

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

Optimalizace nákladů společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.

Bc. Ondřej Konečný

Diplomová práce

2014

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Ondřej Konečný**
Osobní číslo: **D11001**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Optimalizace nákladů společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.**
Zadávací katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

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

Úvod

1. Struktura nákladů podniku
2. Představení společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.
3. Analýza nákladů společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.
4. Návrhy optimalizačních opatření a jejich zhodnocení

Závěr


Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucího**
Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:
dle pokynů vedoucího práce

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jindřich Ježek, Ph.D.**
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **29. listopadu 2013**
Termín odevzdání diplomové práce: **23. května 2014**


prof. Ing. Bohumil Culek, CSc.
děkan

L.S.


doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 29. listopadu 2013

Prohlašuji:

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

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 9.5. 2014

Bc. Ondřej Konečný.

Chtěl bych poděkovat za vynikající spolupráci a užitečné rady vedoucímu diplomové práce Ing. Jindřichu Ježkovi, Ph.D., dále pak firmě ČSAD logistik Ostrava a.s. za poskytnuté informace a data.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá optimalizací nákladů v dopravní firmě. Zjišťuji zde možnosti, kde by firma mohla uspořit. V práci kalkuluji náklady a snahou je, aby firma dosáhla lepšího hospodářského výsledku na základě minimalizace některých nákladů.

KLÍČOVÁ SLOVA

náklady, optimalizace, silniční doprava, pohonné hmoty, kalkulace

TITLE

Cost optimization in company ČSAD logistik Ostrava a.s.

ANNOTATION

This thesis is focused on cost optimization in the transport company. I identify options where the company could save money. At this thesis I calculate costs and the reason is to achieve a better profit through minimizing of some costs.

KEYWORDS

costs, optimization, road transport, fuel, calculation

OBSAH

ÚVOD	9
1 STRUKTURA NÁKLADŮ DOPRAVNÍ FIRMY	10
1.1 Silniční nákladní doprava	10
1.2 Vztah mezi výnosy, náklady a výsledkem hospodaření	11
1.3 Náklady	12
1.3.1 Pojetí nákladů	12
1.3.2 Klasifikace nákladů	13
1.3.3 Evidence nákladů	14
1.3.4 Manažerské pojetí nákladů	15
1.3.5 Nákladové funkce	16
1.3.6 Krátkodobé nákladové funkce	16
1.3.7 Dlouhodobé nákladové funkce	18
1.3.8 Stanovení nákladových funkcí	18
1.3.9 Kalkulace	18
1.4 Výnosy	22
1.5 Hospodářský výsledek podniku	23
1.6 Cash flow	24
1.7 Největší nákladové položky dopravní firmy	25
1.7.1 Pohonné hmoty	25
1.7.2 Leasing	26
1.7.3 Mýto	29
1.7.4 Pojištění	32
1.7.5 Mzdy	34
2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ČSAD LOGISTIK OSTRAVA A.S.	37
2.1 Historie společnosti	38
2.2 Struktura činností firmy	39
2.3 Stav vozového parku	40
2.4 Obrat a hospodářský výsledek společnosti	42
3 ANALÝZA NÁKLADŮ SPOLEČNOSTI ČSAD LOGISTIK OSTRAVA A.S.	45
3.1 Náklady na pohonné hmoty	45
3.2 Náklady vynaložené na leasing	49
3.3 Osobní náklady	50
3.4 Náklady na mýto	54

3.5	Náklady na pojištění.....	54
3.6	Náklady na údržbu a opravy.....	55
3.7	Celní služby.....	56
3.8	Skladování.....	57
3.9	Spedice.....	57
4	NÁVRHY OPTIMALIZAČNÍCH OPATŘENÍ A JEJICH ZHODNOCENÍ.....	60
4.1	PHM.....	60
4.1.1	Krádež nafty.....	60
4.1.2	Školení řidičů.....	61
4.1.3	Obnova vozového parku.....	63
4.1.4	Pneumatiky.....	64
4.1.5	Aditivum do motorové nafty.....	65
4.2	Využití dlouhodobého majetku.....	66
4.3	Zvýšení kilometrového proběhu.....	68
4.4	Pohledávky a penále.....	72
4.5	Reálné zhodnocení navrhovaných opatření.....	75
	ZÁVĚR.....	76
	POUŽITÁ LITERATURA.....	78
	SEZNAM TABULEK.....	80
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	81
	SEZNAM ZKRATEK.....	83

ÚVOD

Tématem této diplomové práce je optimalizace nákladů dopravní firmy ČSAD logistik Ostrava a.s. Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. jsem si vybral, protože jsem u ní našel velkou ochotu s poskytnutím podkladů potřebných pro vytvoření diplomové práce a vlídnost s poskytováním odborných rad. Velkou roli s vybráním této společnosti byl i fakt, že jsem měl možnost ve společnosti pracovat, poznat tamní prostředí, kolektiv a hlavně činnosti a procesy které se ve firmě fungují.

Problematika snižování nákladů je skloňována ve všech pádech každé společnosti na světě a u dopravních firem to platí dvojnásob. Trh je nekompromisní a při vyjednávání cen výrobků, je na dopravu brán zřetel až na posledním místě. Firmy mají argumenty, že jim stoupají náklady a chtějí stále nižší ceny za přepravu. Bohužel tyto firmy nechápou, že náklady stoupají dopravním firmám stejným měřítkem a tímto faktorem jsou dopravní společnosti stále více a více tlačeny ke zdi. Proto jsem si vybral téma optimalizace nákladů, protože věřím, že správnou optimalizací se dá firmě pomoci k vytouženému a potřebnému zisku.

Největší položkou, která tvoří provozní náklady u dopravního podniku, jsou bezesporu pohonné hmoty. Proto se na tuto položku ve firmě klade velký důraz a pečlivě se zvažuje, kde tankovat a hlavně co tankovat, protože v dnešní době je na výběr více paliv než jen známá motorová nafta. Dalšími náklady s vysokou hodnotou tvoří leasing, mzdy, vybírání mýta a opravy a údržby vozidel. Těmito položkami bych se chtěl hlavně zabývat v této diplomové práci, protože mají největší podíl na nákladech a proto je nesmírně důležité tyto náklady optimalizovat.

Předmětem podnikání společnosti je mezinárodní kamionová doprava celovozových i kusových zásilek. Společnost dále nabízí spediční, skladovací a celní služby. Společnost operuje na celém území Evropské unie a její snahou je rozšířit svoje služby za hranice východní Evropy.

V této diplomové práci se budu zabývat teoretickou problematikou nákladů dopravního podniku. Budou zde popsány obecné náklady dopravní firmy i konkrétní náklady vybrané společnosti. Dále bude představen podnik ČSAD logistik Ostrava a.s a budou analyzovány náklady společnosti.

Cílem této práce je po analýze nákladů společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. navrhnout optimalizační opatření, která povedou ke snížení nákladů a ke zvýšení zisku společnosti.

1 STRUKTURA NÁKLADŮ DOPRAVNÍ FIRMY

Náklady a výnosy podniku jsou nejdůležitějšími faktory, které určují hospodaření firmy. Každá firma má cíl snižovat náklady a zvyšovat svoje výnosy. Z toho plyne, že na náklady je ve firmě kladem velký důraz. V první části této práce bych se chtěl věnovat teoretickému vymezení nákladů v dopravní firmě.

1.1 Silniční nákladní doprava

Jelikož se první kapitola zabývá teorií nákladů dopravní firmy, je potřeba vymezit pojem silniční nákladní doprava.

Obecně nákladní doprava je úmyslný pohyb nákladních dopravních prostředků po dopravních cestách nebo činnost dopravních zařízení. Dopravu provozuje dopravce, což je právnická nebo fyzická osoba, která provozuje silniční dopravu. „*Systém silniční dopravy je schopen vytvořit podmínky pro přímou přepravu s relativně přesně danou dobou dodání zásilky. Organizace silniční dopravy nemají vlastní dopravní cestu, dopravci si volí sami trasy jízd bez žádného centrálního řízení. Park silničních vozidel je rozmanitý a umožňuje přizpůsobit se požadavkům přepravce.*“ [1, s. 86]

Mezi vybrané charakteristiky silniční dopravy patří:

- nejnižší doba přepravy (krátké vzdálenosti),
- hustá síť silniční infrastruktury, která umožňuje silničnímu dopravci dosáhnout kteréhokoliv místa dle požadavku zákazníka,
- flexibilita (vozidlo může vyrazit kdykoliv),
- nízké výpravní fixní náklady,
- termínově přesné a rychlé dodávky,
- rozmanitý vozový park dopravních prostředků,
- nízká administrativní náročnost v přepravě,
- vysoká bezpečnost zásilek (zásilka je stále pod dohledem řidiče).

V následující tabulce 1 jsou zobrazeny přepravené tuny a ujeté tunokilometry za posledních pět let.

Tab. 1 Přehled přepravených tun a ujetých tunokilometrů v ČR

Silniční nákladní doprava		
rok	tuny (mil.)	tunokilometry (mil.)
2008	432	51
2009	370	45
2010	356	52
2011	349	55
2012	339	51

Zdroj: Sydos.cz

Pro rok 2013 jsou zatím dostupné tři kvartály, poslední ještě není zpracovaný. Jak se situace vyvíjí je vidět z další tabulky 2.

Tab. 2 přehled přepravených tun a tunokilometrů za tři kvartály v roce 2013

Silniční nákladní doprava		
rok 2013	tuny (mil.)	tunokilometry (mil.)
1.Q	62	10
2.Q	87	16
3.Q	103	15

Zdroj: Sydos.cz

Jak je vidět z tabulky 1, silniční nákladní doprava za posledních pět let na tom byla nejlépe v roce 2008. Po roce 2008 se každým rokem stále zhoršovala. Předěšlý rok 2012 na tom byl vůbec nejhůře v silniční nákladní dopravě. Současný rok 2013 je zatím pro dopravce pozitivní, protože se ekonomika vzpamatovává z krize a posiluje. Tento fakt je vidět i na přepravních výkonech dopravních společností.

1.2 Vztah mezi výnosy, náklady a výsledkem hospodaření

„Výnosy podniku jsou peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité účetní období (měsíc, kvartál, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu.“ [2, str. 72]

Hlavními rysy dopravního podniku jsou tržby získané za prodej služeb. Náklady podniku jsou peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů. Rozdíl mezi výnosy a náklady podniku tvoří výsledek hospodaření podniku. Jestliže jsou výnosy větší než náklady, znamená to, že je podnik v zisku. Pokud ale výnosy nepřevyšují náklady, tak je podnik ztrátový.

Výnosy podniku tvoří:

- provozní výnosy získané v provozně hospodářské činnosti podniku,

- finanční výnosy získané z finančních investic, cenných papírů, vkladů a účastí,
- mimořádné výnosy získané mimořádně, např. prodejem odepsaných vozidel.

Provozně-hospodářskou činností podniku je ta činnost, pro kterou byl podnik založen. U výrobního je to výroba a prodej výrobků včetně poskytování výrobních služeb, dopravních podniků přeprava zboží a osob, u obchodních podniků prodej zboží včetně poskytování různých služeb, u bankovního podniku soustředování volného kapitálu a jeho půjčování včetně dalších bankovních operací.

Náklady podniku tvoří:

- běžné provozní náklady,
- odpisy dlouhodobého majetku,
- ostatní provozní náklady,
- mimořádné náklady.

Z provozních nákladů se dále určí provozní výnosy. Rozdíl mezi provozními výnosy a provozními náklady tvoří výsledek hospodaření, rozdíl mezi finančními výnosy a finančními náklady je označován jako finanční výsledek hospodaření, který spolu s provozním výsledkem tvoří výsledek hospodaření za běžnou činnost. Rozdíl mezi mimořádnými výnosy a mimořádnými náklady tvoří mimořádný výsledek hospodaření. Odečtou-li od celkového výsledku hospodaření daně z příjmu, dostane se výsledek hospodaření po zdanění. Ten po úpravě o částky čerpání z rezervních fondů a částky jejich tvorby a částku zisku nebo ztráty z minulého roku dává bilanční zisk nebo bilanční ztrátu, záleží jak podnik dobře nebo špatně hospodaří. [2]

1.3 Náklady

Náklady mohou mít i několik definic, záleží, z jakého hlediska se na ně zaměří. Na náklady se může dívat z finančního, účetního či manažerského hlediska. Jedna z definic zní, že „náklady prostředky, které účetní jednotka vynaložila na své aktivity, aby dosáhla výnosů“.[4, str. 8] Náklady se také můžou chápat jako jakékoliv peněžně vyjádřené odčerpání vlastního kapitálu, které snižuje dosažený výnos.

1.3.1 Pojetí nákladů

V podstatě se používá dvojí pojetí nákladů. Pro externí uživatele je určené finanční účetnictví a manažeři v řízení využívají vnitropodnikové účetnictví. Ekonomická teorie definuje náklady podniku jako peněžně oceněnou spotřebu výrobních faktorů včetně veřejných výdajů, která je vyvolána tvorbou podnikových výnosů. Náklady je nutné odlišit od peněžních výdajů, které představují úbytek peněžních fondů podniku bez ohledu na účel jejich

použití. Náklady vždy musí souviset s výnosy příslušného období. Musí být zajištěna věcná a časová shoda výnosů a nákladů s vykazovaným obdobím. To zabezpečuje časové rozlišování nákladů a výnosů. Výsledkem je, že některé výnosové a nákladové položky se převádějí z jednoho období do jiného období. Tyto položky jsou nazývány přechodné. [2]

1.3.2 Klasifikace nákladů

Náklady jsou velice důležitým ukazatelem podniku, který určuje, zda bude podnik směřovat do plusových nebo záporných hodnot. Úkolem vysokého managementu je proto usměrňovat je a řídit. Řízení nákladů vyžaduje velikou pozornost a podrobné třídění.

Druhové třídění nákladů odpovídá na otázku, co bylo spotřebováno. Je to soustřeďování nákladů do stejnorodých skupin spojených s činností jednotlivých výrobních faktorů. Základními nákladovými druhy jsou:

- spotřeba surovin a materiálu, paliv a energie, provozních látek,
- odpisy budov, strojů, výrobního zařízení, nástrojů, nehmotného dlouhodobého majetku,
- mzdové a ostatní osobní náklady (mzdy, platy, provize, sociální a zdravotní pojištění),
- finanční náklady (pojistné, placené úroky, poplatky),
- náklady na externí služby (opravy a udržování, nájemné, dopravné, cestovné).

Podrobnější druhové třídění se uplatňuje např. ve výkazu zisku a ztrát nebo-li výsledovce nebo v účtové osnově. Druhové třídění je důležité pro finanční účetnictví a pro finanční a jiné analýzy. Nákladové druhy představují externí náklady. Jsou to náklady prvotní, které vznikají stykem podniku s jeho okolím nebo s jeho zaměstnanci. Jsou to náklady jednoduché, protože je nejde dále členit. Na druhou stranu druhotné náklady se dají rozložit na původní nákladové druhy. Vznikají spotřebou vnitropodnikových výkonů a jsou to náklady interní, které mají komplexní charakter.

Účelové třídění nákladů je založeno na jednom ze dvou základních hledisek:

- a) podle místa vzniku a odpovědnosti,
- b) podle výkonů.

Tříděním nákladů dle **místa vzniku a odpovědnosti** odpovídá na otázku, kde náklady vznikly a kdo je odpovědný za jejich vznik. Jedná se tedy o členění nákladů podle vnitropodnikových útvarů. Náklady se člení v několika úrovních, záleží na velikosti podniku a složitosti výroby. První úroveň dělí náklady na náklady výrobní činnosti a náklady nevýrobní činnosti. Ve výrobě se náklady obvykle člení na technologické náklady a náklady

na obsluhu zařízení. Technologické náklady, které souvisejí přímo s určitým výkonem, se označují jako jednicové náklady. Náklady, které souvisejí s výrobou jako celkem, se označují náklady režijní.

Základními vnitropodnikovými útvary, ve kterých se sledují náklady, výnosy a výsledek hospodaření, jsou hospodářská střediska. Tato střediska jsou zainteresována na rozdílu vnitropodnikových výnosů a vnitropodnikových nákladů. Výkony předávané mezi středisky, jsou oceněny vnitropodnikovými cenami. Ty jsou většinou stanoveny na úrovni nákladů, někdy i se ziskem, nebo na úrovni tržní ceny.

Členění nákladů **podle výkonů** nebo také kalkulační členění nákladů říká, na co byly náklady vynaloženy. Toto členění je pro podnik rozhodující, protože umožňuje zjistit rentabilitu jednotlivých výrobků či služeb a řídit výrobovou strukturu.[2]

1.3.3 Evidence nákladů

Evidenci nákladů v podniku zabezpečuje účetnictví podniku. To se obvykle člení na finanční účetnictví a manažerské účetnictví a manažerské účetnictví.

Pro externí uživatele je určeno především finanční účetnictví a je upravováno závaznými normami. Eviduje aktiva podniku, jeho vlastní kapitál, dluhy podniku, výnosy, náklady a hospodářský výsledek. Jeho vyústěním jsou dva hlavní výkazy podniku. Těmito výkazy jsou rozvaha a účet zisků a ztrát. V oblasti nákladů zachycuje finanční účetnictví náklady v účtové třídě 5 Náklady. Na jednotlivé účty (spotřeba materiálu, energie, opravy, odpisy atd.) se účtují účetní případy narůstajícím způsobem od začátku roku. Pro vnitropodnikové účetnictví je vyhrazena 8. a 9. účtová třída.

Nákladové účetnictví tvoří soustava analytických účtů, na kterých se nemusí účtovat podvojně a které slouží především vnitropodnikovému řízení. Je úzce spojeno s kalkulacemi, rozpočty, hmotnou stránkou hospodářských procesů, kontrolní činnosti atd. Spojuje náklady s výkony.

Manažerské účetnictví slouží bezprostředně pro efektivní řízení podniku a jeho vnitropodnikových útvarů nebo-li středisek. Využívá údajů finančního i nákladového účetnictví, kalkulací, operativní evidence, statistiky. Využívá statistických, matematických a jiných metod a postupů. Prvotní náklady jsou zachovány narůstajícím způsobem od počátku roku. Vychází z manažerského pojetí nákladů, které se liší od účetního pojetí. [2]

1.3.4 Manažerské pojetí nákladů

„Náklady podniku lze obecně vymezit jako peněžně vyjádřené účelné a účelové vynaložení zdrojů ekonomického růstu (surovin, materiálu, lidské práce apod.) související s uskutečňováním výroby určitých výrobků, zboží a služeb.“ [5, str. 81]

V podnikové ekonomice je manažerské pojetí nákladů velice důležité, protože téměř každé manažerské rozhodnutí vychází ze srovnání nákladů a výnosů.

