomiku, v budoucnu stále poroste. Pro dopravní hospodářství je důležité, že bude stále větší poptávka po dopravě ve stále obsáhlejších dopravních řetězcích.

Zásadní změny v pojetí významu a funkce cen v nových ekonomických podmínkách charakterizované především postupným zaváděním tržního mechanismu, liberalizace cenových systémů, realizace vyhlášených legislativních pravidel privatizace a transformace cestou privatizace, se nutně promítají do všech odvětví a oborů našeho současného hospodářství.

Základním předpokladem dobře fungující dopravní ekonomiky je její vysoká výkonnost. Výkony v dopravě jsou vždy výsledkem kombinace dispoziční části a reálné části. Jako dispoziční část dopravního výkonu je třeba chápat plánovitě organizační uspořádání průběhu dopravy, tedy uplatnění know - how ve vztahu k úspěšné dopravě. (Zasílatelství a cestovní kanceláře jsou především činné v této oblasti). Reálnou část dopravního výkonu tvoří vlastní úkol přemístění (zde jsou činní tzv. dopravci).

Výkony v dopravě mají určité jím vlastní znaky, mezi které patří především trvání přepravy, cestovní rychlost, propočitatelnost atd. Poptávka po dopravním výkonu je odvozena požadavkem a je determinována konsumní nebo výrobní potřebou jiných hospodářských oblastí a tím dopravní výkon v podstatě můžeme zařadit mezi ostatní služby.

Vlastnost, která je společná pro dopravní výkony a většinu ostatních služeb, je jejich neskladovatelnost. Dopravní výkony musí mít odběratele v určitém časovém bodu nebo v určité době, jinak je nezbytné na ně nahlížet jako na ztracený náklad.

2. ORGANIZACE ŘÍZENÍ DOPRAVY MALÝCH FIREM

2.1 CÍL PRÁCE

Základním problémem, na který bych se ve své práci rád zaměřil je plánování potenciálů a kapacit dopravních prostředků v malých firmách. Jako vzorek pro moji práci jsem si vybral libereckou firmu WARMNIS s. r. o., která se specifikuje především komplexní služby při řešení problémů v oblasti energetiky a tepelné techniky. Pokrývá všechny oblasti energetických služeb v oborech teplo, plyn, elektřina a měření a to jak komplexně tak v dílčích krocích. Nosnými oblastmi činnosti jsou:

- 1) Zpracování studií energetických děl v oblasti tepelné techniky a plynárenství jako komplexní i dílčí materiály.
- 2) Komplexní energetické generely, teplofikační a plynofikační generely pro územní útvary všech stupňů.
- 3) Investiční analýzy podle metodiky ES pro výběr ekonomicky nejvýhodnější varianty řešení včetně modelových konstrukcí financování.
- 4) Technické zadání energetických staveb.
- 5) Komplexní projektová činnost pro energetické stavby jako jsou kotelny, vytopny a teplárny libovolného výkonu, předávací stanice pára - voda a voda - voda.
- 6) Komplexní výkon činností inženýrských a investorských.
- 7) Konzultační a poradenská činnost v oblasti techniky prostředí, pro fyzické osoby bezplatná.
- 8) Veškeré činnosti spojené s nasazením měření tepelné energie na zdrojích, tepelných sítích, v předávacích stanicích a zásobovaných objektech až po měření u konečného spotřebitele. Součástí nabídky je i kompletní servis spojený s provozem měření.
- 9) Průzkumné a přípravné práce pro projekci.

10) Velkoobchodní a obchodní činnost v oblasti energetiky.

WARMNIS s.r.o. Liberec má vytvořenou vlastní strukturu technických i montážních pracovníků, kterými tyto stavby zajišťuje. Pro větší akce je využívána projekční a dodavatelská kapacita sesterských společností.

Zastupuje také významné výrobce zařízení a komponentů pro energetiku. V oblasti měření tepla a průtoků nabízí kompletní sortiment firmy ZENNER (SRN), dále zastupuje společnost RODA GmbH (SRN) v oblasti sálavého vytápění, I.C. MOLLER (Dánsko) v oblasti předizolovaných potrubí pro tepelné sítě, DEKOMTE (SRN) v oblasti pružných vlnovcových hadic a vlnovcových kompenzátorů, VOLUND - Inter v oblasti teplovodních, horkovodních a parních kotlů a Tlakové nádoby s.p. Žilina v sortimentu stabilních tlakových nádob.

Jako referenci by bylo možné uvést parní plynové výtopny v Nemocnici Liberec, kombinované plynové výtopny Nestlé - Lipo Liberec, kompletní měření tepelné energie v lokalitách Frýdlant v Čechách, Turnov, Liberec, plynofikaci města Železný Brod (plynové kotelny), plynofikace blokových kotlen spalujících tuhá paliva v české části Euroregionu Nisa, spolupráce s firmou Siemens KWU A.G. v oblasti paroplynových cyklů atd.

Jak je patrné z výčtu činnosti , bude kladen velký důraz na dopravu této firmy.

Tato firma může v mé práci sloužit jako základní vodítko pro pochopení problémů současných malých firem. Důvodem, proč jsem raději volil obecnou rovinu je to, aby tato práce přinesla určitý užitek širšímu spektru firem, které se potýkají se stejnými problémy. Ve své práci jsem vycházel z některých konkrétních údajů, které mi pomáhaly důkladněji pochopit danou problematiku.

2.2 SPECIFIKACE PROBLÉMU

Vycházejme tedy z toho, že firma, která má zajišťovat určitý druh servisu, či poradenskou službu má určitý počet aut a zaměstnanců. Pro stávající systém plánování je charakteristické právě to, že zaměstnanci sami plánují rozpisy cest jednotlivých dopravních prostředků (dále jen DP). stávající systém je nevyhovující, neboť nevykazuje efektivní využívání DP .

Ovšem základními požadavky na moderní prostředky jsou především :

- maximální flexibilita v kapacitě a specializaci,
- maximální možnosti kombinace a hladké předání DP mezi zaměstnanci,
- být kdykoli k dispozici (okamžitá přístupnost).

Uvedená firma zaměstnává sedm techniků, kteří mají k dispozici čtyři služební osobní automobily, z čehož je jeden užitkový (Pick - up). Ke každému automobilu existuje týdenní plán s přehledem jíst, který obsahuje nejdůležitější údaje tzn. den, jméno dotyčného pracovníka, který si automobil zapůjčil, předpokládaný časový interval, po který zaměstnanec automobil potřebuje a účel cesty. Plánování cest (jízdy) provádí zaměstnanci sami, což v konečném důsledku nepřináší očekávaný efekt. Údaje, které uvádějí s týdenním předstihem nakonec neodpovídají skutečnosti tzn. především časový rozvrh je překračován. Četnost takovýchto kolizních situací je asi čtyřikrát za měsíc.

Zároveň je nutné poukázat na rozdílnou časovou citlivost poptávky po dopravě. Kromě všeobecné časové citlivosti, se musí brát v úvahu i časová citlivost specifiky zaměstnanců a v neposlední řadě i situačně podmíněná časová citlivost při níž se požaduje zvlášť rychlá doprava, protože jen tak lze zabránit odpovídajícím následným škodám.