Manažerské pojetí nákladů vychází ze třech faktů:

a) pracuje s ekonomickými (skutečnými, relevantními) náklady

Ekonomické náklady jsou oproti nákladům uváděným v účetnictví rozšířeny o náklady oportunitní. Oportunitní náklady jsou peníze, které jsou ztraceny, jestliže zdroje (práce, kapitál) nejsou použity na nejlepší možnou alternativu. Proto při zavádění nového výrobku se musí kalkulovat i s jeho oportunitními náklady, nikoliv jen s náklady vykalkulovanými na tento výrobek. Při zmínce oportunitních nákladů je dobré připomenout náklady explicitní a implicitní. Explicitní náklady jsou náklady, které podnik platí ve formě peněžních výdajů za nakoupené výrobní zdroje, za nájemné, za použití cizího kapitálu atd. Náklady implicitní nemají formu peněžních výdajů a je velice obtížné je vyčíslit. K jejich vyčíslení se používají náklady oportunitní. Implicitní náklady mohou být např. ušlá mzda, kterou by podnikatel získal při jiném zaměstnání nebo úroky, které by získal.

b) při každém rozhodnutí bere v úvahu přírůstkové náklady

Přírůstkové náklady představují náklady, které jsou tímto rozhodnutím ovlivněny. Ostatní náklady manažer považuje za irelevantní tomuto rozhodnutí a nazývají se utopené náklady. Jednoduše řečeno, když jsou výrobní kapacity a nejsou využívány, ale budou stát peníze, tak je výhodnější někomu výrobní kapacity pronajmout i když to bude se ztrátou. Režijní náklady budou vznikat, i když se nebude vyrábět, takže je výhodnější vyrábět s menší ztrátou, než nevyrábět vůbec se ztrátou větší.

c) manažer rozlišuje krátkodobý a dlouhodobý pohled na náklady a jejich vývoj

Z krátkodobého hlediska jsou některé výrobní činitele podniku neměnné např. počet strojů a výrobních zařízení, některé jsou variabilní a mění se s objemem vyráběné produkce např. náklady na suroviny, mzdové náklady. Z dlouhodobého hlediska jsou náklady vnímány jako náklady variabilní. Manažeři tedy rozhodují o velikosti a počtu strojů a výrobních zařízení a tedy neexistují žádné fixní náklady.[5]

1.3.5 Nákladové funkce

Chování nákladů se dá zachytit díky nákladovým funkcím. V běžném, operativním řízení používají manažeři krátkodobé nákladové funkce a dlouhodobé nákladové funkce jsou použity v dlouhodobém nebo strategickém plánování. [5]

Nákladové funkce vyjadřují matematickou formou vztah mezi náklady a rozsahem výroby podniku. Rozsah výroby je vyjádřen pomocí produkční funkce a jedná se o množství výroby, které je podnik schopen vyrobit z daného množství výrobních faktorů. Reprodukční funkce se může zjednodušeně vyjádřit pomocí dvou proměnných:

$$q = f[X, Y],$$

kde: q je rozsah produkce v naturálních jednotkách; X, Y – výrobní faktory (v teorii obvykle kapitál a práce, v praxi energie, suroviny, výrobní zařízení, mzdy aj.)

Je-li produkční funkce lineární a ceny výrobních činitelů jsou v určitém rozsahu konstantní, potom se náklady vyvíjejí lineárně a nazývají se proporcionální. Graficky je vyjadřuje přímka, matematicky ji popisuje následující vztah:

$$N = N_f + N_v = a_0 + a_1 \cdot q$$

Druhou skupinou jsou náklady nadproporcionální. Tyto náklady se projevují u podniku, kde se vyskytuje zákon klesajících výnosů. Náklady rostou rychleji než rozsah produkce. Pokud celkové náklady mají charakter polynomu druhého stupně, můžou se zapsat vztahem:

$$N = N_f + N_v = a_0 + a_1 \cdot q^2$$

Jestliže naopak s rostoucím rozsahem výroby rostou pomaleji, nazýváme je podproporcionální. Podoba celkových nákladů je klesající funkcí:

$$N = N_f + N_v = a_0 + a_1 \cdot q - a_2 \cdot q^2 [5]$$

1.3.6 Krátkodobé nákladové funkce

Tyto funkce vyjadřují průběh nákladů v krátkém období. V tomto období lze měnit pouze některé výrobní činitele. Těmito činiteli jsou většinou pracovní náklady a množství spotřebovaných surovin. Ostatní faktory měnit nejdou. Jsou jimi výrobní zařízení, stroje a budovy. Z toho to důvodu je rozsah výroby limitován vybudovanou výrobní kapacitou, která je určována právě fixními výrobními činiteli. Fixní výrobní činitele vyvolávají fixní náklady, variabilní výrobní činitele variabilní náklady.

Fixní náklady tvoří jednu z důležitých rezerv snižování nákladů. Někdy se nazývají i náklady kapacitní protože jejich absolutní výška se mění při změnách v rozsahu kapacit. Fixní náklady se váží na celkový rozsah produkce.

Fixní náklady lze pozorovat ze dvou hledisek:

- podle reakce jednotlivých položek fixních nákladů při změně rozsahu produkce,
- podle stupně využití výrobní kapacity.

První skupinu tvoří náklady, jejichž celková výše se během krátkého období nemění, i když se mění rozsah produkce. Tyto náklady se nazývají absolutně fixní. Absolutně fixní náklady tvoří mzdy některých pracovníků, odpisy z budov a staveb, náklady na patenty a licence, náklady na technický rozvoj apod. absolutně fixní náklady se rozdělují do dvou skupin. Jednou skupinou jsou náklady jednorázové, které jsou spojeny např. se záběhem nové výroby. Druhou skupinu tvoří náklady průběžné, které jsou závislé na čase. Odlišnost obou nákladů druhů nákladů se projevuje tak, že průběžné náklady lze snížit co nejvyšším časovým využitím kapacity, zatímco při jednorázových nákladech je potřebný co nejvyšší rozsah produkce, aby se dokonale využily.

Rozdělením nákladů dle stupně využití výrobní kapacity vznikají náklady relativně fixní. Tyto náklady se ve svém úhrnu nemění ani v rámci určitého rozsahu produkce. Jejich vznik vyvolala potřeba výroby prvního výrobku, další výroba je už nezvyšuje. Jakmile však rozsah výkonů dosáhne určitou hranici, fixní náklady se změní. Nemění se postupně, ale skokově. Jde o jednorázové zvýšení některých položek fixních nákladů, které jsou potřebné na odstranění úzkých profilů v celkové kapacitě produkce. Tyto náklady zaujímají velký podíl na celkových fixních nákladech.

„Význam členění nákladů na variabilní a fixní v krátkodobých nákladových funkcích spočívá v tom, že:

zpřesňuje plánování a kontrolu nákladů, neboť je založené na rozlišování nákladů, které ovlivňuje stupeň řízení,

umožňuje stanovit fixní náklady, které tvoří důležitý neinvestiční zdroj zvyšování efektivnosti,

vytváří předpoklady pro hodnocení využití nákladů v závislosti od stupně využití výrobní kapacity,

je základem pro sestavování variantních rozpočtů,

používá se pro výpočet marže, tj. příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku.

Kromě celkových, fixních a variabilních nákladů pracují krátkodobé nákladové funkce s průměrnými, přírůstkovými a marginálními náklady. Celkové náklady jsou veškeré náklady vynaložené na celkový rozsah produkce. Celkové přírůstkové náklady představují přírůstek

nákladů vyvolaný přírůstkem rozsahu produkce. Marginální náklady jsou zvláštním případem hraničních nákladů. Jsou vyvolány nekonečně malým přírůstkem rozsahu produkce. “[5, str. 84]

1.3.7 Dlouhodobé nákladové funkce

Dlouhodobé nákladové funkce vyjadřují náklady v delším období, kde lze měnit všechny výrobní činitele (vybudovat nové výrobní kapacity, změnit technologii apod.). U dlouhodobých nákladových funkcí se pracuje pouze s průměrnými celkovými a marginálními náklady, protože fixní náklady nejsou žádné. Dlouhodobá nákladová funkce se skládá z krátkodobých nákladových funkcí, vyjadřující průběh nákladů vždy pro určitý rozsah výroby. Z počátku má dlouhodobá nákladová funkce klesající tendenci kvůli růstu úspor z rozsahu určité výroby v důsledku specializace práce i zařízení, nákupu ve velkém apod., ale od určitého bodu však začne růst. Dlouhodobé nákladové funkce slouží manažerům při rozhodování o velikosti podniku, druhu výrobního zařízení, jeho počtu a výkonu, použití druhu technologie apod.[5]

1.3.8 Stanovení nákladových funkcí

Jsou-li známy fixní i variabilní náklady podniku, může se sestavit nákladová funkce, zachycující matematickou formou vztah objemu výroby a nákladů. Vychází z produkčních funkcí. Produkční funkce vyjadřuje vztah mezi objemem výroby a souborem výrobních činitelů, pomocí nichž je objemu výroby dosaženo. Ke stanovení nákladových funkcí v praxi se používají tyto matematické funkce:

- a) Pro náklady proporcionální lineární funkci $y = a + bx$.
- b) Pro náklady neproporcionální kvadratickou funkci $y = a + bx + cx^2$.
- c) Pro náklady podproporcionální kvadratickou funkci $y = a + bx - cx^2$.

Kde y jsou celkové náklady (N), x je objem produkce Q , a je odhad fixních nákladů, b , c jsou variabilní náklady připadající na jednotku produkce, tj. marginální náklady.

1.3.9 Kalkulace

*„Je slovo latinského původu, odvozené od slova *calculus*, tj. vápenný kamínek, který sloužil jako pomůcka pro počítání. Účelem kalkulační nákladů je stanovit náklady, které v podniku vznikají, na jednotlivé výkony, výroby (kalkulační jednotice). Zároveň poskytuje aktuální podklady pro vnitropodniková rozhodnutí, např.:*

- *Zjištění vlastních nákladů jako podklad pro stanovení ceny pro trh,*

- *Vyčíslení dolní hranice ceny pro prodej (odbyt), jež může být ještě únosná při daném výrobku nebo službě,*
- *Vyčíslení horní hranice ceny únosné při nákupu,*
- *Vyčíslení vlastních nákladů a jejich nákladových položek pro určení výhodnosti variant výrobků, služeb, skupin výrobků, efektivnosti vnitropodnikových útvarů,*
- *Rozhodování mezi zakázkami, dodávkami, nákupem zařízení či leasingem, pracemi prováděnými vlastními pracovníky nebo subdodavateli, volbou budování vlastních kapacit či využívání cizích služeb.* “[5, str. 88]

Kalkulací tedy vznikají informace o výši nákladů na kalkulační jednotici výkonů. Jednotlivé složky nákladů se vyčísľují ve stanovených kalkulačních položkách. K zajištění jednotnosti při sestavování kalkulací je doporučován všeobecný kalkulační vzorec, který není závazný a jeho struktura je věcí podnikatelského subjektu, ale je používán většinou podniků v ČR.

„Všeobecný (typový) kalkulační vzorec používaný v ČR:

1. Přímý (jednicový) materiál

2. Přímé (jednicové) mzdy

3. Ostatní přímé (jednicové) náklady

4. Výrobní (provozní) režie

Vlastní náklady výroby – položky 1-4

5. Správní režie

Vlastní náklady výkonu – položky 1-5

6. Odbytové náklady

Úplné vlastní náklady výkonu

Položky 1-6

7. Zisk (ztráta)

Výrobní cena

8. Obchodní a odbytové přírážky a srážky

Prodejní cena „[5, str. 88]

V kalkulačním vzorci jsou uvedeny dvě základní skupiny nákladů – náklady přímé (jednicové) a nepřímé (režijní).

Přímé náklady se přímo přiřazují jednotlivým druhům výrobků bez jejich předchozího soustředování podle místa vzniku. Položka přímý materiál, zahrnuje materiál, který se stává

součástí výrobku nebo přispívá k vytvoření jeho podstatných vlastností (tj. suroviny, základní materiál, polotovary, pohonné hmoty, pomocný a ostatní materiál) dále materiál, který se nestává součástí výrobku a služby, které jsou ale nezbytné pro realizaci technologického procesu. Za přímý materiál jsou považovány i obaly, pokud jsou nezbytným doplňkem výrobku a jsou součástí jeho ceny.

Přímé mzdy, jde o základní mzdy, příplatky a doplňky ke mzdě a dále prémie a odměny nákladového charakteru včetně pojištění (sociální, nemocenské, v nezaměstnanosti a zdravotní). Nepatří sem tedy mzdy zahrnované např. do výkonu „opravy údržba“, výrobní a jiné režie.

Ostatní přímé náklady, zahrnují širokou paletu (prvotních i druhotných) nákladů, které lze přímo vztáhnout na kalkulační jednici. Zpravidla zahrnují technologické palivo, technologickou energii, odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, opravy a udržování, příspěvky na sociální zabezpečení, ztráty ze zmetků a vadné výroby a jiné.

Nepřímé náklady (někdy též režie) jsou náklady společně vynakládané na celé kalkulované množství výrobků, více druhů výrobků nebo zajištění celého chodu podniku, které není možné stanovit na kalkulační jednici přímo, nebo jejichž přímé určení by bylo nevhodné. Na jednotlivé výrobky se režijní náklady zúčtují nepřímo prostřednictvím přírážek podle určitých klíčů. Hranice mezi jednicovými náklady a režijními náklady je relativní. Obecně platí, že kvalita a využitelnost kalkulací roste přičítáním co největšího podílu nákladů přímo na kalkulační jednici. S tím ovšem rostou náklady, na zjišťování přímých nákladů (na evidenci, stanovení norem aj.). Hranicí pro vymezení obou forem nákladů je proto hospodárnost.

Výrobní (provozní) režie, sdružuje všechny prvotní i druhotní náklady související s obsluhou výrobního procesu a jeho řízením, které nelze vztáhnout na určitý výkon (kalkulační jednici) a proto se jako celek na jednotlivé výkony rozvrhují. Patří sem především režijní mzdy (např. ve strojové výrobě až 80 %), spotřeba materiálu, paliva, energie, dále odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, spotřeba drobného majetku, náklady na technický rozvoj a jiné.

Správní režie, jde opět o komplexní kalkulační položku, která zahrnuje všechny prvotní i druhotné náklady, které vznikají v souvislosti s řízením a správou podniku nebo závodu a které obdobně jako u provozní režie nemohou být vyčísleny na kalkulační jednici a musí být proto podle určitého klíče rozvrženy. Patří sem náklady související s řízením podniku, závodu nebo obdobného organizačního útvaru jako celku. Např. odpisy správních

budov, platy podnikového managementu, poštovné a telefonní poplatky, pojištění aj., tj. náklady celopodnikových útvarů na spotřebovaný materiál (psací potřeby, tiskopisy apod.), energii, dále opravy a údržbu, odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, spotřeba drobného majetku, mzdy a ostatní osobní náklady, věcné náklady závodního stravování.

Do odbytových nákladů patří náklady spojené s odbytovou činností, jako jsou náklady na skladování, propagaci, prodej a expedici výrobku.

Vzhledem k tomu, že režijní náklady představují značnou část celkových nákladů (v některých podnicích dokonce převažující část) a jejich velikost roste, je třeba řídit jejich vývoj a stanovovat úkoly v jejich snižování. Nemůže však jít o jakékoliv snižování (např. zanedbáváním oprav strojů nebo kontroly kvality a bezpečnosti provozu), ale vždy ve vztahu k výsledkům výroby. Proto jsou režijní náklady jedním z hlavních zdrojů ke snižování celkových nákladů a tím k růstu hospodárnosti. Jejich řízení by mělo zahrnovat:

- stanovení cíle (úkolů) ve snižování,
- evidenci, kontrolu a vyhodnocování skutečných režijních nákladů,
- systém hmotné zodpovědnosti.

Pro praktické řízení režijních nákladů je nutné je členit do podrobnějších položek. Hloubka členění závisí na druhu výroby, použité technologii, organizaci vnitropodnikových útvarů. Lze je členit z hlediska druhového (to převládá), účelového nebo kombinovat obě členění. Lze je členit i na náklady střediskem ovlivnitelné a neovlivnitelné, nebo náklady fixní a variabilní.

Základním nástrojem řízení režijních nákladů jsou rozpočty, základem pro rozpočtování jsou normy a limity nákladů. Základními útvary, za které se rozpočty sestavují, a kontroluje se jejich plnění, jsou hospodářská, popř. nákladová střediska.

Přímé náklady se v operativních a plánových kalkulacích stanoví přímo na kalkulační jednici podle norem spotřeby materiálu a práce. Ve výrobních kalkulacích ve výši skutečné potřeby podle údajů účetnictví, operativní evidence apod.

Režijní náklady se v operativní nebo plánové kalkulaci stanoví na kalkulační jednici zúčtovací (režijní) přírážkou, což je v procentech vyjádřený poměr režijních nákladů ke zvolené peněžní rozvrhové základně, nebo zúčtovací (režijní) sazbou, což je podíl režijních nákladů připadající na jednotku naturální rozvrhové základny. Ve výsledné kalkulaci se rozvrhuje skutečná výše režijních nákladů.[5]

„V kalkulační praxi se jako rozvrhová základna používají tyto veličiny:

- *přímý materiál,*
- *přímé mzdy,*
- *součet přímého materiálu a přímých mezd,*
- *součet přímých mezd a provozní režie,*
- *počet strojových hodin,*
- *normohodiny,*
- *počet vyrobených jednotek,*
- *čistá hmotnost výrobku,*
- *spotřeba pohonných hmot,*
- *objem prodaných výrobků v kg,*
- *součet přímých nákladů a provozní režie,*
- *součet přímých nákladů a výrobní a provozní režie. “[5, str. 90]*

Velikost režijní přírážky, kterou se podle zvolené základny společné režijní náklady připočtou k přímým nákladům, se dostanou z poměru společných režijních nákladů určených k rozvrhu ke zvolené rozvrhové základně:

$$K_{\text{př}} = N_r / z_r$$

Kde: $K_{\text{př}}$ je koeficient kalkulační přírážky; N_r jsou režijní náklady, náklady určené k rozvrhu; z_r je rozvrhová základna.[5]

1.4 Výnosy

„Hlavními výnosy výrobního podniku jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, obchodního podniku tzv. obchodní rozpětí, tj. rozdíl mezi prodejní a kupní cenou, bankovního podniku rozdíl mezi úroky, která banka získá za poskytnuté úvěry, a úroky, které zaplatí za vklady. “[3, str. 98]

Výnosy podniku tvoří:

- *provozní výnosy, získané v provozně-hospodářské činnosti podniku,*
- *finanční výnosy, získané z finančních investic, cenných papírů, vkladů a účastí,*
- *mimořádné výnosy, získané mimořádně, např. prodejem odepsaných strojů.*

Tržby jsou hlavní složkou výnosů většiny podniků, především podniků průmyslových, zemědělských dopravních a obchodních.

„Tržby jsou peněžní částkou, kterou podnik získal prodejem výrobků, zboží a služeb v daném účetním období. Jsou rozhodující složkou výnosů a hlavním finančním zdrojem podniku, který slouží k úhradě jeho nákladů, daní, výplatě dividend a jeho rozšířené reprodukci. “[2, str. 71] Tvoří je tržby z prodeje vyrobených výrobků a poskytnutých služeb,

tržby z prodeje nakupovaného zboží a za prodané zásoby materiálu, nepotřebné stroje a jiné zařízení, tržby za prodané patenty, licence apod. Jednotlivé složky tržeb se zjistí z výkazu zisků a ztrát. Rozhodující jsou tržby za výrobky, resp. poskytnuté služby. Ty jsou ovlivněny fyzickým objemem výroby (prodeje), cenami jednotlivých výrobků, sortimentní strukturou prodeje, způsobem transakce a dobou úhrady faktur a jinými činiteli. Fyzický objem výroby podniku je v krátkodobém pohledu omezen jeho výrobní kapacitou a poptávkou po jeho výrobcích. Ceny jsou produktem trhu a jejich vývoj závisí i na typu trhu. Změny struktury výroby jsou v určitém rozsahu v rukou podniku a jejich užívání může zvyšovat tržby i zisk. Způsob fakturace a úhrady faktur je určen předpisy.

Podnik může zvyšovat své tržby zvyšováním cen dosavadních výrobků (pokud to trh dovolí), zvyšováním jejich kvality a technické úrovně, zaváděním nových výrobků, zlepšováním servisu, účinnou reklamou apod.[2]

1.5 Hospodářský výsledek podniku

Rozdíl mezi výnosy a náklady tvoří hospodářský výsledek podniku. Ten může být kladný, v případě, že výnosy jsou vyšší než náklady podniku za dané období, pak se hovoří o zisku, nebo záporný, když náklady jsou vyšší než výnosy podniku za dané období, tehdy se hovoří o ztrátě. „*Náklady jsou peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů*“[2, str. 69]. „*Výnosy jsou peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určené účetní období, bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich úhradě.*“[3, str. 98]

Přehled o výnosech, nákladech a hospodářském výsledku podniku podává výkaz zisků a ztrát, stručně zvaný výsledovka. Jeho přesná forma a obsah jsou stanoveny Ministerstvem financí. Výše uvedené třídění výnosů a nákladů se může považovat za základní. Jiné uspořádání těchto základních veličin vychází z třídění nákladů na variabilní (přímé) a fixní (režijní). Výsledovka spolu s roční rozvahou a výkazem o cash flow tvoří základní finanční výkazy tzv. bilanci podniku. Jsou určeny legislativně a závisí mimo jiné na právní formě společnosti. Na obrázku 1 je vidět vztah mezi výnosy, náklady a hospodářským výsledkem.

Obr. 1 Vztah mezi výnosy, náklady a hospodářským výsledkem

Provozní výnosy Tržby, změna zásob, aktiva ostatní	-	Provozní náklady Materiálové, osobní (mzdy, pojištění), odpisy	=	Provozní výsledek + provozní zisk - provozní ztráta
+		+		+
Finanční (neprovozní) výnosy Z jiných činností, z fin. investic, úroky aj	-	Finanční (neprovozní) náklady Úroky, finanční náklady	=	Finanční (neprovozní) výsledek + finanční zisk - finanční ztráta
+		+		+
Mimořádné výnosy	-	Mimořádné náklady	=	Mimořádný výsledek + mimořádný zisk - mimořádné ztráta
=		=		+
Výnosy	-	Náklady	=	Hospodářský výsledek (zisk, ztráta) před zdaněním
				- Daně
				Hospodářský výsledek (zisk, ztráta) po zdanění
				+ Čerpání z rezervních fondů
				- Příděly rezervním fondům
				+,- Zisk, ztráta z minulého roku
				Bilanční zisk (+) Bilanční ztráta (-)

Zdroj: Ekonomika podniku

1.6 Cash flow

Po rozvaze, která sleduje stav majetku, kapitálu v podniku, a výsledovce, která zachycuje výsledky hospodaření jako rozdíl mezi výnosy a náklady podniku, se ukazuje jako důležité mít přehled i o skutečných penězích, které do podniku přicházejí a odcházejí z něj. Za tím účelem se sestavuje třetí účetní výkaz, a tím je výkaz o peněžních tocích – výkaz cash flow. Podobně jako výsledovka obsahuje veličiny tokové, a to příjmy a výdaje.[11]

Cash flow zobrazuje pohyb a příčiny peněžních toků, kterými jsou nejrůznější peněžní příjmy a peněžní výdaje. V nejširším pojetí představuje cash flow souhrn všech peněžních příjmů a výdajů za určité období. Toto pojetí se také označuje jako brutto cash flow.

Rozdíl mezi běžnými peněžními příjmy a běžnými peněžními výdaji podniku za určité období se nazývá netto cash flow, které se používá častěji. Netto cash flow je chápán jako přebytek běžných příjmů nad běžnými výdaji. Je to souhrn peněžních prostředků, o použití které může podnik rozhodnout z dlouhodobějšího hlediska. Obsahově zahrnuje zisk po zdanění, odpisy a položky časového rozlišení. Jsou to zdroje, které může podnik použít na výplatu dividend a na samofinancování.[5]

„Když cash flow upravíme o všechny další pohyby peněžních prostředků, získáme přehled o vazbě peněžních příjmů a výdajů na změny jednotlivých složek podnikového majetku a kapitálu.“ [5, str. 74]

1.7 Největší nákladové položky dopravní firmy

V dopravní firmě ovlivňuje náklady velký počet položek. Jsou zde však konkrétní položky, které svou velikostí mnohonásobně převyšují ostatní. Tou největší položkou, která ovlivňuje náklady, jsou pohonné hmoty. Dalšími položkami jsou mzdy, mýto, daně a pojištění, nájemné a leasing, opravy a údržby. Poslední položkou jsou ostatní náklady, do kterých jsou zahrnuty např. telefony, nájemné, silniční daň atd.

1.7.1 Pohonné hmoty

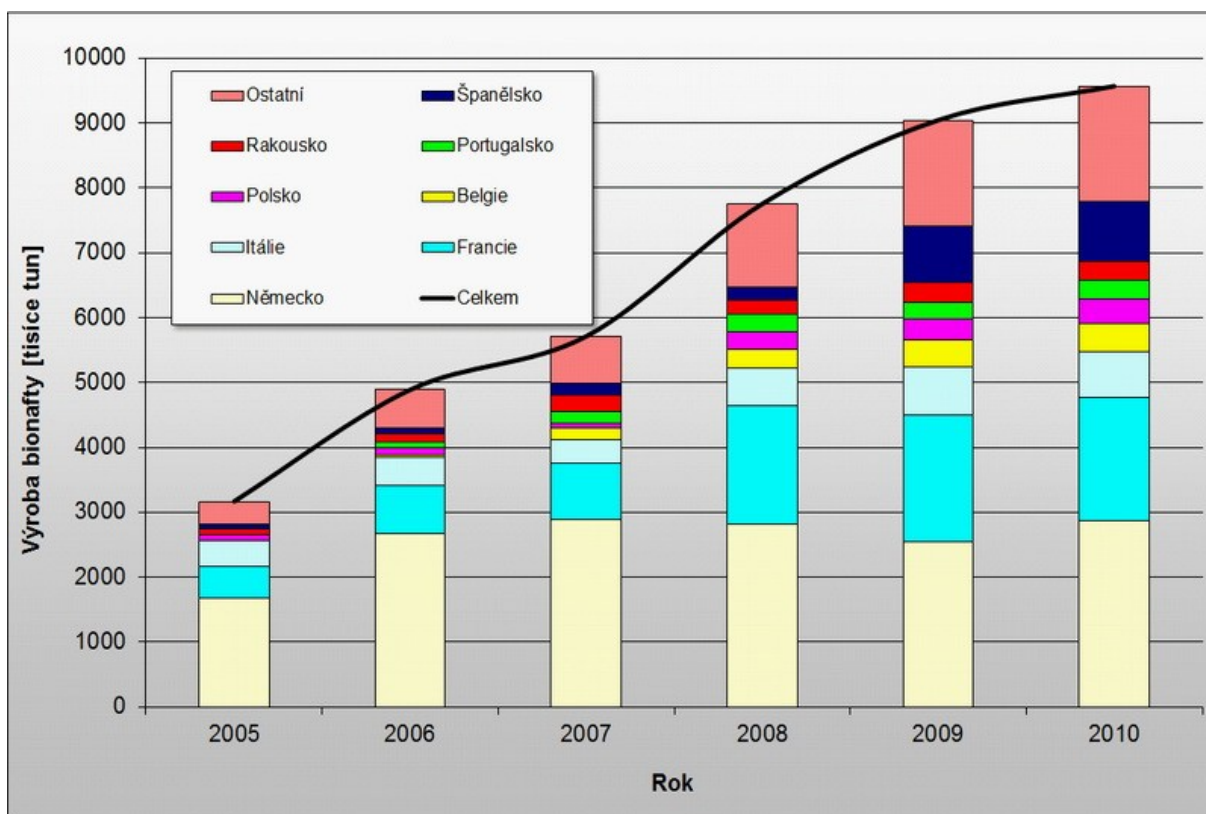
PHM jsou největším nákladem každé dopravní firmy. Prioritou dopravních firem je zaměřit se a optimalizovat největší náklady, tudíž PHM jsou prioritou číslo jedna. U silničních dopravních firem je spotřebována nafta, protože silniční nákladní vozidla využívají k provozu právě jen motorovou naftu.

Motorová nafta je směs ropných kapalných uhlovodíků, vroucích převážně v rozmezí 150 až 360 stupňů celsia. Používají se jako paliva pro vznětové motory, případně pro některé typy plynových turbín. Mohou obsahovat přísady ke zlepšení užitečných vlastností. Jsou definovány normou ČSN EN 590.[6]

V současné době je možné na trhu využít kromě motorové nafty ještě Ekonaftu či Bionaftu. Tyto alternativní paliva jsou velkým přínosem pro dopravce jednak kvůli snížení emisí, ale hlavně kvůli snížení nákladů. Sazba spotřební daně je u Bionafty snížena na 7,665 Kč/litr, tj. o 30 % oproti klasické motorové naftě se sazbou daně 10,95 Kč/litr. Slovem bionafta jsou označovány nízkomolekulární estery vyšších mastných kyselin s nízkomolekulárním alkoholem. Výroba bionafty je v podstatě bezodpadová technologie, neboť všechny vedlejší produkty se dají využít. Surovinou pro výrobu bionafty jsou olejnate plodiny. Ve světové produkci převládá olej ze sóji, mezi dalšími pak palmový olej, slunečnicový olej či olej řepkový.

Bionafta má i svoje nevýhody. Snižuje výkon vozidla, je potřeba častěji vyměňovat palivové filtry a olej. I při zahrnutí všech těchto položek do nákladů, je bionafta stále výhodnější, protože je cenově výhodnější než motorová nafta. Výroba i spotřeba bionafty stále stoupá nejen u nás, ale i ve světě. V následujícím obrázku 2 je vidět vývoj produkce bionafty v Evropě.

Obr. 2 Vývoj produkce bionafty v Evropě



Zdroj: Biom.cz

1.7.2 Leasing

Podstatou leasingu je leasingová smlouva, podle níž jedna strana s podnikatelským záměrem a za úplatu poskytne leasingovému nájemci jím vybraný předmět do užívání. V podmínkách rozvinuté tržní ekonomiky (také v ČR) se vyčlenily dva základní typy leasingu a to finanční a stále větší přízvi se těšící operativní leasing. Hlavním rozlišovacím kritériem je zde přechod vlastnických a uživatelských rizik z leasingové společnosti na adresáta leasingu. Mezi další základní kritéria je možné zařadit převod vlastnictví předmětu leasingu na adresáta, délka leasingové operace a účel, ke kterému slouží. Co však mají společné je, že po dobu trvání leasingu je pronajímáný majetek ve vlastnictví leasingové společnosti. Pečlivé rozlišení těchto dvou typů leasingu je důležité hlavně pro účely daňového posouzení jednotlivých leasingových případů. Je důležité mít na mysli, že při uzavření smlouvy o finančním leasingu a následném předčasném ukončení je tato smlouva, z hlediska daně z příjmů (zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů), považována od počátku za smlouvu o operativním leasingu.[7]

a) Přímý a nepřímý leasing

Přímý leasing je dvojstranný právní vztah mezi pronajímatelem a nájemcem. Pronajímatel zároveň plní funkci prodávajícího předmětu leasingu.

Mnohem více užívaným je však leasing nepřímý, kde se jedná o třístranný právní vztah mezi prodávajícím, poskytovatelem leasingu (pronajímatelem) a nájemcem. Prodávající tak prodá věc do vlastnictví leasingové společnosti a ta ji obratem přenechá do užívání nájemci. Po uplynutí leasingové smlouvy (která byla uzavřena mezi leasingovou společností a nájemcem) leasingová společnost předmět převede do vlastnictví nájemce.

b) Finanční leasing

Finanční leasing je obecně chápán jako dlouhodobý pronájem. Poskytovatel leasingu se dle leasingové smlouvy zavazuje k předání předmětu leasingu příjemci do užívání na určitou sjednanou dobu a na druhé straně se příjemce zavazuje zcela uhradit poskytovateli leasingu veškeré náklady spojené s pořízením a tyto náklady hradit prostřednictvím leasingových splátek. Po skončení leasingové smlouvy a úplném splnění všech podmínek (na konci leasingového období) má nájemce obvykle právo na odkoupení předmětu leasingu do svého vlastnictví za zbytkovou cenu. Převod vlastnického práva musí být dopředu zapracován v leasingové smlouvě. V průběhu užívání má nájemce odpovědnost za předmět leasingu a tudíž jsou v jeho režii také náklady na opravu a údržbu. Předmět si odepisuje vlastník (leasingová společnost) a nájemce jej vede pouze na podrozvahovém účtu. Je také stanovena minimální doba pronájmu, která je odvozena od obvyklé životnosti zařízení nebo od doby odpisování předepsané pro dané zařízení dle zákona o daních z příjmů (§26 - §32) a je tedy při předpokladu řádného trvání průběhu leasingového vztahu smlouva nevypověditelná.

c) Operativní leasing

Operativní leasing, někdy také označován jako provozní leasing, je především krátkodobým až střednědobým pronájmem a je používán k zajištění majetku, pro který podnik nemá trvalé využití a není pro něj výhodné jej pořizovat do trvalého vlastnictví, protože pro něj v budoucnu nebude mít využití. Doba, na kterou se uzavírá smlouva o operativním leasingu, je výrazně kratší, než je doba odepisování dle daňových zákonů. Oproti finančnímu leasingu se zde o údržbu a opravy stará leasingová společnost a odpovídá mimo jiné za provozuschopnost předmětu leasingu. Další odlišností od výše zmíněného finančního leasingu je, že předmět po skončení leasingové smlouvy nepřechází do vlastnictví nájemce, ale zůstává majetkem pronajímatele. Také není limitovaná minimální délka pronájmu, a proto je smlouva nájemcem vypověditelná v předem sjednané výpovědní lhůtě.

Operativní leasing je převážně využíván podnikatelskými subjekty, které neplánují předmět leasingu využívat déle než 5 let a mají zájem na modernizaci a inovaci daného předmětu. Další výhodou je nabízení fleetových (flotilových) slev pro nájemce, který

u leasingové společnosti pronajímá více majetkových práv, převážně 3 a více. U aktiv, která rychle zastarávají, se dá využít i tzv. revolvingového leasingu, kdy se nájemce dohodne s pronajímatelem, že po dohodnuté době užívání mu bude majetek vyměněn za nový.

Nadstavbou ke klasickému operativnímu leasingu je full-service leasing, k němuž patří zajišťování veškerých služeb, které jsou nezbytné k provozu PL. Jedná se tedy o jakýsi outsourcing v oblasti správy daného zařízení. Mezi tyto služby patří např.: záruční a pozáruční servis, údržba, výměna náhradních součástí, veškeré zákonné povinnosti spojené s provozem PL až po vedení veškeré administrativy.[8]

d) Další typy leasingu

Finanční leasing a operativní leasing jsou nejpoužívanější na trhu. Kromě těchto variant je možné využít i další druhy leasingu. Je to např. zpětný leasing. Jedná se o druh leasingu, který není další formou stojící stranou vedle finančního a operativního leasingu, ale jehož příjemce má předmět leasingové smlouvy při jejím uzavření ve svém vlastnictví. Neznamena to nic jiného, než že leasingová společnost kupuje předmět leasingu od klienta (je budoucím příjemcem leasingu) a poté ho poskytuje do finančního pronájmu původnímu majiteli

Tohoto typu leasingu se využívá pro zajištění potřebných prostředků, dále k optimalizaci kapitálové struktury (dosažení co nejvhodnějšího poměru vlastních a cizích zdrojů financování aktiv a celkových finančních toků příjemce zpětného leasingu) či z daňových důvodů. Leasingová společnost nese investiční riziko celé transakce.

Mezi předměty pronajímané tímto způsobem nejčastěji patří majetkové hodnoty podniku, které nejsou zcela odepsané.

Dalšími typy leasingu jsou modifikovaný finanční leasing, konsorciální leasing, subleasing, domácí leasing nebo přeshraniční leasing.

e) Výhody a nevýhody leasingu

Každý má na leasing svůj názor. Někdo ho preferuje a jinak než na leasing by auto nebo jiný dlouhodobý majetek nekoupil. Jsou i tací, kteří leasing zavrhnou a radši zaplatí vše hotově. Leasing má svoje výhody i samozřejmě nevýhody. Jaké to jsou, jsou uvedeny v následující části.

Výhody:

- Umožňuje využívat majetek, který není v našem vlastnictví, aniž bychom podstupovali riziko spojené s jeho pořízením,
- nemusíme okamžitě vynakládat svoje prostředky na jeho pořízení,
- flexibilní vůči interním zdrojům podniku,
- méně restriktivních ochranných ujednání než např. úvěry,

- umožňuje nájemci zahrnovat leasingové splátky do nákladů, a tím snižují základ daně,
- nezvyšuje míru zadlužení podniku,
- inflační riziko nese leasingová společnost (nájemce platí stále stejnou lineární splátku i přesto, že ceny stoupají).

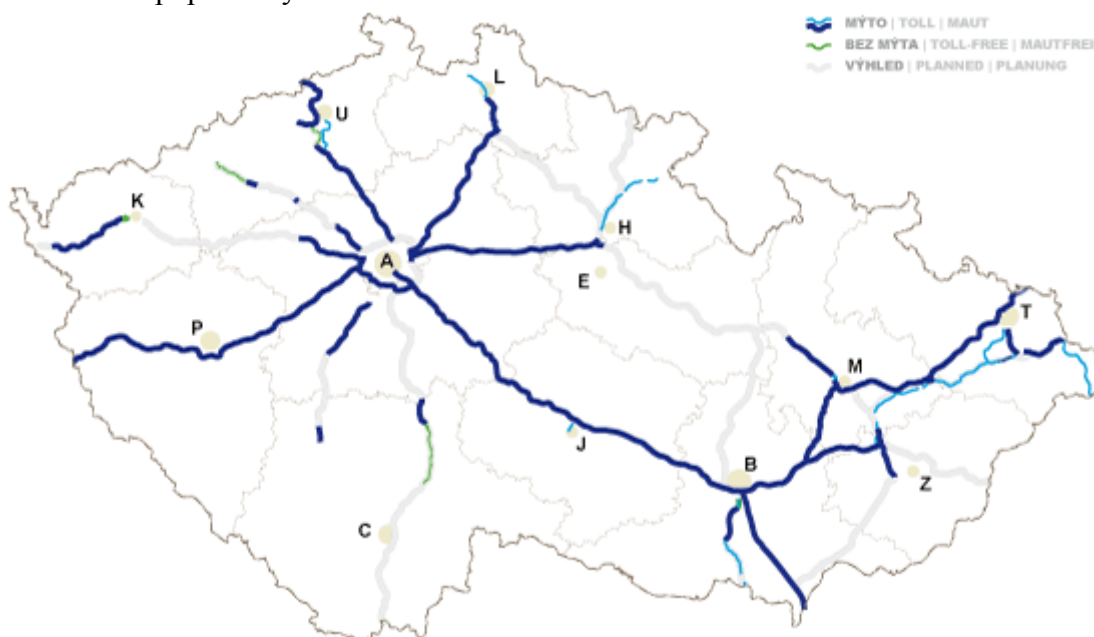
Nevýhody:

- náklady (leasingová marže),
- po ukončení leasingu přechází do vlastnictví nájemce již téměř odepsaný majetek,
- některá vlastnická rizika jsou přenesena na nájemce,
- nájemce má omezená užívací práva a při provádění úprav majetku potřebuje souhlas pronajímatele,
- vysoké penále za vypovězení smlouvy,
- v případě vyhlášení konkurzu na majetek leasingové společnosti je předmět leasingu považován za součást majetkové podstaty úpadce.[9]

1.7.3 Mýto

V České republice od roku 2007 musí všechna vozidla s hmotností nad 12 tun a od roku 2010 i vozidla nad 3,5 tun platit na určených úsecích českých dálnic, rychlostních silnic a vybraných silnic I. třídy mýtné. Síť zpoplatněných komunikací je vidět na následujícím obrázku 3.