To vše nakonec vede k tomu, že firemní disponibilnost je v některých okamžicích velmi nízká. V průměru vychází na jeden měsíc 337 km (vztaheno na posledních šest měsíců), které se musí pokrýt jinými zdroji, především to jsou osobní automobily zaměstnanců, kterým se následně proplácí amortizace a pohonné hmoty.

2.2.1 Zaměstnanci

Firma WARMNIS s.r.o. se samozřejmě při tak velkém rozsahu činnosti nemůže spoléhat jen na aktivity jednotlivých společníků. Bylo třeba přijmout do pracovního poměru několik zaměstnanců.

Je třeba si uvědomit, že zaměstnanci WARMNISU velmi silně ovlivňují vnitřní prostředí firmy svými znalostmi, vědomostmi, schopnostmi, návyky a názory. Jsou aktivním činitelem, který může stimulovat rozvoj firmy, upevňovat její stabilitu, přispívat k její vyšší výkonnosti. Společníci firmy si správně uvědomují, že pokud jejich zaměstnanci nemají žádoucí vlastnosti, mohou

svými postoji narušovat činnost podniku, a tím působit na celkové prostředí negativně.

Firma s takovýmto rozsahem činnosti zdůrazňuje především kvalifikační požadavky na pracovníky. Požadavky na odborné znalosti jsou diferencovány podle funkčního postavení pracovníka, podle druhu činnosti, kterou provádí. Jde zpravidla o problematiku obchodní činnosti v oboru energetiky, energetických studií, projekční činnost v oboru energetiky, měření tepla.

Samozřejmě největší nároky jsou kladeny na ty zaměstnance, kteří v rámci své pracovní náplně často cestují na obchodní jednání. Předpokladem je samozřejmě dostatečná dávka sebedůvěry, schopnost sebekontroly, perfektní znalost kvality nabízeného, schopnost vybírat a třídit informace, dobrou pozorovací schopnost, schopnost samostatného jednání a rozhodování atd. Jak je patrné, není toho málo. Firma musí být totiž na základě informací o potenciálním zaměstnanci a na základě pohovoru s ním přesvědčena, že dotyčný nebude pouhým vykonavatelem pokynů, ale především samostatně jednajícím článkem firmy, který bude schopen přispět k její prosperitě.

Přijímací řízení samozřejmě nemůže dát přesný obraz o následném uplatnění pracovníka. Proto je třeba věnovat pozornost výsledkům jeho činnosti ve firmě. Ukazatelů je samozřejmě mnoho, např. změna nákladů, rychlost a efektivnost zabezpečení zakázky, množství stížností, penále aj.

Kvalitu zaměstnance je dále potřeba zdokonalovat. V rámci firmy existuje určitý výchovný systém, který napomáhá zajišťovat rozvoj schopností pracovníků v souladu s potřebami firmy. Do tohoto systému se zahrnuje například doškolování pracovníků ve speciálních kurzech, poradenské firmy, školení pro práci s PC.

Závěrem je třeba uvést, že firma zaměstnává v současné době necelé dvě desítky zaměstnanců.

2.2.2 Kultura řízení firmy

Pod pojmem kultura řízení firmy rozumíme soubor pravidel a zvyklostí, které firma a její vnitropodnikové útvary při svém rozhodování uplatňují.

Kultura řízení je uplatňována na základě těchto pravidel:

1. Ve firmě jsou uplatňovány jednoduché formy řízení vycházející z

těchto zásad :

- a) při realizaci jednotlivých projektů či obchodních případů jsou utvářeny pružné organizační struktury,
 - b) pracovníkům není zapotřebí stanovovat podrobná práva a povinností, ale jen mezní pravidla,
 - c) na všech vstupních řízeních je uplatňována zásada jednoho odpovědného vedoucího ,
 - d) operativní problémy musí být řešeny tam, kde vznikají,
 - e) všichni pracovníci firmy musí pracovat samostatně, tvůrčím způsobem se snahou po zvládnutí mezních situací, ale i koncepčních otázek.
2. Vedení firmy dbá na to, aby dobré jméno firmy (image) bylo prosazováno společným úsilím všech spolupracovníků. Vysoce respektovaným ukazatelem je kvalita práce, obchodu a především služeb.
 3. Vedení firmy toleruje neúspěch - nikoli však nedbalost, pohodlnost a nedostatečný pracovní výkon.
 4. Podporována je existence vzájemné úcty mezi pracovníky a respektování práce druhých.
 5. Je preferována profesionalita ve všech činnostech.
 6. Je podporováno zvyšování kvalifikace, vzdělání všech spolupracovníků firmy.
 7. V práci firmy musí být uplatněn pružný vztah k zákazníkům (dodavatelům i odběratelům).
 8. Výrazní talenti mají speciální řídicí strukturu.
 9. Vedení firmy se snaží o vytvoření nejvhodnějších pracovních podmínek.

3. ALTERNATIVY ŘEŠENÍ

Na danou problematiku je potřeba nahlížet dvěma směry. Jedním z nich je zefektivnění doposud používané metody plánování (organizační změna struktury). A v případě, že nepřinese očekávaný úspěch, jako druhý - alternativní rozšíření vozového parku firmy.

V případě zefektivnění stávajícího systému je potřeba vypracování velmi kvalitního harmonogramu, který by umožňoval zefektivnění jednotlivých jízd např. jedním DP v daném směru by mohlo být přepravováno více zaměstnanců. K řešení takových problémů existuje řada exaktních a heuristických postupů. V kombinaci s výkonným softwarem by se daného účinku dalo dosáhnout.

A v případě rozšíření vozového parku se nám nabízí i několik možností :

- leasing,
- přímý nákup dalšího DP,
- (krátkodobě) autopůjčovna.

3.1 PLÁNOVÁNÍ

Plánování struktury a potenciálu rozhoduje o tom, jak má být systém uspořádán. Plánovací oblasti, týkající se tvorby výkonů (plánování produkce) jsou :

- plánování programu výkonu,
- plánování struktury, případně potenciálu,
- plánování procesu.

K tomu jsou nutná přípravná opatření, která vyžadují delší časový předstih (dlouhodobé plánování produkce) jakož i krátkodobé dispozice (krátkodobé plánování produkce).

Dlouhodobé plánování programu výkonů připravuje rozhodnutí pro určité oblasti obchodu a výkonů, na které se firma zaměří. Dochází k němu spolu s plánováním potenciálu výkonu (tzn. potřebné množství výrobních prostředků, zaměstnanců atd.). Většinou mohou být vytvořeny výkony určitým materiálním (DP, cesty), personálním a organizačním potenciálem.

Mezi faktory, které určují výkonnost DP patří především:

- spolehlivost,
- rychlost,
- kapacita,
- specializace,
- cena,
- faktory životního prostředí.

Vedle kvantitativního objemu výkonů musí být také naplánovány kvalitativní dimenze, jako úroveň speciálních služeb (havarijní stavy, expres servis atd.).

Výrobní potenciál firmy sestává z věcných a personálních potenciálů. K věcným potenciálům patří DP. Musí být zvoleny z hlediska druhu, počtu a výkonnosti tak, aby se pokud možno vyloučilo kvantitativní a kvalitativní pod - a předimenzování. To platí ve stejné míře pro plánování potřeby personálu zejména v oblasti jízdy. Propočty potřebného stavu personálu jsou ovlivněny navíc dodatečnou výstavbou kapacit dopravních prostředků.

Strukturálním plánováním se předem určuje jak příprava výrobních prostředků, tak také jejich použití (např. strategickým plánováním túr, které může vést nejen k minimalizaci cest a doby jízdy, ale také k minimalizaci časů přestupů). Dlouhodobé generální plánování tvoří přitom základ pro připravenost výrobních prostředků. Krátkodobé dílčí plánování podle zakázek slouží jako báze pro použití výrobních prostředků. Plánování použití DP se tudíž nalézá v oblasti (krátkodobého) dílčího plánování. Přičemž musíme snažit především o to, aby :

- zpracování a rozdělení zakázek bylo vzájemně sladováno,
- existoval kooperativní řídicí systém,
- byly efektivně využívány kapacity pro lepší konkurenceschopnost,
- abychom pracovali nejlepším způsobem - s minimálním celkovým úsilím.

Cílem dobrého podnikatelského plánování je zpravidla zvýšení popř. optimalizace tržní výkonnosti podniku. To se odráží v podstatě ve třech faktorech:

- v kvalitě výrobků,
- v ceně za výrobek,

- v dodavatelském servisu (dopravě) - dodavatelská pohotovost, připravenost, dodací lhůty, dodavatelská kvalita, spolehlivost, rychlé vyřízení reklamací, zvláštní přání atd.

Čím lepší je dodavatelský servis, tím lepší je odbytí ať už služeb či výrobků, ale tím větší jsou i jeho náklady.

Dalšími určujícími podmínkami pro uplatnění DP jsou výkonnost infrastruktury a výkonnost DP. Jádrem plánovaného využití DP je plánování cest. Nástroje využití personálu jsou např. plány služeb, plány směn namnoze jsou základem sestavení plánu jízd.

Při plánování optimální cesty je třeba zvolit z více možností tu cestu, která dává optimální řešení vzhledem k optimalizačnímu cíli. Přitom bývají nejdůležitějšími cíli co největší vytížení DP a optimální využití času. Podle optimalizačního cíle mohou být minimalizovány dopravní cesty, časy nebo náklady. Toto pojetí problému se tudíž dělí do dvou optimalizačních problémů, totiž optimalizace přiřazování prvků a optimalizace pořadí. Při optimalizaci přiřazování mají být optimálně přiřazeny prvky výchozího množství prvkům cílového množství. (Optimálně to znamená např. že bude použito co nejméně vozidel.) Optimalizace pořadí má uvést do optimálního pořadí prvky určitého množství (zakázky pro jedno vozidlo). Optimálně zde znamená např. , že vykonaná cesta nebo čas dopravy se minimalizuje. Normálně musí být brán zřetel ještě také na restrikce kapacit nebo restrikce termínů.

K řešení takových problémů existuje řada exaktních a heuristických postupů. Ve standardním software převažuje používání heuristických postupů, protože zde není počet dodacích uzlů tak omezen - což je podmíněno pracností výpočtů - jako u exaktních postupů.

3.2 AUTA ZAMĚSTNANCŮ

V případě, že se zaměstnanec firmy dohodne se zaměstnavatelem, že při pracovní cestě použije svého vlastního DP (za služební vozidlo se považují pro tyto účely i vozidlo pořízené na leasingovou smlouvu), přísluší zaměstnanci zákonné náhrady za použití silničního motorového vozidla při pracovních cestách. Použití motorového vozidla nelze zaměstnanci nařídit, dohoda se většinou uzavírá ad hoc.

Zaměstnanci se při použití vozidla poskytují základní náhrada za 1 km

jízdy, a jednak náhrada za spotřebované pohonné hmoty. V případě firmy WARMNIS je stanoven poplatek za amortizaci + náhrada za spotřebované pohonné hmoty (dále jen PH), dle zákona s účinností od 1.6. 95 stanovena sazba základní náhrady za používání silničních motorových vozidel při pracovních cestách stanovené zákonem č. 119 / 1992 Sb. o cestovních náhradách ve znění zákona č. 44 / 1994 Sb. na 2,90 Kč/km +prokazatelně spotřebované PH.

Náhrada výdajů za pohonné hmoty přísluší zaměstnanci podle cen pohonných hmot v době použití vozidla (vhodné je požadovat doklad o ceně zakoupených pohonných hmot, vystavený prodejcem pohonných hmot) a přepočteným podle spotřeby vypočtené aritmetickým průměrem z údajů uvedených v technickém průkazu vozidla. Sazba za 1 km jízdy pro osobní automobily je určena zákonem (jak je již výše uvedeno), ale i zde již došlo a dochází k indexaci sazeb s ohledem na cenové pohyby, a je proto nutné sledovat Sbírku zákonů.

Při používání soukromých silničních motorových vozidel je vhodné vyžadovat uzavření havarijní pojistky, popř. dalšího pojištění i když tato záležitost není zákonem upravena. Záleží tedy na uvážení zaměstnavatele při povolení použití vlastního vozidla zaměstnance, zejména s ohledem na možné pracovněprávní důsledky, např. z hlediska náhrady škod a pracovního úrazu.

3.3 LEASING

V podstatě jde o finanční obchodní operaci, která umožňuje zainteresovanému podnikovému subjektu pořídit investici plně nebo částečně z cizích zdrojů bez přímého dopadu na výši vlastního kapitálu. Ve světě se můžeme setkat s mnoha způsoby leasingových operací, zaměřených na zařízení, DP, nemovitosti, hardware atd. Společným rysem těchto operací je, že leasingové splátky se stávají součástí nákladů nájemce, který má tak možnosti financovat investice velmi efektivně, rychle a pružně. Leasing pružně ovlivňuje cash - flow a likviditu leasingových nájemců. Protože při splnění zákonných podmínek dovoluje nájemcům zahrnout leasingové splátky do nákladů k zajištění příjmů, a proto je leasing pro podnikatele zajímavý i z daňového hlediska.

Mezi nejzávažnější odlišnosti českého leasingu ve srovnání s praxí západoevropských společností patří zatím především uzavírání leasingových kontraktů na výrazně kratší dobu, dané nedostatečným objemem vlastních i

úvěrových zdrojů leasingových společností i nedostatku záruk na straně leasingových nájemců.

K dalším přednostem leasingu patří možnost využití strojů bez rizik spojených s jejich vlastnictvím a současně i možnost získat pronajaté předměty do vlastnictví po skončení leasingu za cenu blízkou se zůstatkové hodnotě.

Výhody:

- je neutrální k majetkové bilanci nájemce, neovlivňuje likviditu - neváže provozní kapitál,
- umožňuje plánovat v delším časovém horizontu hotovostní toky nájemce (cash - flow) - snižuje úrokové zatížení,
- vytváří předpoklady pro řešení finančních problémů spojených s náběhem a sezóností výrobního procesu prostřednictvím nelineárních splátek,
- zjednodušuje daňové a účetní postupy,
- snižuje daňové zatížení a umožňuje využívat výhod nelineárního způsobu odpisování hmotného majetku - klíčový význam pro začínající podnikatele.

Nevýhody:

- pořízení potřebného předmětu leasingem je zpravidla dražší než jeho koupě za hotové či na úvěr,
- po dobu leasingu disponuje nájemce nízkým objemem využitelného zisku,
- po skončení leasingu přechází do jeho vlastnictví většinou již odepsaná nebo téměř odepsaná majetková hodnota, pokud neuvažují o její obnově, stírá se daňová výhoda zkrácených odpisů v době leasingové operace,
- je třeba brát v úvahu i přenesení řady vlastnických rizik na nájemce ve finančním leasingu a omezení uživatelských práv nájemce obsahem leasingové smlouvy.