Obr. 3 Síť zpoplatněných komunikací



Zdroj: Ceskedalnice.cz

Vozidla, která podléhají mýtnému systému, jsou povinně vybavena elektronickým zařízením (palubní jednotkou), které komunikuje s mýtným systémem. Firma Kapsch, která vyhrála v České republice výběrové řízení, vystavěla síť mýtných bran na zpoplatněných úsecích komunikací. Mýtné stanice jsou vybaveny anténami umožňující komunikaci mezi mýtnou stanicí a palubní jednotkou premid. O odúčtování je řidič informován akustickým signálem palubní jednotky premid při každém průjezdu pod mýtnou bránou. Jak vypadá mýtná brána, je vidět na následujícím obrázku.

Obr. 4 Mýtná brána



Zdroj: Ceskedalnice.cz

Sazby mýtného systému jsou účtovány dle emisní třídy Euro a podle počtu náprav. Ceny jsou pro každý den stejné kromě pátku od 15:00 do 21:00. V tento čas je dálnice pro nákladní vozy dražší, zřejmě kvůli začínajícímu víkendu, aby dopravci tolik nevyužívali své vozy v tento čas a osobní automobily měly volnější cesty. V následující tabulce 3 jsou znázorněny sazby pro nákladní automobily pro ostatní dny v týdnu.

Tab. 3 Mýtné sazby pro nákladní automobily pro ostatní dobu v týdnu pro rok 2013 v Kč/km

Emisní třída	Euro 0–II			Euro III–IV			Euro V+		
	2	3	4+	2	3	4+	2	3	4+
Dálnice a rychlostní komunikace	3,34	5,67	8,24	2,61	4,45	6,44	1,67	2,85	4,12
Silnice I. třídy	1,58	2,74	3,92	1,23	2,14	3,06	0,79	1,37	1,96

Zdroj: Ceskedalnice.cz

V tabulce 4 jsou znázorněny sazby pro nákladní automobily v pátek od 15 :00 do 21:00.

Tab. 4 Mýtné sazby pro nákladní automobily v pátek od 15:00 do 21:00 pro rok 2013 v Kč/km

Emisní třída	Euro 0–II			Euro III–IV			Euro V+		
	2	3	4+	2	3	4+	2	3	4+
Dálnice a rychlostní komunikace	4,24	8,10	11,76	3,31	6,35	9,19	2,12	4,06	5,88
Silnice I. třídy	2,00	3,92	5,60	1,56	3,06	4,38	1,00	1,96	2,80

Zdroj: Ceskedalnice.cz

Před mýtným systémem se v České republice využíval systém dálničních kupónů. Tento systém byl velice jednoduchý, stačilo koupit dálniční známku a tu vylepit za okno. Tento systém stále funguje u motorových vozidel do 3,5 tuny. V následující tabulce je vidět vývoj cen dálničních kupónů.

Tab. 5 Vývoj cen dálničních kupónů

Rok	R < 3,5 t	R > 3,5 t	R > 12 t	M < 3,5 t	M > 3,5 t	M > 12 t	D < 3,5 t	D > 3,5 t	D > 12 t	J > 12 t
2002	800	6 000	12 000	200	1 000	2 000	100	400	800	300
2003	800	6 000	12 000	200	1 000	2 000	100	400	800	300
2004	900	7 000	14 000	250	1 200	2 300	150	450	900	250
2005	900	7 000	14 000	300	1 750	3 500	200	650	1 300	250
2006	900	7 000	14 000	300	1 750	3 500	200	650	1 300	250
2007	900	7 000	–	300	1 750	–	200	650	–	–
2008	1 000	8 000	–	330	2 000	–	220	750	–	–
2009	1 000	8 000	–	330	2 000	–	220	750	–	–
2010	1 200	–	–	350	–	–	250	–	–	–
2011	1 200	–	–	350	–	–	250	–	–	–
2012	1 500	–	–	440	–	–	310	–	–	–
2013	1 500	–	–	440	–	–	310	–	–	–

Zdroj: Ceskedalnice.cz

V ostatních státech Evropské unie se mýto vybírá stejným nebo podobným způsobem. Většina států má svou vlastní palubní jednotku, takže pokud dopravní firma působí po celé Evropě, musí mít z každé země palubní jednotku. Tento systém je podle mě poněkud

nešťastný, protože to dopadá, tak že má řidič celé přední okno zaplněné palubními jednotkami. Kdyby existovala jednotná palubní jednotka pro celou Evropskou unii, bylo by to dle mého názoru efektivnější, protože papírování a práce s pronájmem, vrácením a placením palubních jednotek je zbytečné zatěžování pracovního procesu.

1.7.4 Pojištění

Pojištění je nedílnou součástí provozování dopravy v dnešní době. Bez pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla, havarijního pojištění a pojištění přepravy je velice riskantní podnikat, protože částky, v kterých se pohybují škody, mohou být pro firmu bez pojištění likvidační.

Termín pojištění vyjadřuje přesun rizika na instituci provozující pojištění. Je to ekonomický a společenský nástroj sloužící k finanční eliminaci negativních důsledků právem aprobovaných nahodilých událostí. Pojištění je zahrnuto pod finanční služby. Jeho předmětem je poskytování ochrany za úplatu, kdy pojištěný subjekt má nárok vůči pojišťovně na úhradu škody vzniklé třetí osobě, pokud za škodu pojištěný odpovídá. Dle různých kritérií lze pojištění členit na dobrovolné a povinné, na životní a neživotní, dle účelu pojištění na škodové (účelem je náhrada škody vzniklé v důsledku pojistné události) a obnosové (účelem je získání dohodnuté finanční částky v důsledku pojistné události), dle délky trvání na krátkodobé (uzavírané na dobu kratší než jeden rok) a dlouhodobé (patří mezi ně i pojištění na dobu neurčitou) a dle předmětu pojištění na pojištění majetku, osob a odpovědnosti za škodu.[14]

a) Pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla

Zvláštní povaha provozu vozidla s sebou nese značné riziko vzniku nemalých škod, jejichž závažnost vyžaduje zvýšenou ochranu poškozených osob. Proto je v zájmu celé společnosti, aby byli pojištěni pro případ škody způsobené třetím osobám provozem motorových nekolejových a jejich přípojných vozidel všichni účastníci silničního provozu, a je tedy zákonem upraveno, že pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla je pojištěním povinným, bez něhož motorové vozidlo nelze provozovat.

Pojištění není ponecháno na vůli provozovatele vozidla a je provozováno v drtivé většině zemí světa včetně České republiky jako povinné smluvní, s ohledem na obrovské materiální škody, nepříznivý význam škod způsobených na zdraví a na životech a na omezené finanční možnosti těch, kteří jsou za případný vznik těchto škod odpovědní. Pojištění chrání osobu poškozeného, jelikož ten není odkázán v případě vzniku škody na finanční situaci škůdce, ale chrání taktéž škůdce (pojištěného), který nemusí škodu hradit bezprostředně sám.

Pojištění vzniká mezi pojištěným a pojistitelem na základě pojistné smlouvy. Vlastní tuzemského vozidla, popř. řidič cizozemského vozidla, má ze zákona danou kontraktační povinnost k uzavření pojistné smlouvy a pojistitel je povinen s ním takovou smlouvu uzavřít, pokud návrh neodporuje ZPOPV, zákonu o pojistné smlouvě a pojistným podmínkám pojistitele. V pojistné smlouvě se strany mohou odchýlit od zákonné úpravy pouze v případě, že tím nedojde ke snížení či omezení nároků poškozeného.

Pojištění se tak vztahuje na každého řidiče, který způsobí třetí osobě v důsledku provozu pojištěného vozidla škodu a pojistitel za něj škodu uhradí. Pojištěný má nárok na to, aby za něj pojistitel uhradil škodu, za podmínky, že poškozený škodu u pojistitele uplatní a prokáže, a to do výše limitu pojistného plnění stanoveného v pojistné smlouvě. Hradí se:

- škoda způsobená na zdraví nebo usmrcením,
- škoda vzniklá poškozením, zničením nebo ztrátou věci, jakož i škodu vzniklou odcizením věci, pozbyla-li fyzická osoba schopnost ji opatrovat,
- ušlý zisk,
- účelně vynaložené náklady spojené s právním zastoupením při uplatňování nároků podle předchozích bodů.[14]

b) Havarijní pojištění

Havarijní pojištění patří mezi pojištění vozidel. Jedná se o smluvně dobrovolné pojištění, které se řadí mezi neživotní pojištění, konkrétně pak mezi pojištění majetku. Toto pojištění je tedy na rozdíl od smluvně povinného pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla nepovinné. Uzavření této pojistky by však měl každý majitel motorového vozidla zvážit.

Toto pojištění kryje, v případě pojistné události, škody na vlastním vozidle pojistníka. Pokud škodu způsobí jiný účastník provozu na pozemních komunikacích, pak je škoda na vozidle poškozeného placena z pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou provozem vozidla viníka a to v případě, že jde o motorové vozidlo, které je povinně pojištěno. Pokud jde o nemotorové vozidlo, pak je škoda hrazena z vlastních finančních zdrojů viníka, nebo z jiného odpovědnostního pojištění, pokud ho má pro tyto případy sjednáno. Pojištění kryje škody na vozidle včetně standardního i nestandardního vybavení a včetně povinné výbavy.

Havarijní pojištění funguje jako pojistná ochrana proti rizikům škody na vozidle způsobeným jednou z následujících událostí. O havarijním pojištění se hovoří tehdy, pokud pojistný produkt kombinuje pojištění minimálně 2 z těchto rizik. Pokud havarijní pojištění kombinuje krytí všech těchto rizik, mluví se o krytí v rozsahu tzv. „All Risks“.

- riziko havárie,
- riziko odcizení, pohřešování, vloupání či vykradení,
- riziko zničení či poškození živlem,
- riziko vandalismu.

Odcizením se rozumí takové přivlastnění si věci cizí osobou, kdy je na vozidle jasně patrné, že pachatel musel překonat překážky chránící vozidlo před odcizením. Pohřešování pak znamená, že majitel ztratil bez ohledu na své vůli jakoukoli možnost s vozidlem nebo jeho částí jakkoliv nakládat. Při vloupání opět musí být patrné překonání zabezpečení vozu, aby bylo možno pojistnou událost uznat.

Za živelnou událost je možné považovat například následky působení ohně, výbuchu, úderu blesku, silného větru, zemětřesení, sesuvu půdy, krupobitím, povodní, záplavami, pádem stromu apod.

Jedná se o základní rizika, vůči kterým se lze pojistit, existuje však celá řada dalších prvků připojištění k základnímu produktu havarijního pojištění. Mezi tyto doplňkové produkty patří následující:

- pojištění čelního skla,
- pojištění zavazadel a věcí osobní potřeby,
- úrazové pojištění sedadel,
- pojištění střetu se zvěří,
- pojištění právní ochrany,
- pojištění mimořádné výbavy,
- pojištění nákladů za nájem náhradního vozidla apod.

Havarijní pojištění může být sjednáno na krytí škod všech dvoustopých i jedностopých vozidel s platným českým technickým průkazem a SPZ či RZ, která je registrována v registru vozidel ČR, vyjma historických vozidel, které mají speciální RZ. Z výše uvedeného vyplývá, že havarijní pojištění lze sjednat kromě osobních a nákladních automobilů, traktorů, autobusů a tahačů také na motocykly, přívěsy a návěsy.[14]

1.7.5 Mzdy

Mzdy je další položka, která se podílí na celkových nákladech velkým dílem. Jelikož je tato položka tak velká, je dobré ji optimalizovat a držet ji na co nejnižší hranici. To však není možné, jestliže má podnik prosperovat, musí se ohodnotit zaměstnanci, tak jak si zaslouží a aby byli spokojeni a neutíkali ke konkurenci. Spojením nejnižších mezd a zároveň spokojenosti zaměstnanců, je dobrá cesta k optimalizaci, která však není vůbec jednoduchá.

„Zákoník práce používá pojem „odměňování za vykonanou práci“ pro všechny formy pracovněprávních vztahů uvedené v § 3 zákoníku práce, tedy pro pracovní poměr a dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti. Zákon vylučuje, aby závislá práce v pracovněprávním vztahu byla konána bez úplaty, ale rovněž stanoví, že mzda, plat i odměny z dohod jsou plněním za výkon práce, a nikoliv plněním za pouhou existenci pracovněprávního vztahu.“ [10, str. 180]

Mzdový systém je souborem procesů a postupů, díky kterým je v podniku dosahováno podnikové strategie (v rámci personálního řízení). Volba vhodného mzdového systému znamená pro podnik správný krok na cestě za úspěšným plněním podnikových cílů. V rámci mzdového systému dochází k účelné diferenciaci mezd jednotlivých pracovníků dle obtížnosti práce a nároků na pracovníky. Vnější vyjádřením mezd je výše mezd jednotlivých zaměstnanců.

Nositelům výrobního faktoru výkonná práce je člověk. Ten nabízí svoji pracovní sílu na trhu práce s tím, že za vykonanou práci očekává od subjektu, jemuž práci poskytne, adekvátní protihodnotu. Touto protihodnotou bývá mzda.

Mzda přísluší zaměstnanci za vykonanou práci a poskytuje se dle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti práce, podle obtížnosti pracovních podmínek, podle pracovní výkonnosti a dosahovaných pracovních výsledků.

Podnikové hospodářství se snaží určit mzdu zaměstnance za jeho pracovní výkon v podniku. Technickou pomoc při tom poskytují vědy o práci, především tím, že vyvíjejí nástroje pro měření a hodnocení obtížnosti práce, pracovního výkonu a pracovního času. Mzda jako odměna jednoho výrobního faktoru je pro podnik veličinou ovlivňující náklady, která se odráží jak v rozpočtování a evidenci nákladů, tak také ve výkazech zisku a ztrát. [12]

Minimální mzda je nejnižší přípustná výše odměny, kterou je povinen zaměstnavatel poskytnout za práci zaměstnanci.

Podle míry vlivů omezujících pracovní uplatnění zaměstnance činí minimální mzda a nejnižší úrovně zaručené mzdy:

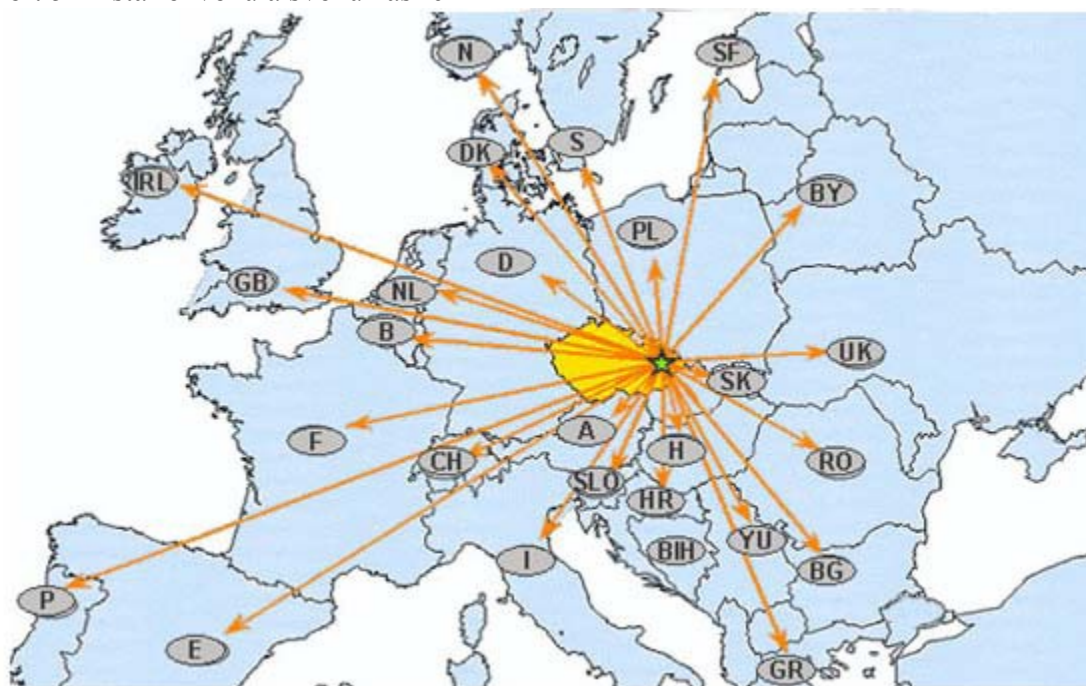
- 90 % základní sazby minimální mzdy, jde-li o první pracovní poměr zaměstnance, ve věku 18 až 21 let, a to po dobu 6 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru,
- 80 % základní sazby minimální mzdy, jde-li o mladistvé zaměstnance,
- 75 % základní sazby minimální mzdy, jde-li o zaměstnance, který je poživitelem částečného invalidního důchodu,
- 50 % základní sazby minimální mzdy, jde-li o zaměstnance, který je poživitelem plného invalidního důchodu, nebo o mladistvého zaměstnance, který je plně invalidní a nepobírá plný invalidní důchod.[13]

2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ČSAD LOGISTIK OSTRAVA A.S.

Pro svou diplomovou práci jsem si vybral firmu ČSAD logistik Ostrava a. s., která kontinuálně navazuje na zkušenosti své zakladatelské společnosti ČSAD Ostrava a. s. v oblasti silniční nákladní dopravy již více než padesát let.

Opírá se o detailní znalosti potřeb svých zákazníků, týmu vzdělaných, vysoce kvalifikovaných a motivovaných pracovníků. Je to moderní dynamická evropská firma, poskytující svým zákazníkům spolehlivé, vysoce kvalitní dopravní a logistické služby včetně skladování. Spoluprací s dopravními a logistickými společnostmi spojuje východní a západní Evropu prostřednictvím dopravních cest. Vozidla firmy je možno zahlédnout v celé Evropě, jak je možné vidět na obr. č. 4.

Obr. 5 Místa rozvozu a svozu zásilek



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Společnost obdržela za svou dosavadní působnost i spoustu ocenění. To nejaktuálnější je z roku 2012 a jde o ocenění v podnikatelském sektoru Společensky odpovědná firma. Také se společnost podílí na sponzoringu. Největší akcí, kterou společnost podporuje je mistrovství České republiky v truck trialu, které se tradičně každý rok koná v mohelnických lomech. Jak tato událost vypadá, je možné vidět na následujícím obrázku.

Obr. 6 Truck trial



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

2.1 Historie společnosti

- 1949 - Založení národního podniku ČSAD pro přepravu osob a nákladů.
- 1964 - Transformace do polohy krajského podniku ČSAD Ostrava n. p..
- 1992 - Privatizace společnosti a vznik akciové společnosti ČSAD Ostrava.
- 1997 - Vytvoření korporace z dopravních podniků ČSAD České Budějovice, Chrudim, Kutná Hora, Prachatice a dceřiné společnosti ČSAD Lvivavtotrans na Ukrajině.
- 1999 - Transformace společnosti do holdingové struktury a vznik ČSAD logistik Ostrava a.s.
- 2000 - Začlenění nákladní dopravy z ČSAD Kutná Hora a Chrudim do společnosti ČSAD logistik Ostrava.
- 2001 - Restrukturalizace společnosti s komplexní obměnou vozového parku certifikace společnosti ISO 9002.
- 2002 - Implementace informačního systému ve vazbě na sledování vozidel a zásilek.
- 2003 - Certifikace společnosti EN ISO 9001:2000 a 14001.
- 2004 - Založení dceřiné společnosti na Ukrajině.
- 2005 - Implementace GPS technologie pro celý vozový park.
- 2006 - Implementace technologie EchoTrack pro efektivní řízení jízdy.
- 2007 - Centralizace dispečinku do nových prostor společnosti ČSAD logistik v Olomouci. Obnova vozového parku v počtu 60 kusů emisní třídy EURO 3.
- 2008 - Obnova vozového parku v počtu 80 kusů emisní třídy EURO 3.
- 2010 - Zapojení do projektu "Společenská odpovědnost".
- 2011 - Obnova vozového parku v počtu 60 kusů emisní třídy EURO 5.