V případě, že firma rozhodne pro pořízení DP na leasing jedná se o leasing finanční. Pronajímatel přenáší na nájemce veškerá rizika a prospěch plynoucí z užívání předmětu pronájmu. Leasingová smlouva se sjednává na dobu minimálně tří let. V průběhu nájemní doby může být smlouva vypovězena pouze s písemným souhlasem zúčastněných stran. Předčasné odstoupení od smlouvy je vždy spojeno se značnými finančními sankcemi. Během nájemní doby musí nájemce formou splátek obvykle uhradit pořizovací

cenu, úrok, zisk a případně další náklady leasingové společnosti. Smlouva se obvykle uzavírá na dobu odpovídající podstatné části životnosti předmětu pronájmu. Základním znakem leasingu je oddělené vlastnictví a užívání předmětu leasingu. Leasingová společnost nemá k předmětu leasingu jiný než vlastnický vztah, neposkytuje servis a nepřichází s předmětem leasingu prakticky vůbec do styku. Leasingová společnost provádí financování a je majitelem předmětu leasingu. Po ukončení pronájmu má nájemce na předmět leasingu, pokud není ve smlouvě stanoveno jinak, předkupní právo.

Při finančním leasingu si uživatel volí druh a typ zařízení, dodavatele a zvláštní požadované vlastnosti. Uživatel dále sjednává s dodavatelem podmínky záruky, údržby, dodávky a instalace a v neposlední řadě kupní cenu daného předmětu. Vlastník potom dodává finanční prostředky ke koupi buď na základě přímého styku s dodavatelem, nebo prostřednictvím uživatele, a to po dodávce zařízení na základě prodeje nebo zpětném leasingu před užíváním. V této oblasti existuje v tržních ekonomikách celá řada možností.

Leasingová operace, kde předmětem leasingu je movitost, tj. například dopravní technika, stroj a pod., probíhá v navzájem na sebe navazujících krocích, které lze seřadit do časové posloupnosti:

- první kontakt leasingové společnosti se zájemcem o leasing,
- předložení informací o potenciálním klientovi a podkladů pro uzavření smlouvy,
- prověřování potenciálního zájemce o leasing,
- model alternativ leasingových splátek,
- eventuální uzavření leasingové smlouvy,
- uzavření kupní smlouvy s dodavatelem nebo výrobcem předmětu leasingu,
- uvedení předmětu leasingu do provozu,
- účtování a splácení leasingového nájemného,
- ukončení leasingové smlouvy.

Pro usnadnění orientace v informačních podkladech většina leasingových společností nabízí potenciálnímu zákazníkovi leasingový formulář, který obsahuje souhrnné informace a podklady o uzavření leasingové smlouvy. Uvedený formulář zájemce vyplní s tím, že případné nejasnosti se vyřeší osobním kontaktem. Formulář obsahuje tyto náležitosti:

- živnostenský list,
- výpis z obchodního rejstříku,
- doklad o přidělení DIČ,

- poslední daňové přiznání,
- poslední účetní rozvahu,
- poslední dvě výsledovky hospodaření s uvedením závazků (u právnických osob),
- peněžní deník,
- kniha došlých a odeslaných faktur (u fyzických osob),
- podnikatelský záměr,
- poslední platná cenová nabídka dodavatele,
- technický kontrakt mezi zájemcem a dodavatelem.

Leasingové společnosti disponují řadou alternativ, jak stanovit leasingovou smluvní cenu. Ta je výsledkem řady faktorů:

- pořizovací cena předmětu leasingu bez DPH,
- interval splátek,
- pravidelnost výše splátek,
- marže leasingové společnosti,
- navýšení první splátky,
- odkupní cena,
- délka leasingové operace,
- provize dodavateli,
- pojištění předmětu leasingu,

Na základě těchto faktorů leasingové společnosti obvykle vytváří přehledné tabulky, kde je odstupňována výše ceny předmětu leasingu k době, na kterou se leasing sjednává. Výsledkem jsou procentuální sazby, kterými se násobí pořizovací cena předmětu leasingu. Takto si potenciální zákazník může poměrně snadno na základě jemu známých informací spočítat výslednou hodnotu leasingu a tak i leasingové náklady.

Interval splátek podle teorie finančního leasingu může být měsíční, kvartální nebo pololetní. Čím delší je interval splátek, tím menší je kontrolní mechanismus ochraňující společnost před potenciálními neplatiči a pohledávkami po lhůtě splatnosti.

Začínající leasingové společnosti provádějí kalkulaci finančního leasingu v lineární výši leasingových splátek. Společnosti ve vyšším stadiu vývoje nabízejí větší komfort služeb. Ten zahrnuje i nelineární výši splátek. Společnost tak může nabízet lineární parabolický nebo exponenciální nárůst splátek kopírujících nárůst výroby. U sezónních výrob je možné dokonce splátky kalkulovat tak, aby

například gaussovskou křivkou kopírovaly sezónní nárůst výroby. Nelineárnost splátek je přímo úměrná stupni vývoje společnosti a zvládnutí leasingové teorie spolu s algoritmem výpočtu.

Délka leasingové operace je dána omezujícím minimem ze strany zákona. Do roku 1993 byla nejkratší doba 2 roky, od roku 1993 pak tři roky, přičemž obecně platí, že minimální doba leasingu je 40 % odpisové doby předmětu leasingu podle vyjmenovaných kategorií v zákoně č. 586/92 Sb., o daních z příjmů. Maximální délka leasingové operace není omezena. Pro nájemce platí, že čím delší je doba leasingu, tím vyšší jsou náklady a smluvní leasingová cena. Pro pronajímatele to znamená, že limit délky leasingové operace je stanoven délkovou kategorizací zdrojů, a to krátkodobých (cca 1 rok), střednědobých (2 - 4 roky) a dlouhodobých (4 - 8 let). V případě, že délka leasingové operace je delší než časový interval poskytnutého zdroje, musí mít leasingová společnost zajištěnu smluvně prolongaci zdroje ke krytí celé délky leasingové operace. Stanovení minimální délky operace vzhledem k odpisové skupině stanovuje vyhláška, maximum pak limitují zdroje a finanční náklady.

Pokud se firma rozhodne pořídit si dopravní prostředek pomocí leasingu, je možné si na fiktivním příkladu ukázat postup.