Vítězství v Anketě společenské odpovědnosti v kategorii do 250 zaměstnanců.

Rozšíření portfolia služeb o leteckou a námořní přepravu.

2012 - Obnova vozového parku v počtu 80 kusů emisní třídy EURO 5.

V programu Národní ceny ČR za CSR společnost získala titul „Společensky odpovědná firma“ a 2. místo v Anketě společenské odpovědnosti.[15]

2.2 Struktura činností firmy

Firma nabízí svým zákazníkům celou řadu služeb, které jsou certifikovány dle norem ISO 14001 a ISO 9001:2000.

1) Mezinárodní silniční přeprava

Mezinárodní silniční přeprava je hlavní činností společnosti. K využití je k dispozici 151 vlastních vozidel. Společnost nabízí také možnost přepravy nebezpečných nákladů dle ADR.

2) Spedice

Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. zajišťuje přepravy nejen vlastními vozidly, ale také prostřednictvím partnerských dopravců. V současné době tvoří objem spedičních přeprav téměř polovinu přeprav realizovaných vlastními vozidly.

3) Vnitrostátní silniční přeprava

Zde jsou zahrnuty jak celovozové tak kusové zásilky po území ČR.

4) Celní služby

Společnost zajišťuje komplexní celně deklarační služby. Společnost nabízí na svých specializovaných pracovištích ve vnitrozemí tyto celně deklarační služby:

- vystavení všech potřebných dokladů pro všechny celní režimy (JSD, VDD, TDD, SCP, EUR.1, FORM A, A.TR, CARNET, ATA, CMR, CIM)
- zajištění celního dluhu pro všechny celní režimy,
- zastupování v celním řízení,
- využití zjednodušených postupů v celním řízení,
- uskladnění zboží v celním skladě a vedení celního skladu, zřízení celních skladů,
- poradenská činnost k celním předpisům.

5) Skladování a logistika

Zde je možné využít skladování v celním i necelním skladu, kde současná kapacita prostoru skladu ČSAD logistik Ostrava a. s. je 3500 paletových míst. Využití nejmodernější know how a technologií při skladování, samozřejmostí je využívání lokační metodiky uskladnění, optimalizace uložení zásob z hlediska obrátkovosti a produktivity práce. Skladová

manipulace s paletovým i nepaletovým objemem. Zhodnocování práce se zbožím (etiketování, fóliování, paletizace, atd.). Uskladňování zboží je zde řízeno elektronickým systémem SW NORIS.[15]

2.3 Stav vozového parku

Vozový park je srdce každé dopravní společnosti. Kvalitní a spolehlivý vozový park dělá dobré jméno společnosti a méně problémů řidičům a dispečerům, kteří se nemusejí zabývat s odstávkami vozidel. Současný trend společnosti je tlačit všechny dopravní firmy k nejmenšímu zatěžování životního prostředí a k obnově vozového parku k co nejvyššímu označení auta EURO. Momentálně se nejnovější auta pyšní označením EURO 6. Tento typ vozidel je nejšetrnější k životnímu prostředí, ale je také dražší než jeho předchůdci. Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. zatím žádné vozidlo s označením EURO 6 nemá, ale do budoucna je vlastnictví vozidel EURO 6 nevyhnutelné.

V současné době společnost disponuje 151 kusy nákladních vozidel. Společnost využívá k provozu hlavně značku Mercedes-Benz, počet vozidel této značky je 130. Jak vypadá tahač s návěsem společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. je vidět na obrázku 7.

Obr. 7 Tahač s návěsem společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Před dvěma lety koupila společnost 20 nákladních automobilů značky Daf a pouze jedno auto je značky Man. Společnost má také různé druhy návěsů. Společnost má k dispozici 45 klasických návěsů, u kterých jsou rozměry 13,6 m na délku, 2,48 m na šířku, 2,7 m na výšku, plocha je velká 34 m² o objemu 92 m³. Dále je možné využít 86 návěsů typu low-deck. Tyto návěsy mají menší kola, a proto jsou vyšší o 0,22 m a mají větší objem o 8 m³. Jsou k dispozici i nákladní soupravy, které mají pevnou skříň a vlek. Těchto souprav je v podniku 15. Tyto soupravy mají objem 120 m³, takže jsou největší z celého vozového parku. K možnému využití jsou také 2 soupravy nosičů kontejnerů a 2 skříňové soupravy SBS. Jelikož se společnost snaží podporovat kombinovanou přepravu, má k dispozici vlakové

návěsy. Tyto návěsy jsou motorovým vozidlem přistavěny k vlaku a následně jsou pomocí jeřábu umístěny na vlak. Jak probíhá manipulace s vlakovým návěsem je vidět na obrázku 8.

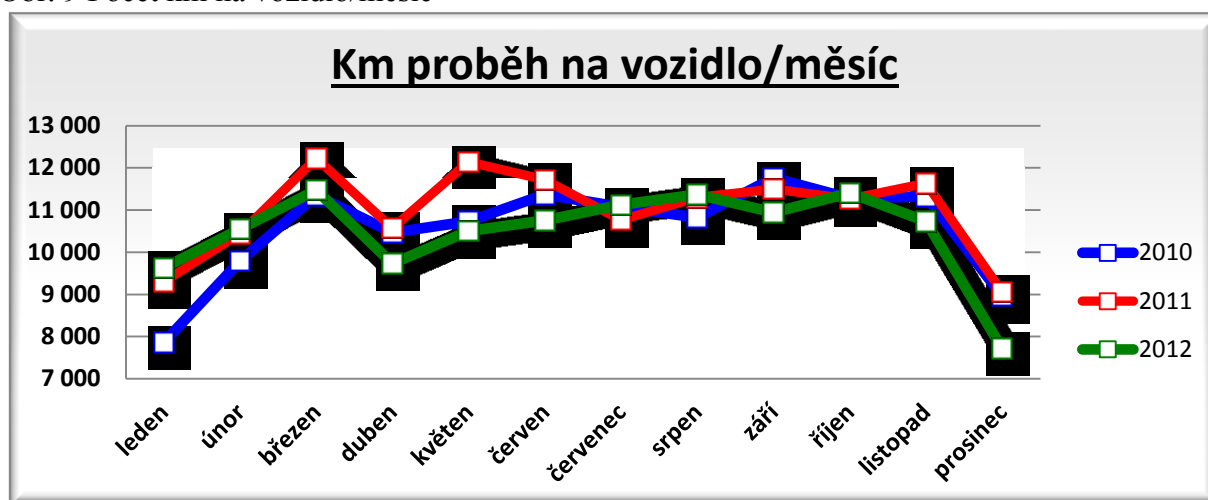
Obr. 8 Manipulace s vlakovým návěsem



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. má k dispozici 151 nákladních souprav, které jsou každý den maximálně vytíženy. Tyto nákladní soupravy se pohybují po území ČR a na území celé EU. Tím pádem každý den ujedou auta velký počet kilometrů. Průměrný počet km na auto v jednotlivých měsících za poslední tři roky je vidět na obrázku 9.

Obr. 9 Počet km na vozidlo/měsíc

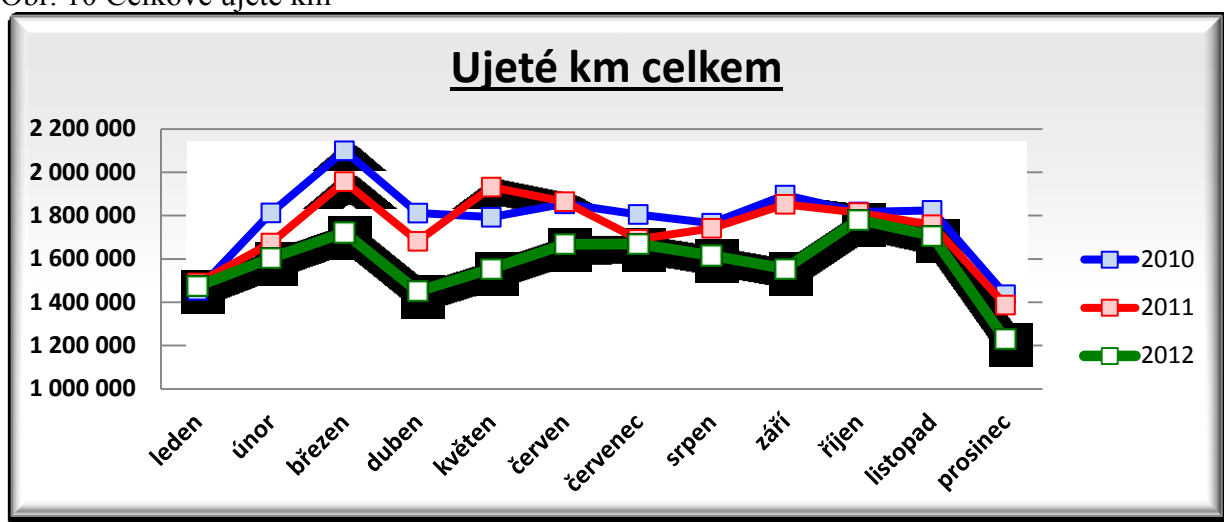


Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Z obrázku číslo 9 je patrné, že proběh km se vyvíjel ve všech třech letech s menšími odchylkami poměrně stejně. Začátek a konec roku je pro dopravní společnosti velice nepříznivé období. Toto období je spojeno s Vánočními svátky a díky tomuto období se dopravní společnosti dostávají do ztráty, protože fixní náklady jsou stále stejné, ale ujeté km jsou nižší než v jiném období. Nejsilnější část roku březen a po prázdninách je to rozmezí září, říjen.

Na obrázku číslo 10 jsou zobrazeny celkové ujeté km celé dopravní společnosti. Trend se nijak neliší od jednotlivých aut. Konec a začátek roku jsou opravdu nejslabší období a březen, září a říjen jsou nejsilnější měsíce. Patrné z následujícího grafu je, že rok 2012 byl, co se týče ujetých km, za poslední tři roky bezkonkurenčně nejslabší. Rok 2012 byl pro ekonomiku velice slabý, a pokud se nedaří firmám vyrábět, je logické, že dopravní společnosti nemají co vozit a pokud dopravní společnost má auta, která stojí a zároveň na ně platí leasing, tak je to velice nepříznivá situace, která může mít v delším čase katastrofické následky.

Obr. 10 Celkové ujeté km

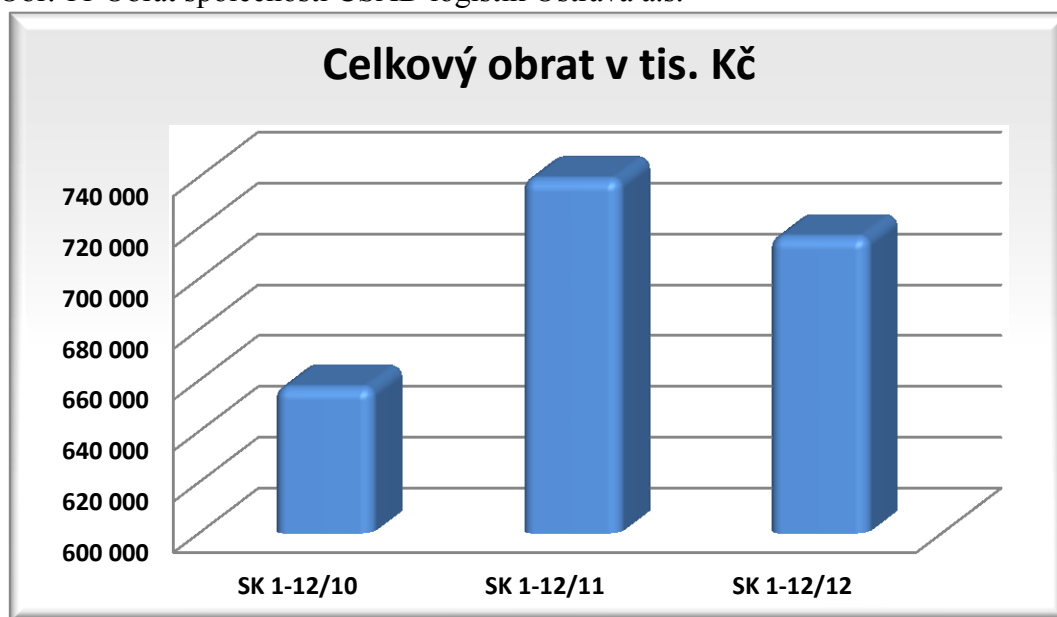


Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

2.4 Obrat a hospodářský výsledek společnosti

Obrat je celková hodnota výstupu z hospodářské činnosti uskutečněné během určitého časového období, obvykle měřená celkovými ročními tržbami po odečtení vráceného zboží. Jednoduše řečeno je obrat více-méně roven tržbám. Takže pokud jsou známy celkové tržby společnosti, je možné určit i obrat. V praxi dochází, v porovnání celkových tržeb a obratu, pouze k malým odchylkám. Obrat společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. je vidět na obrázku 11.

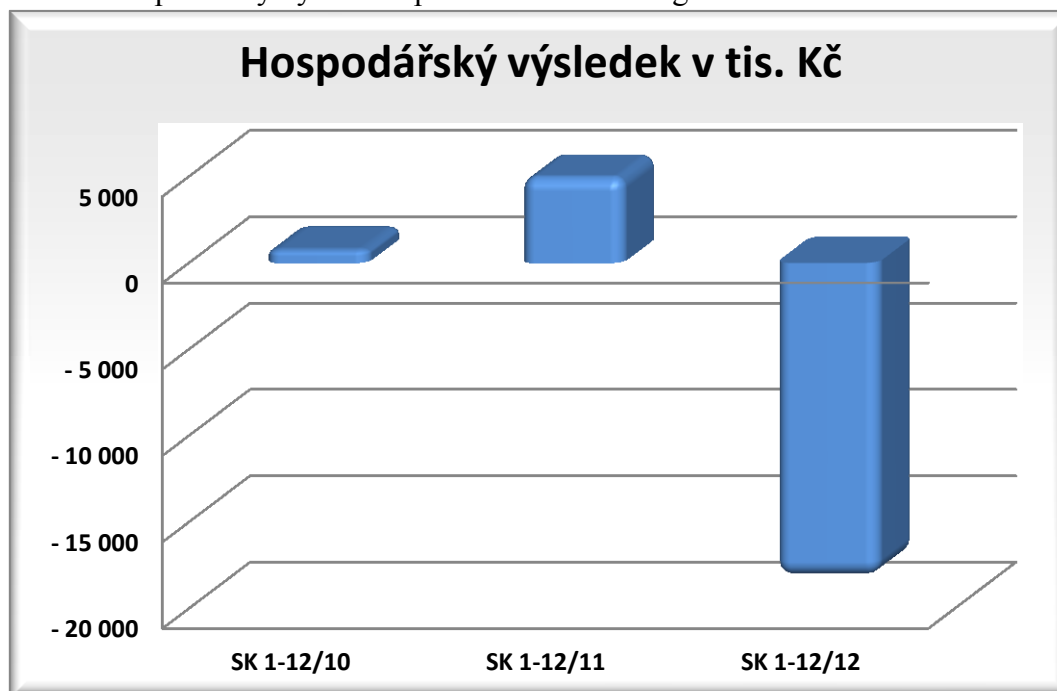
Obr. 11 Obrat společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Hospodářský výsledek je asi nejočekávanější ukazatel. Hospodářský výsledek je rozdíl mezi výnosy a náklady, takže je jednoduše vidět, jak podnik hospodařil za určité období. Na obrázku 12 je znázorněno hospodaření podniku ČSAD logistik Ostrava a.s. za poslední tři roky.

Obr. 12 Hospodářský výsledek společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

V roce 2012 je záporný hospodářský výsledek ovlivněn odpisem pohledávek do nákladů v celkové výši 10 145 000 Kč. A nízkou tržbou na ujetý kilometr. Doprava vytvořila

v roce 2012 ztrátu v celkové výši 5 630 000 Kč. V předešlých letech není odpis pohledávek do nákladů tak vysoký, proto se hospodářský výsledek nachází v kladné zóně.

3 ANALÝZA NÁKLADŮ SPOLEČNOSTI ČSAD LOGISTIK OSTRAVA A.S.

Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. má rozdělené náklady do 12 skupin. Některé skupiny tvoří jen malou část celkových nákladů, ale jsou skupiny, které ostatní skupiny převyšují velkým podílem. Největší skupinou nákladů jsou PHM. Druhou největší skupinou je nájemné a leasing. Dále pak osobní náklady, náklady na mýto, cestovní náklady a opravy a údržba. Celkové rozložení nákladů je dobře viditelné na obrázku 13.

Obr. 13 Náklady společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

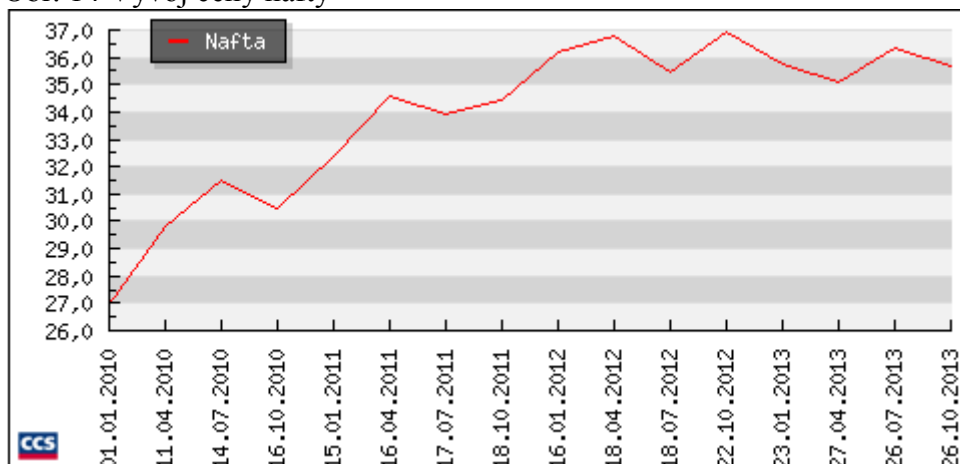
3.1 Náklady na pohonné hmoty

Z obrázku celkových nákladů je patrné, že položka PHM zaujímá největší podíl na provozních nákladech, konkrétně je to 36,8 %. Toto číslo je více než třetina veškerých nákladů a v roce 2012 se náklady na PHM vyšplhaly skoro na 169 mil. Kč, proto je zapotřebí se na tuto položku soustředit v největší míře. PHM jsou nákladem variabilním a jejich výše závisí na mnoha faktorech.

Cena nafty se mění každý den v závislosti na měnovém kurzu Eura a politické situaci celého světa. Za poslední tři roky cena nafty neustále stoupala. V roce 2010 bylo možné

koupit naftu v průměru za 27 Kč, v dnešních dnech je tato cena o 10 Kč vyšší. Na obrázku 14 je možné vidět, jak se cena nafty vyvíjela.