Značka :	Škoda
Typ :	Felicia
Výkon :	50 kW
Barva :	bílá
Stupeň výbavy :	GLS se zvláštní výbavou - ABS

Cena DP s DPH : 250 000 Kč
Cena DP bez DPH : 204 918 Kč

Dodavatel : Autonova Teplice

Při zvolení nákupu dopravního prostředku na leasing si na základě ceny zástupce firmy stanoví, že při leasingovém procentu, které je za daných podmínek ve výši 1,38 z nákupní ceny předmětu leasingu, bude klient muset zaplatit 345 900 Kč. Návrh leasingových splátek by asi vypadal následovně:

Cena bez DPH	204 918,03
22 % DPH	45 081,97

Cena celkem	250 000, 00
Počet splátek	<u>36</u>
Admin. popl.	<u>3 %</u>
Základ daně	6 148,00
DPH 5 %	307,40
Celkem	6 455,00
Akontace	30 %
1. spl. + ad. popl.	81 455, 00
1. splátka	75 000,00
Běžná splátka	7 525, 00
Pojistné / rok	4 100,00
Odkup. 1 %	2 049, 18
Peníze celkem	345 900, 00
Nárůst	1, 38

V případě, že by leasing byl stanoven na tři roky, činila by měsíční splátka 7 525 Kč. Pokud by leasing trval po dobu dvou let byl by klient zvýhodněn leasingovým koeficientem 1, 27, což by znamenalo, že měsíční splátka bude ve výši 10 057 Kč. V obou případech jde o leasing s první zvýšenou splátkou, která výši měsíčních splátek úměrně snížila. Záleží však na rozhodnutí klienta jaké si sjedná s leasingovou společností podmínky. Data uvedená v tomto příkladu se opírají o průzkum, který jsem provedl za účelem zjištění současné situace.

Nyní je na klientovi pro jakou alternativu se rozhodne. V podstatě může rozhodnout zda bude leasing trvat dva nebo tři roky a jakou výši první mimořádné splátky zvolí.

3.4 AUTOPŮJČOVNY

Dalším eventuálním řešením je zapůjčení DP v autopůjčovně. Není to nejoptimálnější metoda, ale je potřeba zvážit všechny možnosti řešení.

V současné době je možné, po uzavření příslušné smlouvy s autopůjčovnou, pronajmout si i dlouhodobě osobní automobil. Ve většině případů je podmínkou zapůjčení vozu poskytnutí základních údajů o firmě, především výpis z bankovního účtu.

Mou snahou bylo také konkrétněji zmapovat současnou situaci v této

oblasti. Kontaktoval jsem celkem pět autopůjčoven, které v současné době působí v oblasti Liberce, kde jsem se informoval o podmínkách zapůjčení osobního automobilu pro účely podnikání. Pro možnost určitého srovnání jsem požadoval zapůjčení českého vozu ŠKODA FAVORIT. Postupoval jsem podle předem vypracovaného sledu otázek, dotazníku.

- 1) Jaké požadujete záruky (myslím tím určitou finanční hotovost, kterou je potřeba složit dopředu) ?
- 2) Jaké jsou Vaše finanční požadavky (tarifní sazby) na jede, dva a více dní?
- 3) Je možné si nechat přistavit automobil až k firmě ? Jestliže ano, kolik si za tuto službu účtujete?
- 4) Jaké jsou sankční postihy v případě nedodržení výpůjční doby?

Odpovědi jsem uspořádal do tabulky č. 1.

Jak je z dosažených údajů patrné je možné si v současné době půjčit osobní automobil již za 150 Kč/den + 1,50 Kč/km. (I když tato autopůjčovna neposkytuje službu přistavení automobilu k firmě, což je z časového hlediska nevýhodné).

V případě, že by se použily automobily z autopůjčoven je třeba těmito prostředky pokrýt zhruba asi 350 km (je to průměrná hodnota za posledních šest měsíců), které se až doposud pokrývaly auty zaměstnanců.

Jestliže těchto 350 km pokryjí auta zaměstnanců, pak za jejich amortizaci firma zaplatí $350 \times 2,90 = 1015 \text{ Kč}$. V případě, že těchto 350 km zabezpečíme auty z autopůjčovny, firma zaplatí $350 \times 1,50 = 525 \text{ Kč} + 150 \text{ Kč} = 675 \text{ Kč}$. (Nepočítaje náklady na PH, které by v obou případech byly stejné). Tyto úvahy však vycházejí z předpokladu, že poptávka po dopravních výkonech je rovnoměrná (jednorázová), čemuž ve skutečnosti tak není. Poptávka podléhá velkým výkyvům a výkon nemůže být nastřádán. V našem případě je četnost nedostatku aut asi čtyřikrát za měsíc. Což by znamenalo, že auta z půjčoven se stanou nevýhodná, což v přepočtu znamená $350 \times 1,50 + 4 \times 150 = 1125 \text{ Kč}$.

Auta z autopůjčoven jsou však efektivnější ve srovnání s auty zaměstnanců v cestách na větší vzdálenost. Bodem (vzdáleností) kde se náklady na dopravní výkon obou variant rovnají, je dle rovnice :

$$150 + 1,50 \times X = 2,9 \times X$$

Tabulka 1 Přehled dotazovaných autopůjčoven

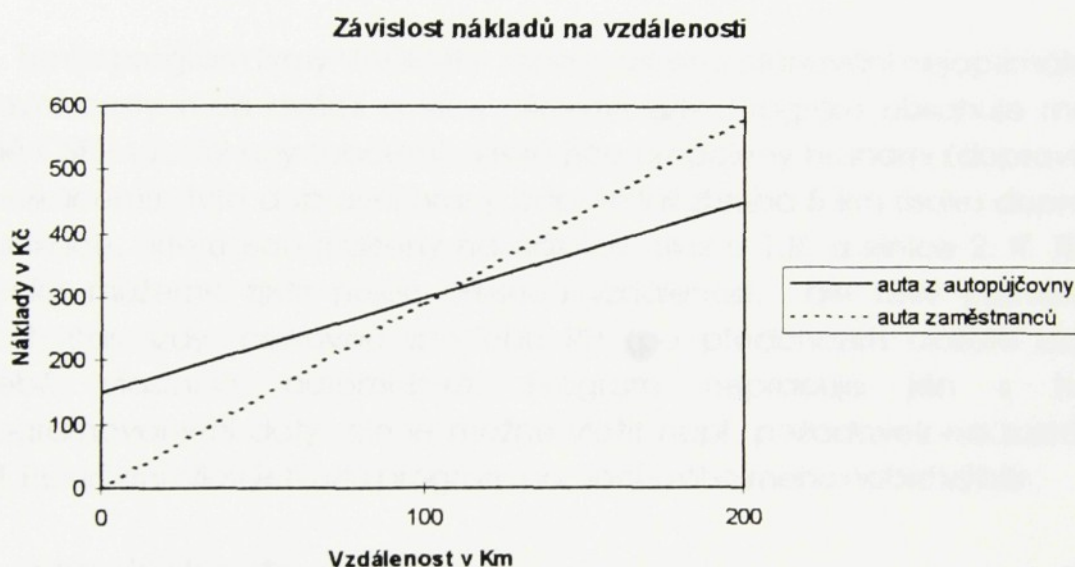
Název autopůjčovny	Záloha placená předem	Tarifní sazby	Možnost přistavení automobilu k firmě	Sankční postihy při nedodržení výpůjční doby
KOLOMAZNÍKOVÁ HANA	víkend - 1000 Kč 300 Kč	150 Kč /den + 1,50 Kč/km	neposkytuje tuto službu	dopacením dalšího dne
EUROPCAR inter rent Liberec	2000 Kč	1 až 2 dny 2000 Kč/den 4 dny a více 1600 Kč/den	poskytuje tuto službu bezplatně	dopacením dalšího dne
BERKOL	1000 Kč	150 Kč /den + 1,50 Kč/km	neposkytuje tuto službu	ušlý zisk v případě plně vyřízeného automobilu
VORÍŠEK	5000 Kč	180 Kč/den + 1,80 Kč/km (běžný pronájem) 180 Kč/den + 1,30 Kč/km (měsíční pronájem)	poskytuje tuto službu 1 km / 1,80 Kč	500 Kč /den
FOPP (zahraniční vozy)*	bez zálohy	500 Kč/den	zatím neposkytuje tuto službu	500 Kč /den

* pro nejlevnější vůz R5

$$X = 107,14 \text{ km}$$

kde x je vzdálenost, od které jsou auta z autopůjčoven levnější než auta zaměstnanců.

Závěrem této kapitoly je možné říct, že automobily zapůjčené v autopůjčovně mají některé zřejmé výhody jako např. odpadají problémy s náklady nutnými na údržbu DP, v případě dopravní nehody je havarijní pojistka uzavřena na příslušnou autopůjčovnu a především jsou finančně výhodnější při cestě na větší vzdálenost.



Obr. 1. Závislost nákladů na vzdálenosti aut zaměstnanců a aut z autopůjčovny

3.5 SOFTWARE

Výstavbou funkce schopného informačního systému, který by umožňoval komunikaci mezi jednotlivými zaměstnanci, by se také do jisté míry zvýšila disponibilnost a flexibilita DP.

Středem informačního řetězce logistického plánování, řízení a kontroly průběhu dopravy je předem poskytnutí přepravních dat. Každý účastník by vkládal do systému databanky jemu známá přepravní data, tím by mohli mít všichni nositelé služeb, kdykoliv k dispozici tato data pro plánování svých vlastních cest. Nutnou podmínkou však je, aby tato data byla stále aktualizována.

Rozhodující pro další vývoj logistických konceptů jako by byl tento je však nutné vyškolení a další vzdělání přímo a nepřímo zúčastněných pracovníků.

Bohužel takovýto program na našem trhu zatím neexistuje. Nicméně jsou na našem trhu již dostupné programy, které mohou řízení dopravy a vedení agendy do určité míry ulehčit. V další části této kapitoly jsem uvedl některé softwarové systémy, které se v současnosti používají pro navigaci a vedení účetnictví v dopravě.

TRANSMAP

Tento program firmy VADEMIS Žilina je určen k plánování nejoptimálnější dopravní cesty mezi dvěmi a více cílovými uzly. Program obsahuje mapu bývalé ČSFR s 2 652 uzly (obcemi), které jsou propojeny hranami (dopravními komunikacemi). Tyto dopravní hrany odpovídají zhruba 5 km úseku dopravní komunikace, které jsou rozlišeny na dálnice, silnice 1.tř. a silnice 2. tř. Tímto rozlišením můžeme zjistit nejen přesnou vzdálenost, ale také průměrnou rychlost, čas jízdy, celkovou spotřebu PH (po předchozím uložení dat o spotřebě vlastního automobilu). Program nepracuje jen s tvrdě naprogramovanými daty, ale je možné vložit např. požadavek na zastávku apod. Po určení cílových uzlů program pomocí svého menu nabízí výběr :

- nejrychlejší cesty,
- nejkratší cesty,
- nejkratšího pořadí (mezi cílovými uzly),
- nejrychlejší pořadí.

Program je také schopen reagovat na místní úpravu dopravní situace (uzavírky, objíždky apod.) tím, že stanovenou hranu popř. celou komunikaci označíme jako zakázanou hranu. V případě uzavírky města zakázaný uzel.

Při cestě do zahraničí program vybere i vhodný hraniční přechod. Umožňuje také sestavit podrobný popis cesty tj. kde na jaké křižovatce odbočit, s rozlišením zda jde o hlavní či vedlejší silnici, s průběžnou hodnotou ujetých kilometrů a časovým plánem.

Jako další možnost volby softwarového vybavení se nabízejí programy DOPRAVA 95 a JIVEF 5.0. Tyto programy jsou převážně používány z hlediska účetnictví v dopravě.

Program DOPRAVA 95 provádí:

- výpočty fakturace DPH,
- externí a interní fakturaci,
- základní mzdy (časová, individuální, podílová),
- statistické hodnocení dat.

U programu DOPRAVA 95 je velmi výhodná individualizace programu, kde je možno nástavbově na základní program doplnit na přání zákazníka konkrétní požadavky, které specifikují určitou charakteristiku dané firmy a mohou tedy přesněji vyhovovat potřebám zákazníků.

Program JIVEF 5.0 je na rozdíl od programu DOPRAVA 95 jednotným, a z tohoto důvodu, také jednodušším programem. Slouží tedy k jedné konkrétní věci a to je registrace a záznam používání karet CCS. Výhodný je jak pro velké dopravní firmy, tak i pro firmy, které využívají ke svému podnikání menší počet dopravních prostředků (pod 10). Měsíčně zaznamenává čerpání pohonných hmot a zpracovává kontrolní bločky pro následnou kontrolu se záznamy, které uvádějí čerpací stanice. Nevýhodou tohoto programu je malá uspořádanost jednotlivých dat. Záznam sice obsahuje jméno řidiče, datum odebrání, množství a druh pohonné látky, ale nedochází zde k žádnému řazení (např. podle SPZ, jména řidiče) a získané záznamy jsou tak velmi nepřehledné.

Pro vyšší efektivnost nejen firemní dopravy existuje již v Evropě podpůrný navigační prostředek jménem CARMINAT.

Firma Renault vyvíjí pod názvem Carminat systém pro zpracování dopravních informací a dynamické navádění vozidla pomocí palubního počítače. Podle reklamních sloganů zahajuje Carminat éru vozidel nové generace, které se dokážou vyhnout dopravním zácpám.

Být včas informován o skutečné dopravní situaci, být naveden na místo určení bez přípravy vlastního itineráře a mít možnost vyhnout se dopravním zácpám, to vše navigační systém Carminat dokáže.

"Inteligentní vozidlo" komunikuje se svým okolím pomocí rádio Data Systému, který funguje na základě číslcového přenosu dat a je v provozu už v celé západní Evropě. Kanál předávání informace o dopravě umožňuje přímé spojení mezi řídicími středisky a řidičem.

K informování o dopravní situaci používá systém kódovaná data o událostech na různých místech (a zároveň o plynulosti provozu). Vyšší modely Carminatu nabízí kromě dopravních informací ještě řídicí terminál, který pomocí zabudované kartografické paměti dokáže určit místo, kde se vozidlo nachází, vypracovat plán cesty a informovat řidiče pomocí zvukových nebo vizuálních instrukcí.

Carminat byl již od svého počátku přizpůsoben evropským podmínkám, byl hodnocen z hlediska využití ve stávající nebo navrhované infrastruktuře zajišťující sběr a vysílání informací. Měl by vyhovovat konstrukčním požadavkům všech výrobců automobilů. Návrh řízení byl volen tak, aby byly respektovány dohody o šíření radiových vln a dohody o formátech kartografických map normalizovaných v celé Evropě. Toto řešení umožňuje spojení Carminatu se všemi informačními systémy v různých státech Evropy a zároveň se správou silničních informací.