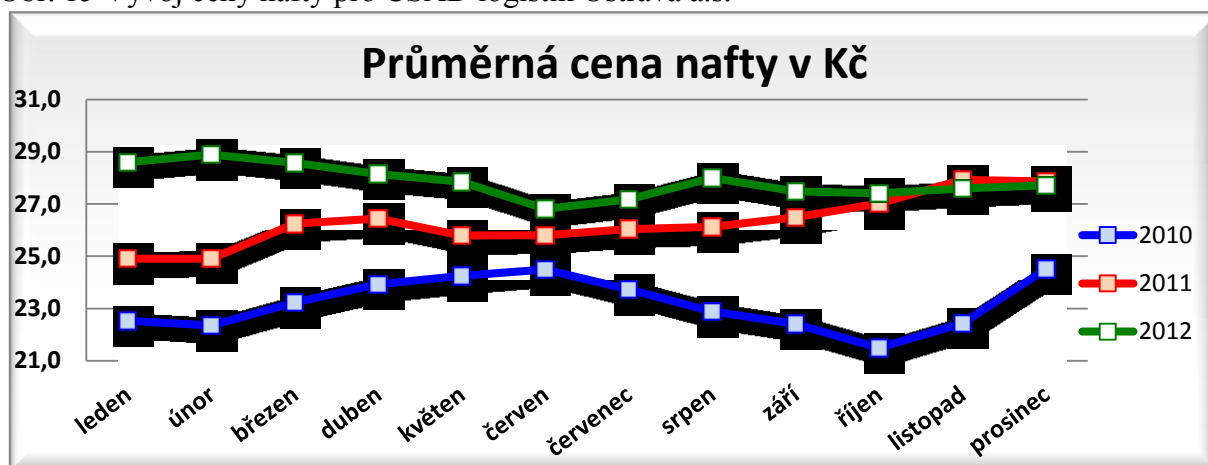
Obr. 14 Vývoj ceny nafty



Zdroj: CCS.cz

Tyto ceny nafty jsou pro běžné spotřebitele. U společnosti jako je ČSAD logistik Ostrava a.s., která vlastní 151 souprav, jsou tyto ceny jiné. U velkých společností, které mají velký odběr nafty, jsou ceny nafty nabízeny s určitou slevou. Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. tankuje palivo od tří společností. Jsou to společnosti Nikey, Eurowag a Shell. Společnost Nikey je dceřiná společnost společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. a nabízí tankování všem soupravám v ČR v pobočkách ČSAD logistik Ostrava a.s., které jsou v Olomouci, Šumperku, Přerově a Mohelnici. Společnosti Eurowag a Shell mají své pobočky po celé Evropě. Jak se vyvíjela cena nafty v jednotlivých letech a měsících, je vidět na obrázku 15.

Obr. 15 Vývoj ceny nafty pro ČSAD logistik Ostrava a.s.



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Z předchozího grafu je patrné, že cena nafty od roku 2010 vystoupala z ceny 22 Kč na 29 Kč za litr v roce 2012. Rok 2013 měl stejnou stoupající tendenci a nafta se v současné době pohybuje okolo 33 Kč za jeden litr.

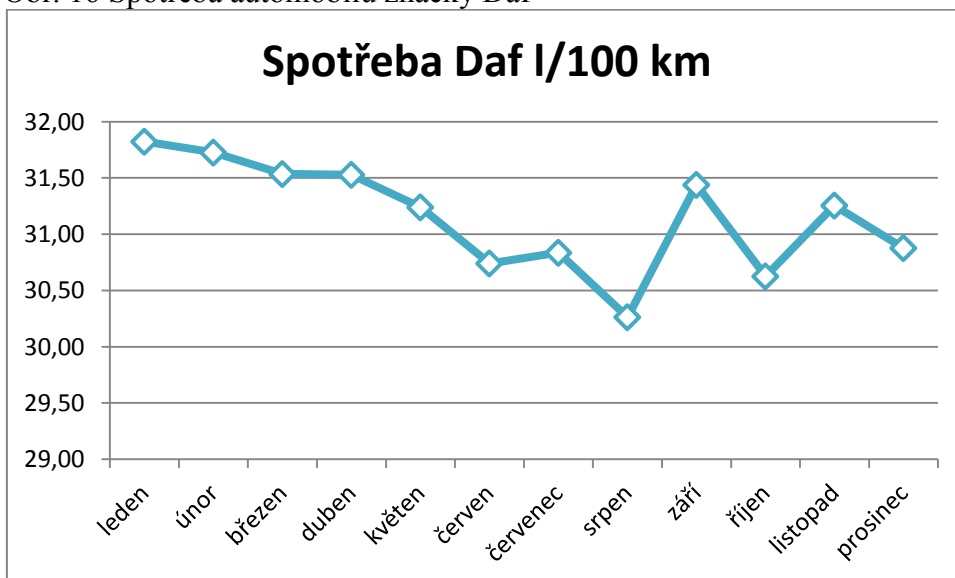
Jak již jsem zmínil, cena nafty je ovlivněna externími faktory jako je vývoj měnového kurzu a vývoj politické situace ve světě. Tyto faktory společnost nemůže ovlivnit. Cena nafty je jedna věc a druhá důležitá věc je spotřeba. Spotřeba je faktor, který se dá ovlivnit a tento faktor závisí na mnoha věcech, jako jsou:

- styl jízdy řidiče,
- druh používaného vozidla,
- typ přepravy,
- pneumatiky atd.

Velký podíl na spotřebě má řidič sám. Pokud řidič jezdí stále pod plným plynem na maximální rychlost z kopce i do kopce, sešlapuje stále brzdu a po následném zašlápnutí opět přidá plný plyn, tak je spotřeba opravdu velmi vysoká.

Další faktor je druh používaného vozidla. Společnost vlastní dvě značky vozidel a to Mercedes-Benz a DAF. Každá značka vozidla má jinou spotřebu. Samozřejmě ani žádné auto stejné značky nemá spotřebu stejnou, ale většinou podobnou. Na obrázku 16 je znázorněna průměrná spotřeba vozidel značky Daf.

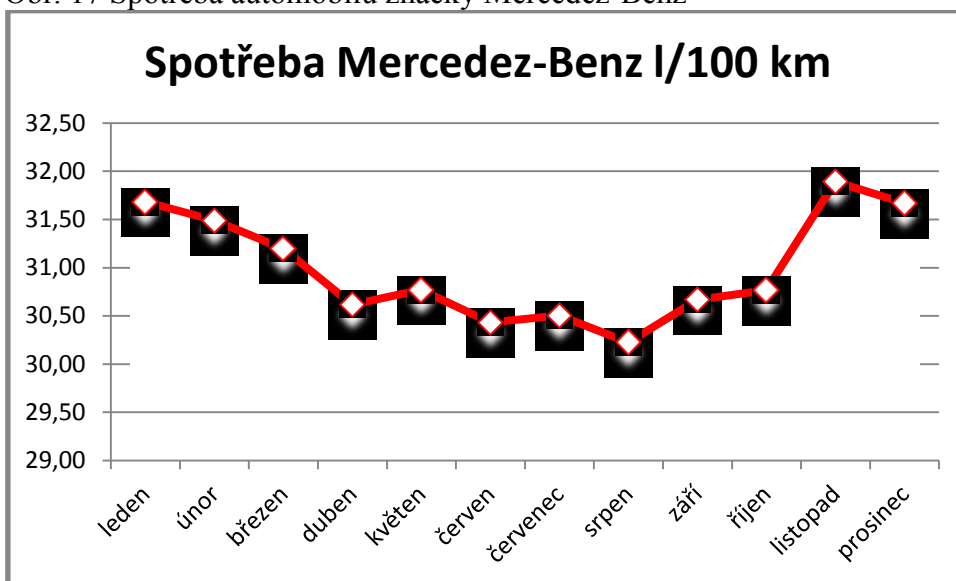
Obr. 16 Spotřeba automobilu značky Daf



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Na obrázku 17 je možné vidět průměrnou spotřebu vozidel značky Mercedes-Benz.

Obr. 17 Spotřeba automobilu značky Mercedes-Benz



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

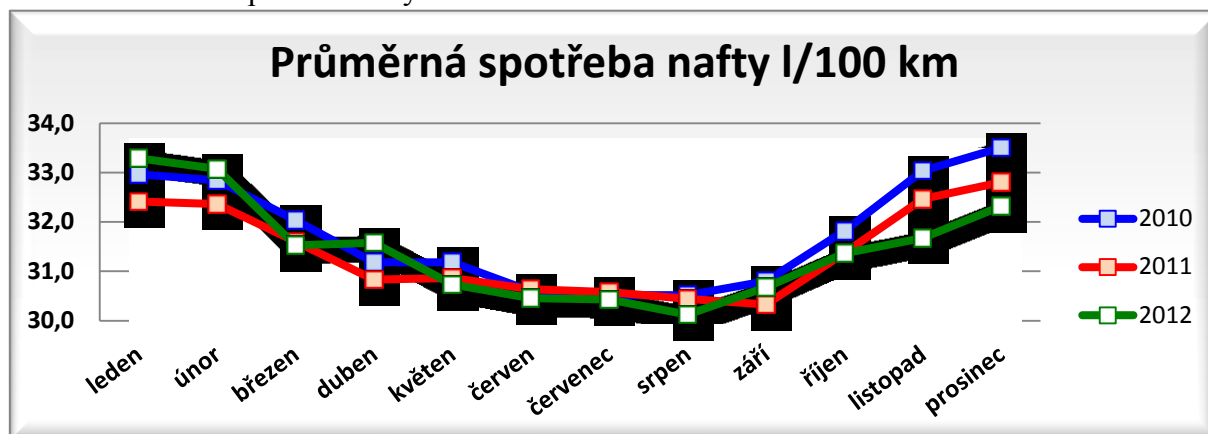
Vezmou-li se ale různé typy třídy EURO stejné značky, tak se spotřeba liší. Novější a modernější vozy mají většinou spotřebu nižší, jelikož spotřeba je velmi sledovaná dopravci a na výrobce je tak vyvíjen velký tlak.

Samozřejmě záleží také na typu přepravy. Spotřebu ovlivní, pokud veze řidič prázdné auto nebo je plně naložen 24 tunami nákladu a záleží i na terénu, kudy řidič projíždí. Bude-li jízda probíhat po rovině nebo z kopce, spotřeba bude daleko nižší, než když řidič pojede kopcovitým terénem.

Další roli ve spotřebě hrají pneumatiky. Záleží, jestli jsou pneumatiky dobře nahuštěné dle správné hodnoty, kterou udává výrobce. Podhuštěné pneumatiky způsobují větší spotřebu a jak podhuštěné, tak přehuštěné pneumatiky mají kratší životnost. Záleží také na tom, jestli je pneumatika nová. Nová pneumatika s velkým vzorkem způsobuje až o tři litry větší spotřebu, než pneumatika sjetá.

Následující obrázek 18 zobrazuje průměrnou spotřebu nafty na 100 km vozů společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.

Obr. 18 Průměrná spotřeba nafty l/100 km

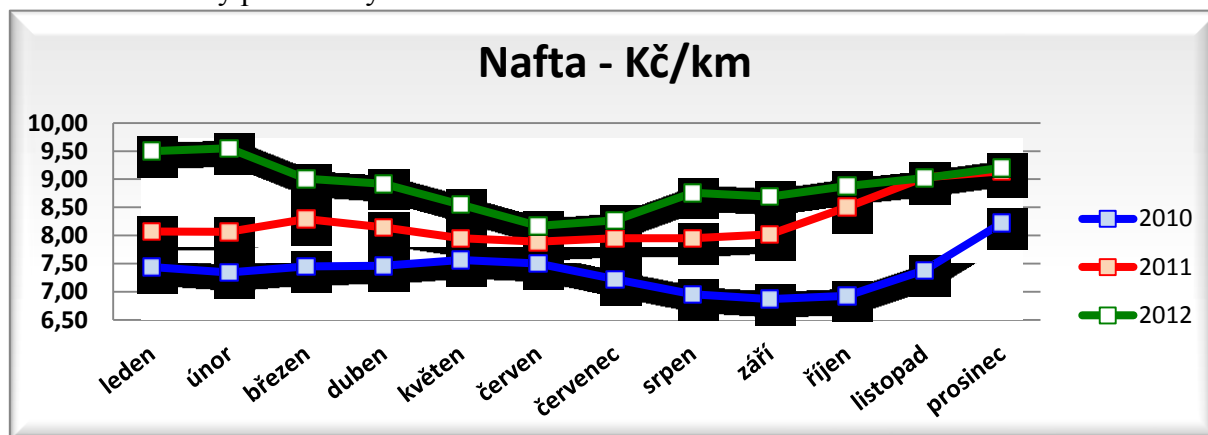


Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Z obrázku číslo 18 je patrné, že zimní období spotřebě nepřeje. Tento fakt způsobuje snůh a topení, které řidiči přes zimu používají téměř neustále. Prázdninové měsíce společně s červnem a zářím jsou pro spotřebu tradičně každý rok neoptimálnější, a proto by tyto měsíce měly být úspěšné, co se tržeb týče. Bohužel tomu tak není, protože během prázdnin si lidé berou po celé Evropě dovolenou a práce pro dopravní společnosti ubývá.

V dalším obrázku 19 je zobrazeno jakou mírou v korunách, se podílí nafta na jeden km.

Obr. 19 Korunový podíl nafty na 1 km



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

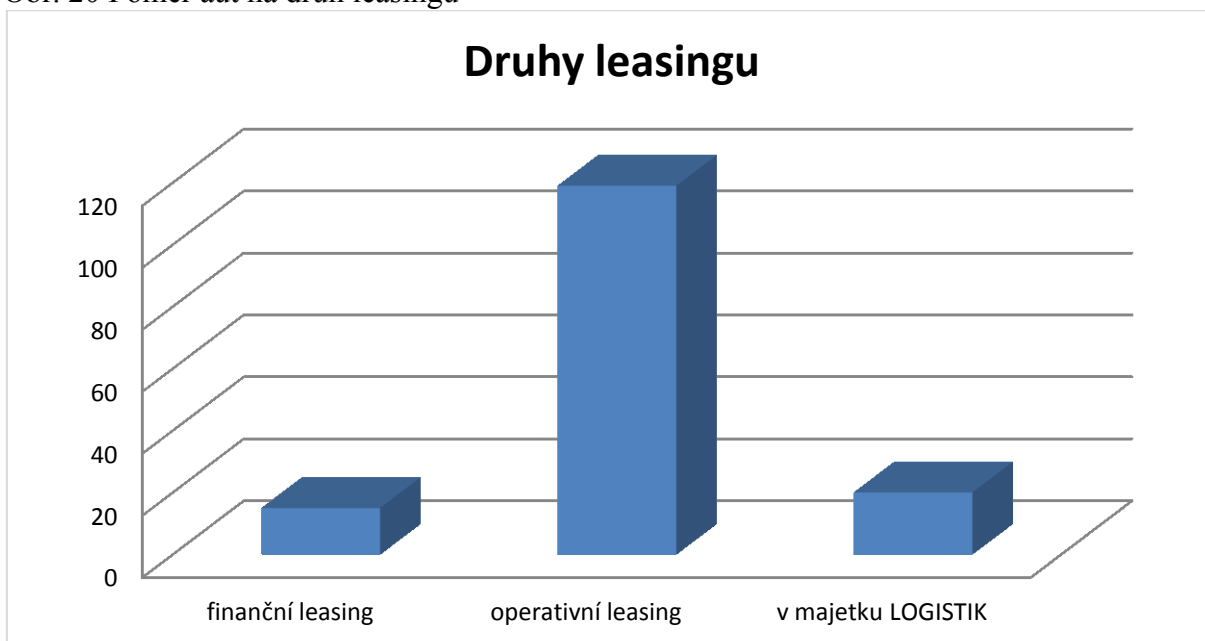
Již tradičně je rok 2012 nejnákladnější rok za poslední tři roky a zimní měsíce jsou nákladnější než měsíce letní.

3.2 Náklady vynaložené na leasing

U společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. tvoří leasingové náklady velkou část nákladů a hlavně pravidelných nákladů, protože většina aut konkrétně 119 je pořízeno na operativní leasing. Operativní leasing má firma na 2 + 50 měsíců, což je velice výhodné, protože první dva měsíce firma platí pouze úroky a dělá si finanční rezervu, zatím co auto

jezdí. Po uplynutí této doby, budou auta vrácena leasingové společnosti a koupí se auta nová opět operativní leasing. Finanční leasing společnost využívá pro 15 svých aut a 20 má firma ve svém vlastnictví. Tento poměr je možné vidět na dalším obrázku 20.

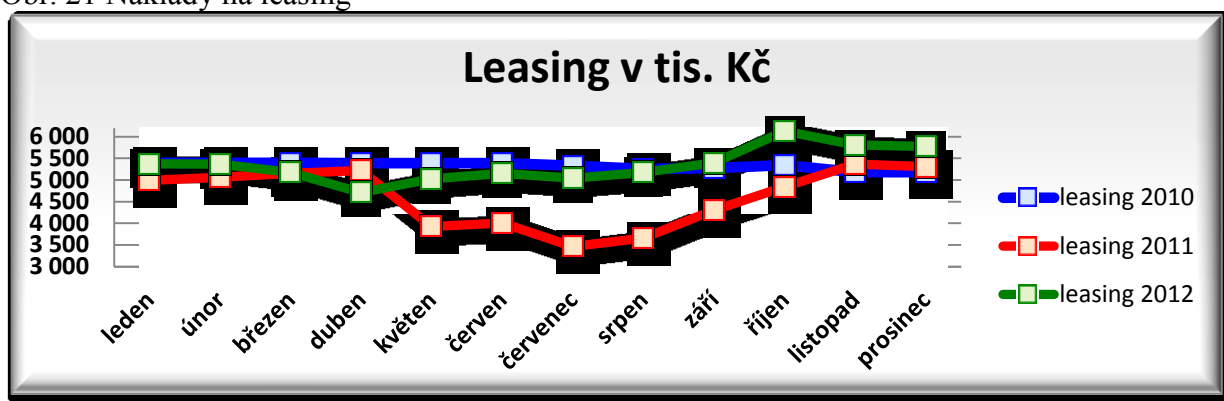
Obr. 20 Poměr aut na druh leasingu



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Náklady na leasing jsou znázorněny na následujícím obrázku 21.

Obr. 21 Náklady na leasing



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

3.3 Osobní náklady

Zaměstnanci dopravní firmy se rozdělují do několika skupin. První skupina je management podniku, další skupiny tvoří administrativní pracovníci a dispečeri. Poslední skupinou jsou řidiči, kterých bývá nejvíce, a proto největší podíl na osobních nákladech má položka mzdy řidičů.

Ve společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. jsou řidiči rozděleni do dvou skupin. Jednu skupinu tvoří vnitrostátní řidiči, kteří pracují pouze v České Republice a nevyjíždějí nikam do

zahraničí. Tuto skupinu tvoří řidiči, kteří chtějí trávit čas doma a nechtějí cestovat třeba měsíc po Evropě. Nebo to jsou řidiči, kteří jsou mladší jednadvaceti let dle vyhlášky AETR. Od osmnácti let mohou po Evropě řídit pouze ti řidiči, kteří jsou držiteli průkazu o odborné způsobilosti o úspěšném ukončení vzdělání pro řidiče, což je něco jako řidič profesionál. Tito tzv. „vnitřáci“ jsou placeni hodinovou sazbou a dietami, které jsou vypláceny v českých korunách a nejsou zdaleka tak vysoké, jako jsou diety ze zahraničí. Tuzemské stravné pro rok 2014 je upraveno vyhláškou č. 435/2013 Sb., touto vyhláškou je dále upravena náhrada za 1 km a průměrná cena pohonných hmot. Sazby stravného pro tuzemské pracovní cesty uvádí paragraf 163 odstavec 1 a paragraf 176 odstavec 1 zákoníku práce. Paragraf 163 platí pro zaměstnance v podnikatelské sféře a paragraf 176 pro zaměstnance ve státní správě. Toto stravné je vypláceno za každý kalendářní den pracovní cesty a v podnikatelské sféře je vypláceno nejméně ve výši:

- 67 Kč, trvá-li pracovní cesta 5 až 12 hodin,
- 102 Kč, trvá-li pracovní cesta déle než 12 hodin, nejdéle však 18 hodin,
- 160 Kč, trvá-li pracovní cesta déle než 18 hodin.

Druhá skupina řidičů jsou řidiči, kteří řídí i mimo ČR. Tito řidiči jsou placeni hodinovou sazbou a dostávají stravné, které je vypláceno v cizích měnách a je mnohem vyšší než stravné tuzemské. Samozřejmě oběma skupinám řidičů náleží osobní ohodnocení a prémie.