Systém je napojen na skupinu satelitů umístěných ve výšce 20 000 km nad Zemí. Vozidlo je vybaveno systémem sestávajícím z přijímače malého rozměru a z antény, která může zachytit signál v každém okamžiku i místě ze čtyř satelitů současně. Tyto signály jsou vyhodnoceny přijímačem umožňující získat přesnou a upřesnit jasnou indikaci o zeměpisné šířce, délce a dokonce i výšce místa, ve kterém se vozidlo nachází. Pro větší pohodlí řidiče jsou údaje přenášeny pomocí blikajícího bodu, který označuje přesnou polohu vozidla na numerické mapě Carminatu.

Možnost výběru je velká v r. 96 by se mohli objevit verze od 2500 FRF až po nejdražší za 20 000 FRF s nejlepším vybavením.

Carminat používá systém CARIN (Car Information and Navigation Systém) firmy PHILIPS, který má tyto funkce:

- plánování cesty v závislosti na požadavcích řidiče, neustálá lokalizace vozidla,
- automatická změna interiéru (v případě dopravních potíží),
- navádění řidiče krok za krokem syntetickou řečí a pomocí jednoduchých šipek,
- přístup k servisním službám spojených s cestováním : informace o umístění nádraží, nemocnic, administrativních budov, muzeí, turisticky zajímavých míst apod.

K zajištění všech těchto výkonů nepotřebuje systém žádnou vlastní

infrastrukturu. Používá zabudované snímače (krokoměr, magnetoměr, přijímač vysofrekvenčního satelitového signálu), které dovolují určení trajektorie vozidla "odhadem". Tato dráha se porovnává s kartografickými údaji zabudovanými v kompaktním disku systému a v návaznosti na to systém provádí potřebné korekce. Kompletní databáze (se jmény všech ulic, křižovatek a omezení v dopravě) umožňuje naplánování trasy a navádění pomocí hlasových instrukcí. Před očima řidiče se objevuje odfiltrovaný obraz cesty. Tento způsob vzájemné vazby systému a uživatele zaručuje maximální pozornost řidiče, a dokonce snižuje stres, který může být způsoben neustálým hledáním cesty.

3.6 CCS

Jedním ze způsobů moderního řízení dopravy firmy je systém placení a zúčtování, kterým je možný téměř u všech čerpacích stanic v České republice., bezhotovostně platit pohonné hmoty, maziva i jiné výrobky. Platební kartou CCS je možné platit PH a služby u více jak 750 čerpacích stanic, různých společností.

Také komplex služeb, který CCS poskytuje, se opírá o vysoce moderní technologie zpracování dat. Při cestách vozem nelze nikdy úplně vyloučit možnost poruchy nebo nehody. CCS uzavřela se společností EUROPE - NET, jedním z nejvýznamnějších provozovatelů mezinárodního systému pomoci v nouzi pro řidiče - dohodu o spolupráci, která poskytuje pomoc držitelům karet CCS v tísňových situacích nejen u nás, ale také ve 14 zemích Evropy. Centrály tísňového volání pracují nepřetržitě celý rok 24 hodin denně. Ve většině případů dokáží vozy poruchové služby odstranit závadu na místě. Prováděné práce jsou plnohodnotnými opravárenskými výkony, a je proto možné takto rychle a zejména trvale odstranit např. defekty pneumatik, motorů, karoserií, atd. Při závažných poruchách nebo nehodách se vysílají na místo vyprošťovací nebo odtahová vozidla, která havarované vozidlo odtáhnou do dílny. Pokud to vyžadují okolnosti, je možno zorganizovat i technické služby - nocleh, kauce atd. Jako zákazník CCS nemusí platit poplatky za zprostředkování a servis, které činí obvykle 900 Kč až 1400 Kč.

Protože kartu mohou používat jak soukromé osoby, tak firemní řidiči, vznikají různé požadavky na rozsah platnosti karty. Proto použitím tzv. AUTOKARTY, která je určena výhradně pro firmy k nákupu u čerpacích stanic, příp., v servisech a opravách zařazených do sítě CCS zboží a služby související s provozem vozidla např. PH, olej, brzdová kapalina, náhradní díly apod.

AUTOKARTA může být :

- vozidlová: na kartě je uvedeno jméno firmy, SPZ vozidla popř. volitelný údaj (např. název závodu, číslo střediska, interní číslo vozidla atd.)
- řidičská : na kartě je uvedeno jméno firmy, jméno řidiče, příp. volitelný údaj.
- universální: na kartě je uvedeno jméno firmy, sdělení universální karta, příp. volitelný údaj. Tato karta se vydává zcela výjimečně firmám s velkým vozovým parkem, kde dochází k častým změnám SPZ i řidičů. Universální karta pomáhá překlenout přechodné období před dodáním řádné vozidlové nebo řidičské karty.

Všichni držitelé CCS karet, které jsou vystaveny na jméno řidiče nebo SPZ vozidla jsou pojištěni u České pojišťovny ZDRAVÍ a.s. Pojistné plnění je platné na území České republiky v tuzemské měně. V případě, že pojištěný utrpí uraz, který mu zanechá trvalé následky, obdrží podle druhu a rozsahu následků odpovídající procento z pojistné částky 300 000 Kč. V případě smrti obdrží pozůstalí (oprávněná osoba ve smyslu paragrafu 817 odst.2, 3 občanského zákoníku) částku 200 000 Kč.

Zúčtovací systém pro firemní karty CCS

Jasný, přehledný a bezpečný zúčtovací systém vytváří z karty účinný nástroj pro kontrolu a řízení vozového parku i každého vozidla.

Zákazník si může vybrat mezi různými druhy měsíčního vyúčtování:

- a) základního výpisu, kde jsou jasně a přehledně uvedeny všechny údaje o nákupech, seříděné podle čísel karet
- b) rozšířeného výpisu, který je navíc seříděn podle jednotlivých druhů zboží
- c) souboru na disketě pro zpracování na výpočetní technice
- d) přenosu dat pomocí modemu pro držitele většího množství karet

Mimoto zákazník obdrží každý měsíc souhrnný daňový doklad, který zákazníkovi umožní odpočet DPH z nákupu na zákazníkovi karty CCS.

Při provozování autodopravy není jednoduché zpracovávat množství údajů, které s provozem souvisí. Zároveň proto také existují software, určený pro

organizace realizujících nákupy PH prostřednictvím karet CCS v tuzemsku i v zahraničí. Tyto programy DOPRAVA 95 a JIVEF 5.0 distribuuje firma AVEC SOFTWARE.

I tento rok byl proveden každoroční průzkum spokojenosti se službami poskytovanými společnostmi CCS. Tento průzkum provedla AGMA - agentura pro marketing s.r.o.