V listopadu v roce 2013 vyšla vyhláška s číslem 354/2013 Sb., která stanovila výši základních sazeb zahraničního stravného pro rok 2014. Stravné na zahraniční cestě se poskytuje v souladu s paragrafem 170 zákoníku práce zásadně v cizí měně. Zaměstnavatel obvykle určí zaměstnanci zahraniční stravné z výše základní sazby zahraničního stravného stanoveného vyhláškou. Výše stravného se vypočítá podle základní sazby, a to stanovené pro stát, ve kterém zaměstnanec stráví v kalendářním dni nejvíce času. Na žádost zaměstnance může zaměstnavatel vyplatit stravné v českých korunách nebo v jiné cizí volně směnitelné měně s tím, že se pro přepočítání použije směnný kurz devizového trhu vyhlášený Českou národní bankou.

Zaměstnanci přísluší zahraniční stravné ve výši:

- základní sazby, jestliže doba strávená mimo území České republiky trvá v kalendářním dni déle než 18 hodin,
- 2/3 základní sazby, pokud tato doba trvá déle než 12 hodin, nejvýše však 18 hodin,

- 1/3 základní sazby zahraničního stravného, jestliže doba strávená mimo území ČR je 12 hodin a méně, avšak alespoň 1 hodinu. Zahraniční stravné se neposkytuje, pokud doba strávená mimo území ČR činí méně než hodinu.

Nárok na zahraniční stravné se počítá od okamžiku přechodu státní hranice z denního záznamu řidiče či GPS vozidla.

Stravné může být i kráceno a to v případě, že bylo zaměstnanci během zahraniční cesty bezplatně poskytnuto jídlo, které má charakter snídaně, oběda nebo večeře, na které zaměstnanec finančně nepřispívá. V tom případě přísluší zaměstnanci zahraniční stravné za každé poskytnuté jídlo ve výši:

- základní sazby snižené za každé bezplatné jídlo až o hodnotu 25 %,
- dvoutřetinové základní sazby snižené za každé bezplatné jídlo až o hodnotu 35 %,
- třetinové výši základní sazby snižené za každé bezplatné jídlo až o hodnotu 70 %.

V následující tabulce 6 je znázorněno stravné pro vybrané země.

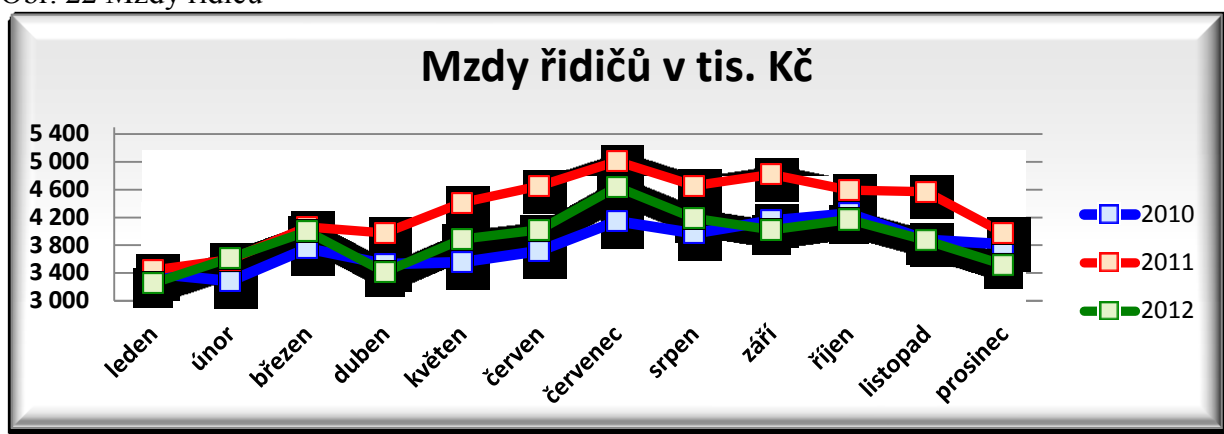
Tab. 6 Zahraniční stravné 2014 ve vybraných zemích

Země	Základní sazba stravného
Evropská unie:	
Bulharsko, Maďarsko, Polsko, Rumunsko, Slovinsko, Slovensko	35 EUR
Kypr, Litva, Lotyšsko, Portugalsko, Řecko, Španělsko, Estonsko	40 EUR
Belgie, Finsko, Francie, Itálie, Irsko, Lucembursko, Malta, Německo, Nizozemsko, Rakousko	45 EUR
Švédsko, Dánsko	50 EUR
Velká Británie	40 GB
Ostatní Evropa:	
Turecko	40 EUR
Chorvatsko, Srbsko, Černá Hora, Bosna, Hercegovina	35 EUR
Lichtenštejnsko, Rusko, Ukrajina	45 EUR
Island, Norsko,	55 EUR
Švýcarsko	75 CHF

Zdroj: Podnikatel.cz

Mzdy řidičů jsou velmi variabilní, protože každý řidič má mzdu vysokou podle toho, kolik ujede kilometrů a kolik hodin stráví mimo domov, proto mzdy v průběhu roku mají kolísavý charakter, který je znázorněn na dalším obrázku číslo 22.

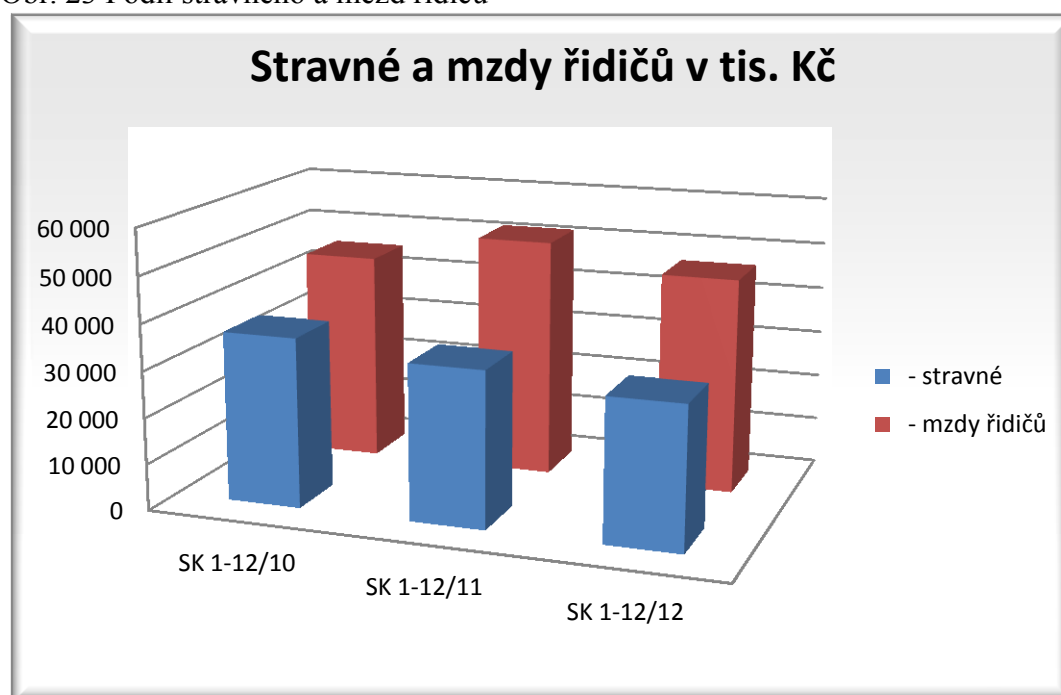
Obr. 22 Mzdy řidičů



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Jak již bylo řečeno, mzdy tvoří základ platu řidiče. Velkou část platu tvoří stravné. Na dalším obrázku 23 je znázorněn podíl mezd a stravného řidičů.

Obr. 23 Podíl stravného a mezd řidičů



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Z obrázku číslo 23 je patrné, že stravné tvoří skoro stejnou část platu jako mzda a jelikož stravné nepodléhá dani, tak je vysokým příjmem pro řidiče.

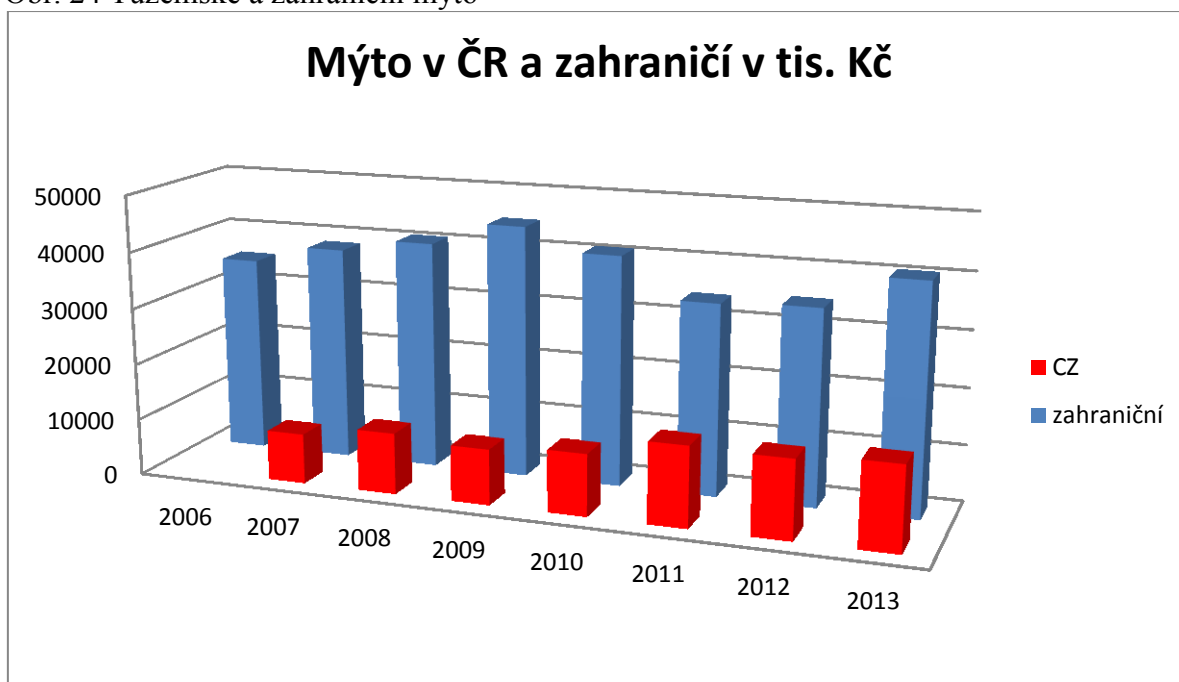
Další velká položka v osobních nákladech je sociální a zdravotní pojištění. Sociální pojištění zahrnuje pojistné na nemocenské pojištění, pojistné na důchodové pojištění, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti. Zaměstnanec odvádí na sociálním pojištění 6,5 %, kdežto zaměstnavatel 25 %. Na zdravotní pojištění se odvádí 13,5 % z vyměřeného základu.

Jednu třetinu (4,5 %) hradí zaměstnanec, zbývající dvě třetiny (9 %) hradí zaměstnavatel ze svých zdrojů.

3.4 Náklady na mýto

Mýtný poplatek byl odjakživa velký náklad společnosti, ale do roku 2007 to nebyla taková hodnota jako po tomto roce. Před rokem 2007 byly náklady na mýto fixním nákladem. Pro každé auto se pořídila dálniční známka a auto mohlo celý rok na tuto dálniční známku využívat dálnice. Stát považoval dálniční známky pro nákladní kamiony za neefektivní, a proto vznikl pro vybírání mýtného systém mýtných bran. Tento způsob výběru je rozšířen v mnoha zemích Evropské unie. Vezme-li se stav konkrétně u nás, tak za současných 151 souprav, při ceně jedné dálniční známky pro vozidla na 12 tun 8000 Kč, by společnost zaplatila před rokem 2007 2 240 000 Kč. V roce 2012 společnost zaplatila za tuzemské mýtné 13 908 000 Kč, což je o 11 668 000 více. Protože se nákladní soupravy společnosti pohybují po celé Evropě, je tuzemské mýto mnohem nižší než zahraniční. Vývoj tuzemského a zahraničního mýta je znázorněn na dalším obrázku.

Obr. 24 Tuzemské a zahraniční mýto



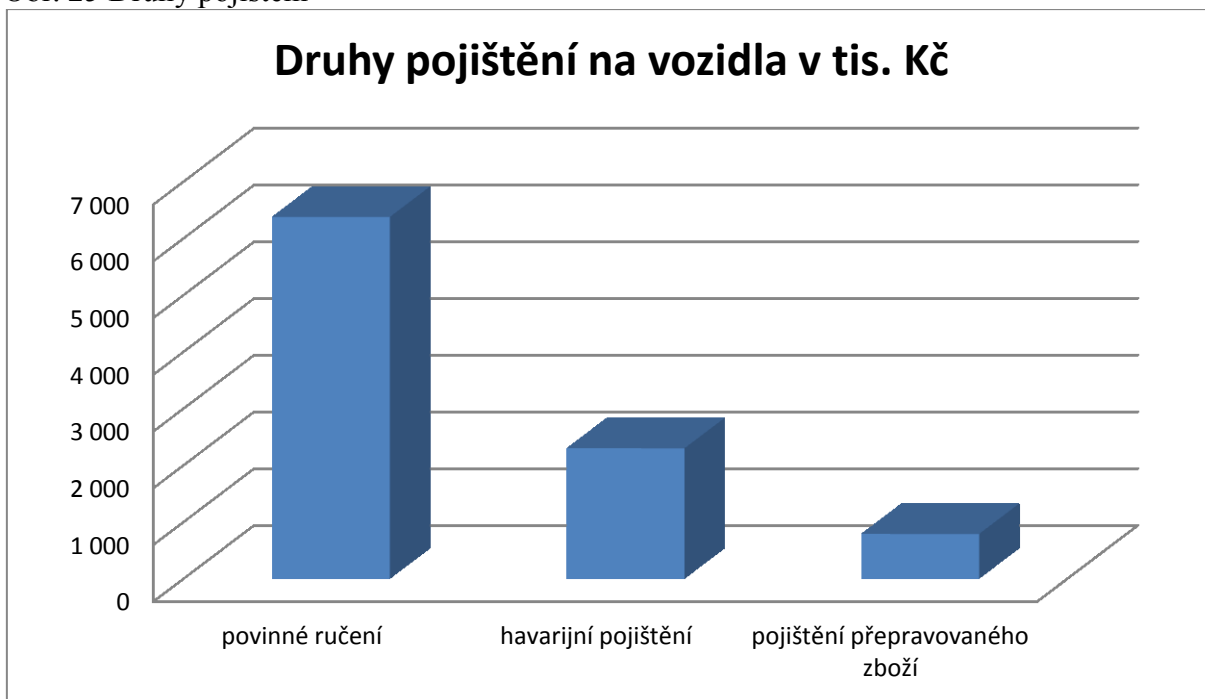
Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

3.5 Náklady na pojištění

Bez pojištění by dopravní společnost nemohla vůbec fungovat, protože rizika nehody či krádeže jsou velice vysoká a škody vzniklé z těchto událostí jsou někdy velice velké a firma by tyto náklady nebyla schopna pokrýt. Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. si na svoje vozidla platí tři druhy pojištění. Je to pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou

provozem vozidla, havarijní pojištění a pojištění přepravovaného zboží. Na následujícím obrázku 25 jsou znázorněny jednotlivé druhy pojištění a jejich výše.

Obr. 25 Druhy pojištění



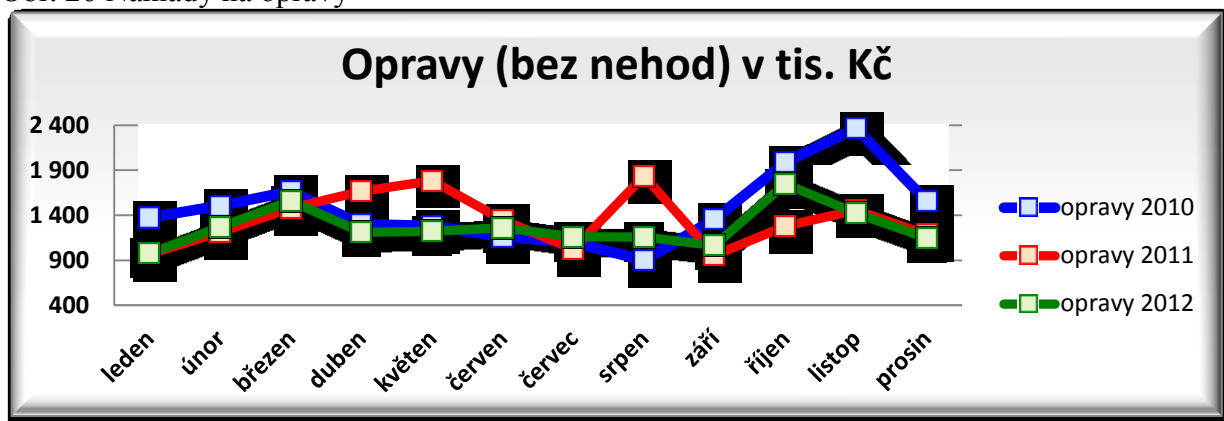
Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Povinné ručení zaujímá nejvyšší částku, je to více než 6 mil. Kč a je dané státem, že společnost toto pojištění musí mít. Ostatní dvě pojištění nejsou povinná a nezaujmají tak veliké částky. I když tato dvě pojištění povinná nejsou, bylo by velkým rizikem je nemít.

3.6 Náklady na údržbu a opravy

Tyto náklady jsou v každé firmě velice nežádoucí, ale bohužel žádná firma se těmto nákladům nevyhne. Každé auto je úplně jiné, takže může jedno auto ujet milion kilometrů bez poruchy a jiné může být v servisu každých týden. Firma ČSAD logistik Ostrava a.s. vlastní dceřinou společností Kar mobil, která pro ČSAD logistik Ostrava a.s. zařizuje opravy a provádí údržbu vozového parku. Samozřejmě auta na operativní leasing vlastněná leasingovou společností, jsou opravována v autorizovaných servisech Mercedes – Benz a Daf. Na dalším obrázku číslo 26 jsou znázorněny náklady na opravy bez dopravních nehod, jelikož dopravní nehody jsou náklady, které se nedají ovlivnit žádnou optimalizací.