Průzkum probíhal ve dvou samostatných celcích. Obdobně jako v předchozích letech byli dotazováni zejména stávající zákazníci na jedné straně a smluvní partneři, tj. majitelů resp. obsluhy čerpacích stanic, na straně druhé. Z výsledků tohoto průzkumu vyplývá, že ve srovnání s předchozím rokem došlo ze strany CCS k dalšímu zkvalitnění poskytovaných služeb, o čemž svědčí několik následujících údajů:

Zákazníci CCS:

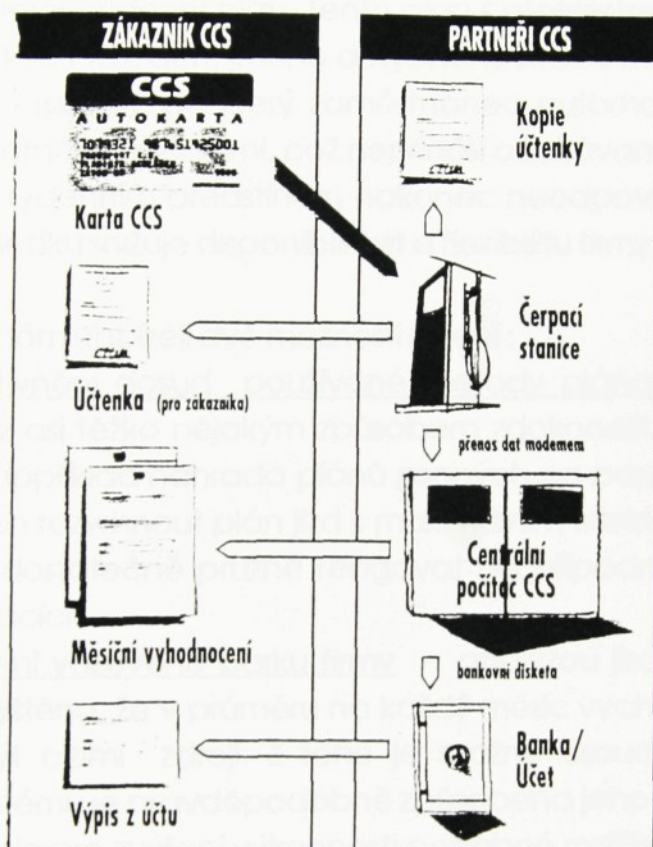
- téměř 91 % zákazníků CCS je s užíváním CCS karet spokojeno, jen 2 % jsou nespokojena,
- činnost společnosti CCS na českém trhu je hodnocena ze strany zákazníků "školní známkou" 1,66 (vloni 1,98),
- 40 % zákazníků hodnotí činnost společnosti na výbornou (vloni 16 %),
- téměř 85 % nákupů PH se v podnicích zákazníků realizuje, prostřednictvím CCS karet.

Čerpací stanice:

- činnost společnosti CCS na českém trhu je hodnocena "školní známkou" 1,81 (vloni 2,26). Na výbornou ji letos hodnotí 24 % (vloni 11 %) a jako velmi dobrou 71 % (vloni 58 %),
- podíl prodeje PH prostřednictvím CCS karet vzrostl v dotazovaných čerpacích stanicích z loňských 30 % na cca 38 % celkových prodejů pohonných hmot v čerpacích stanicích.

Z průzkumu dále vyplývá, že většina zákazníků vyhovuje, že nemusí manipulovat s hotovými penězi a že získávají přehledné podklady pro účetnictví vč. dokladu pro refundaci DPH, kladně hodnotí hustotu sítě čerpacích stanic i ochranu karet pomocí PIN (osobní identifikační číslo) kódu.

Z kritických připomínek je třeba se zmínit o nutnosti zlepšení spolupráce s čerpacími stanicemi pro zajištění lepší informovanosti zákazníků o novinkách systému CCS.



Obr.2 Zúčtovací systém CCS karet

3. DISKUSE

Ve své bakalářské práci jsem se snažil analyzovat hlavní problémy týkající se dopravy a organizace v malých firmách (s ohledem na podmínky firmy WARMNIS).

Dosavadní způsob plánování jízd vypadá tak, že ke každému automobilu existuje týdenní plán. Tento plán s přehledem jízd, který obsahuje nejdůležitější údaje (tzn. den, jméno dotyčného pracovníka, který si automobil zapůjčil, časové rozpětí, po který zaměstnanec automobil potřebuje a účel cesty) vytváří zaměstnanci sami, což nepřináší očekávaný efekt - tudíž údaje, které uvádějí s týdenním předstihem nakonec neodpovídají skutečnosti. To v konečném důsledku snižuje disponibilitu a flexibilitu firmy.

Proto se nám nabízejí dvě možnosti řešení :

1) Zefektivnění dosud používané metody plánování - ale stávající systém půjde již asi těžko nějakým způsobem zdokonalit. Nabízí se sice určité možnosti jako například náhrada plánů psaných na papír za aktivní software, který je schopen rozvrhnout plán jízd s maximálním efektem. Ale tento systém není schopen dostatečně pružně reagovat na případné změny při náhlých havarijních situacích.

2) Rozšíření vozového parku firmy - analýzou jízd (za posledních šest měsíců) bylo zjištěno, že v průměru na každý měsíc vychází cca 350 km, které se musí pokrýt cizími zdroji. Z toho je možné usoudit, že nižší výkonnost uvedeného systému je pravděpodobně způsobena jeho poddimenzováním. Z tohoto důvodu je pro zvýšení výkonnosti potřebné rozšíření vozového parku. A to výběrem ze dvou možností rozšíření:

- a) krátkodobě
- b) dlouhodobě

ada) Krátkodobé rozšíření - může být využito buď služeb autopůjčovny nebo aut zaměstnanců. Určujícím parametrem by měla v tomto případě být délka cesty, kde u délky cesty nad 107 km jsou finančně výhodnější auta z autopůjčovny.

adb) Dlouhodobé rozšíření - může být využito buď formy leasingu a nebo přímého nákupu dopravního prostředku. Jak forma leasingu tak přímého nákupu má své výhody a nevýhody, proto vhodný výběr jedné z variant je ve značné míře ovlivněn současnou finanční situací a výhledným plánováním firmy.

4. ZÁVĚR

Ve svém bakalářské práci jsem se snažil analyzovat hlavní problémy týkající se organizace dopravy malých firem. Pro předpoklad velké kapacity dopravního systému a pružného přizpůsobení budoucím potřebám je potřebné zlepšení informačních systémů a nezbytné jsou také další investice do infrastruktury dopravy.

Na příkladu firmy WARMNIS s.r.o. jsem se pokusil rozebrat tuto problematiku poněkud podrobněji. Vzhledem k tomu, že v současné době se již pravděpodobně více na informačním řetězci mezi zaměstnanci nedá vylepšit a z dosažených informací vyplývá i to, že počet a výkonnost uvedeného systému jsou slabě poddimenzovány, navrhuji přímý nákup dalšího vozu.

Ovšem postihnout celou problematiku týkající se organizace dopravy v celé své rozmanitosti a složitosti je úkol zdaleka přesahující rámec a možnosti jednoho bakalářského projektu.

Seznam použité literatury:

Kolektiv autorů: Leasing od A do Z se všemi novelizacemi daňových zákonů, Montanex spol.s.r.o. Ostrava 1994

Počítačový magazín CHIP č. 10, říjen 1994, podle materiálů firmy RENAULT zpracoval Martin Felix

Gürtlich G. H. a kol.: Ekonomika dopravy - trh, marketing, logistika, Nakladatelská společnost BaBTEXT spol.s.r.o., 1. vydání 1993.

Soukup J. : Metodika cenových kalkulací v silniční dopravě, NNATIS Praha 1991.

Plesník J. , a kol. : Lineární programovanie, Alfa, vydavateľstvo technickej a ekonomickej literatury, 1990.

Konečná V. : Malé firmy, VŠE Praha, 1994.

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval :

Doc. Ing. Josefu Sixtovi, CSc. za vedení mé bakalářské práce,
pání Martě Foltmanové (WARMNIS s.r.o.) za informace týkající se
společnosti WARMNIS.