Obr. 26 Náklady na opravy

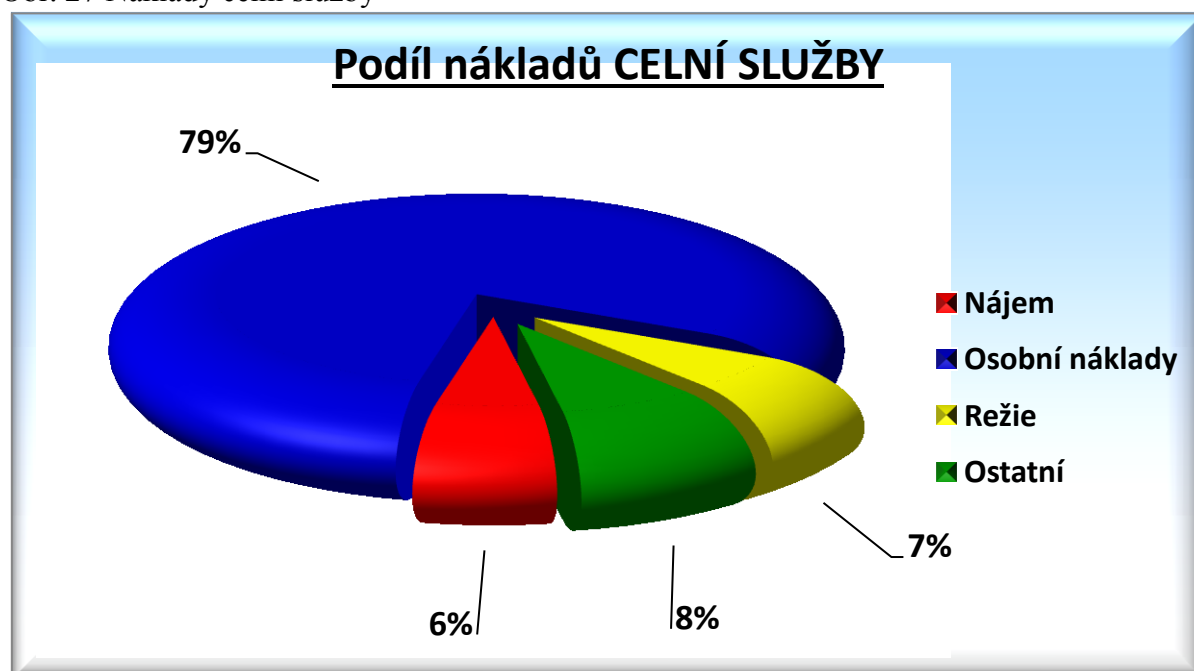


Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

3.7 Celní služby

Jak již bylo zmíněno dříve, společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. se kromě samotné dopravy zabývá i celními službami. Společnost zajišťuje komplexní celně deklarční služby. Celkové průměrné roční náklady celní deklarace jsou 5 mil. 420 tisíc Kč. Podíl jednotlivých složek celkových nákladů je znázorněn na dalším obrázku 27.

Obr. 27 Náklady celní služby



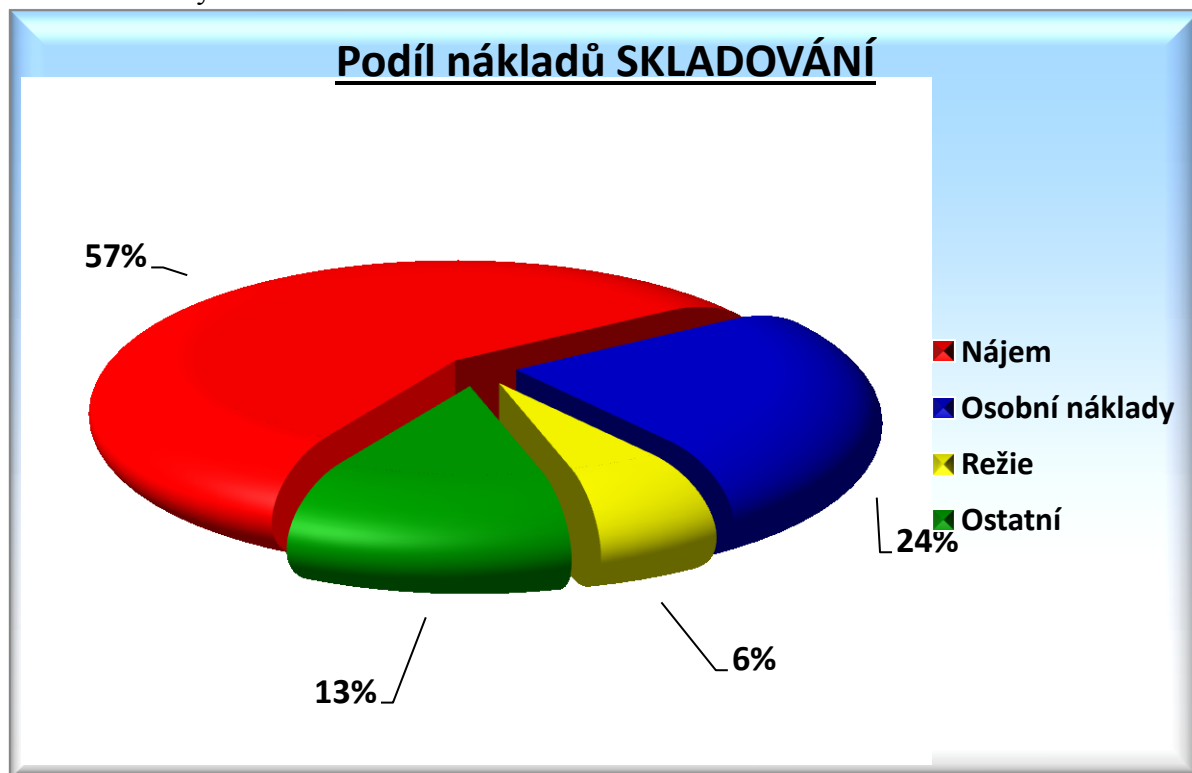
Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Z obrázku číslo 27 je patrné, že na celních službách se bez mála podílí jen náklady osobní. Ostatní náklady jsou proti osobním nákladům zanedbatelné.

3.8 Skladování

Skladování je další činností společnosti. ČSAD logistik Ostrava a.s. disponuje celním i necelním skladem, kde se nalézá 3500 paletových míst. Celkové průměrné roční náklady na skladování jsou 5 mil. 348 tisíc Kč. Na obrázku číslo 28 je znázorněn jejich podíl.

Obr. 28 Náklady na skladování



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Společnost si sklad, ve kterém operuje, pronajímá a tato položka tvoří více než polovinu celkových nákladů na skladování. Další velkou položkou jsou opět osobní náklady.

3.9 Spedice

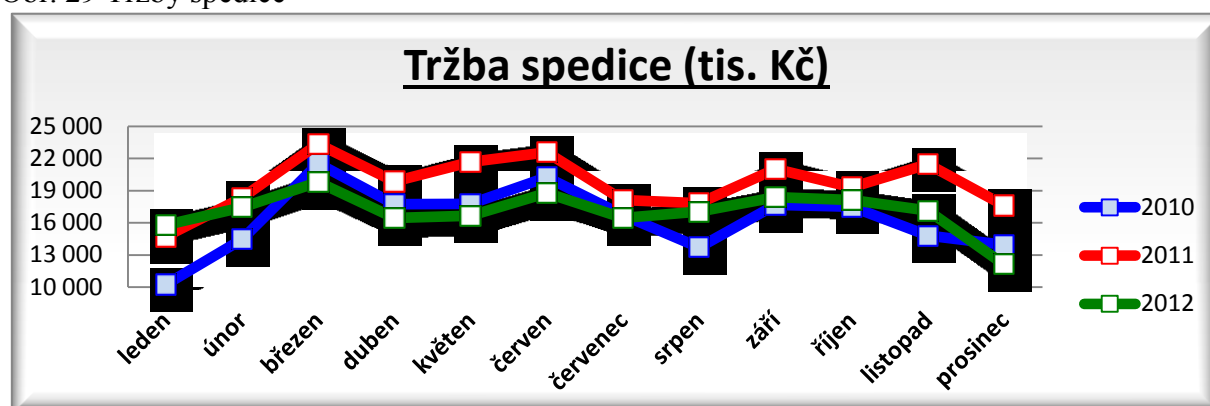
Spedice je po dopravě druhá největší činnost společnosti. I když má společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. velký vozový park, zbývá velký počet přeprav na spediční oddělení. Spediční činnost nerealizuje mezinárodní či vnitrostátní dopravu, ale pouze ji smluvně obstarává. Pro příkazce je kooperace se spediční společností výhodná tím, že se transport zásilky provádí prostřednictvím jediného smluvního vztahu. Ve většině případů, spediční firma, resp. zasílatel, neodpovídá za kvalitu provedení dohodnutých služeb, zavazuje se pouze k jejich obstarání. Odhaduje se, že až 80 % objemu všech přeprav v mezinárodním obchodě je realizováno s využitím spedičních společností. Mezinárodní obchod se dnes zřetelně přiklání k principu dodavatelско-odběratelských vztahů použitím jediného logistického řetězce.

Z legislativního hlediska je spediční činnost vymezena zasílatelskou smlouvou. Jedná se o smlouvu komisionářského typu a zasílatel se v ní zavazuje, že za úplatu, vlastním jménem, ale na účet příkazce a na jeho riziko obstará přepravu věcí z místa odeslání do místa určení a obyčejně i další, ve smlouvě definované služby.

Spediční činnost je výhodná, protože nejsou zapotřebí žádné dopravní prostředky a většinou stačí zvednout telefon nebo napsat email, ale i spediční činnost s sebou nese určitá rizika. Je potřeba dávat pozor, kterou dopravní společnost oslovit, protože na evropském trhu působí nespočet dopravních firem. Jsou takové firmy, které jsou věrohodné a spolehlivé, ale pak jsou firmy, u kterých není jejich činnost v mezích zákona. Tyto firmy můžou navenek působit jako spolehlivá firma s dlouholetou tradicí, ale po svěřením přepravy se tato firma ztratí i s cenným nákladem. Proto je kladen velký důraz ve spediční činnosti na spolupráci jen s ověřenými partnery, a pokud jde o nového partnera, tak si tohoto partnera důkladně prověřit.

Na dalším obrázku číslo 29 jsou znázorněny tržby spedice společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.

Obr. 29 Tržby spedice

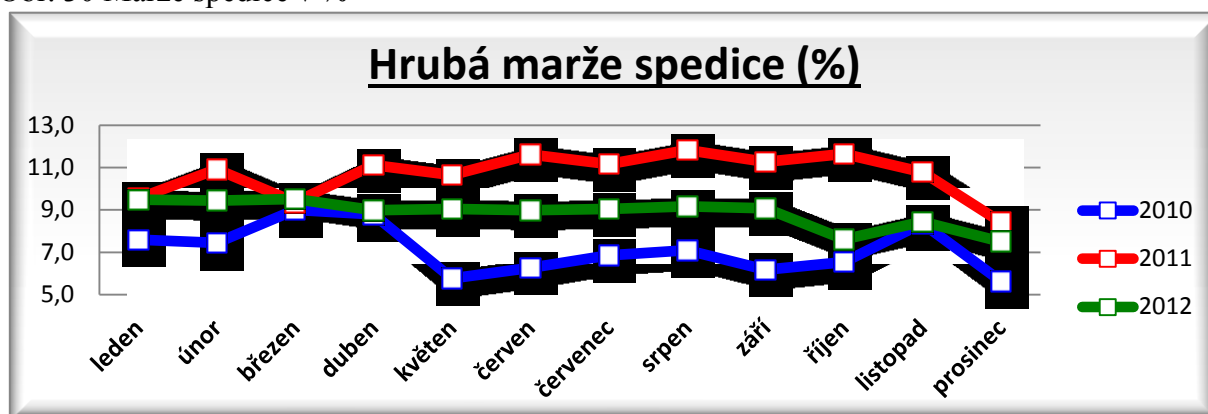


Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Vývoj tržeb spedice je podobný jako u dopravní činnosti. Největší objem přeprav je uskutečněn od března do června, následně přichází stagnace z důsledku prázdnin. Poté přichází oživení a v měsíci posledním kvůli vánočním prázdninám dochází opět k poklesu.

Pro lepší znázornění kolik spedice vydělává je na dalším obrázku číslo 30 znázorněna marže v procentech.

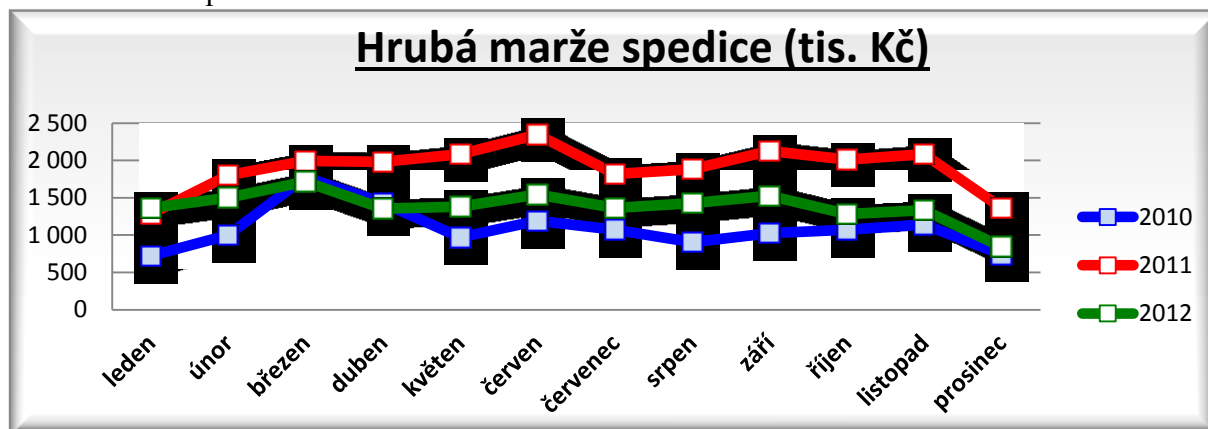
Obr. 30 Marže spedice v %



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Na obrázku 31 je znázorněna marže spedice v Kč.

Obr. 31 Marže spedice v Kč



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Z obrázků je patrné, že nejlepší rok z posledních tří byl rok 2011, kde byly největší marže i tržby.

4 NÁVRHY OPTIMALIZAČNÍCH OPATŘENÍ A JEJICH ZHODNOCENÍ

V poslední části této diplomové práce navrhnu a popíšu několik opatření, které by měly vést ke snížení nákladů podniku. Mít co nejnižší náklady je prvotním cílem každé firmy a jakékoliv reálné optimalizační opatření je bráno velice přívětivě.

4.1 PHM

Jak jsem již zmínil, pohonné hmoty tvoří velkou část nákladů, proto tuto položku optimalizovat, by byla velká úspora na celkových nákladech. Při půlroční brigádě na provozním oddělení společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. jsem sledoval provoz vozidel a všechny činnosti související s provozem, analyzoval jsem náklady a navrhl jsem několik reálných opatření.

4.1.1 Krádež nafty

Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. vlastní 158 nákladních automobilů, které operují po celé Evropské unii, a potýká se s velkým počtem krádeží nafty na parkovištích. Krádež nafty je událost, která se nedá u pojišťoven pojistit, tím pádem spadá škoda na firmu. V průměru se jedná o 6 krádeží měsíčně. Nádrž kamionu Mercedes-Benz má objem 1280 litrů. Stává se málo, že by se ukradlo celých 1280 litrů, ale v průměru to vychází na 4500 litrů nafty za měsíc. Při průměrné ceně paliva 28 Kč za litr činí ztráta společnosti 126 tisíc Kč měsíčně. Za rok tato ztráta dělá více než 1,5 milionu Kč. Tato částka je spojena pouze s naftou. Dále vznikají další náklady na opravu nádrže, a pokud zloděj vysaje nádrž úplně do prázdna, tak vznikají náklady spojené s dovozem nafty na konkrétní místo.

Zamezit krádeži nebo aspoň omezit riziko vzniku krádeže se dá například výběru správného parkovacího místa. Společnost nemá striktně nařízeno, kde řidiči můžou a nemůžou parkovat. Řidiči si pouze mezi sebou vyměňují zkušenosti a třeba úplně noví řidiči tyto zkušenosti nemají žádné. Proto si myslím, že by bylo vhodné vytipovat několik parkovišť, kde bezpečné parkovat a těchto míst se držet. Někde existují i hlídané parkoviště, ta ale stojí několik eur za noc a to je náklad oproti bezplatnému parkovišti, který firma nechce hradit.

Dalším způsobem, jak snížit náklady vzniklé krádeží, je parkovat s prázdnými nádržemi. Řidiči by si plánovali trasu a palivo vždy dopředu tak, aby jim při večerním parkování zbylo tolik paliva, aby dojeli k benzinové stanici. Když pak zloděj bude chtít vykrást nádrž a zjistí, že je téměř prázdná, tak si vybere jiné auto s plnější nádrží.

Trošku radikálnějším způsobem je zavést na víka nádrží zámky. Víka od nádrží jsou sice na klíč, ale jdou velice lehce vylomit a pro zloděje to je otázka vteřin. Proto je dobré pořídit zámek na nádrž, který stojí 1200 Kč. Tento zámek je velice obtížné násilně otevřít a pro zloděje tak činí velký problém. Samozřejmě se nabízí možnost, rozbít nádrž mimo víko a naftu vyčerpát jiným otvorem, ale pokud na parkovišti stojí několik aut s nezabezpečenou nádrží a několik aut s tímto zámekem, tak zloděj vykrade nezabezpečenou nádrž. Proto si myslím, že investice do těchto ochranných zámků by se společnosti vyplatila. Při zakoupení zámků na všechny nákladní automobily by společnost investovala 189 600 Kč. Při roční ztrátě 1,5 milionu Kč by se investice společnosti vyplatila, i kdyby se krádeže snížily o pouhých 20 %.

Návrh: Navrhuji společnosti, aby zakoupila pro každé nákladní vozidlo speciální zámky na nádrže. Tímto opatřením by se možná nezamezilo krádežím v celém rozsahu, ale pro společnost je tato investice výhodná, jak je možné vidět v následující tabulce 7 kalkulace nákladů.

Tab. 7 Kalkulace nákladů na zámky k nádržím

Kalkulace nákladů			
Ztráta z důvodu krádeže za rok	1 512 000 Kč	Investice do zámků	181 200 Kč
Snížení krádeží o 20 %	302 400 Kč	úspora snížením krádeží o 20 %	121 200 Kč
Snížení krádeží o 40 %	604 800 Kč	úspora snížením krádeží o 40 %	423 600 Kč
Snížení krádeží o 60 %	907 200 Kč	úspora snížením krádeží o 60 %	726 000 Kč
Snížení krádeží o 80 %	1 209 600 Kč	úspora snížením krádeží o 80 %	1 028 400 Kč
Snížení krádeží o 100 %	1 512 000 Kč	úspora snížením krádeží o 100 %	1 330 800 Kč

Zdroj: autor

Dalším opatřením bych navrhl společnosti, aby vytipovala nejbezpečnější parkoviště po Evropě a nařídila řidičům, aby na těchto parkovištích povinně parkovali. Samozřejmě žádné parkoviště, ani dokonce hlídané za poplatek, není 100 % bezpečné, ale jsou parkoviště, na kterých jsou krádeže na denním pořádku a parkoviště, kde dochází ke krádežím velice zřídka.

4.1.2 Školení řidičů

Společnost ČSAD logistik má v současné době k dispozici 300 řidičů. Toto číslo se neustále mění, protože přichází noví řidiči a každý měsíc jich několik skončí, ať už z důvodů osobních či zdravotních. Průměrná spotřeba za rok všech řidičů je zhruba 32 litrů na 100 km. Přičemž nejlepší řidiči jsou schopni mít spotřebu 26 litrů na 100 km a naopak ti nejhorší třeba 36 litrů na 100 km i horší. Společnost má zavedenou motivaci pro řidiče, kterou se snaží přimět řidiče jezdit s nejlepší spotřebou. Je nastaven limit spotřeby dle tonáže. Kdo přesáhne

tento limit, tak mu bude strhnuto za každý litr navíc 15 Kč. Naopak kdo má spotřebu nižší než je daný limit, tak mu bude vyplaceno 15 Kč za litr. Jsou ve firmě řidiči, kteří vidí na své výplatní pásce každý měsíc prémie navíc za ušetřenou naftu, ale bohužel je více řidičů, kterým se peníze strhávají. Samozřejmě čím větší ztráta pro řidiče, tím větší ztráta pro firmu. V tabulce 8 jsem vybral deset nejlepších a deset nejhorších řidičů společnosti v jednom náhodně vybraném měsíci a uvedl jsem, kolik litrů mají ztrátu popřípadě úsporu. V tabulce nejsou uvedena skutečná jména řidičů, ale řidiči jsou označeni jako řidič XY.

Tab. 8 Řidiči se ztrátou a úsporou

Řidiči se ztrátou v l		Řidiči v úspoře v l	
řidič XY	-697	řidič XY	436
řidič XY	-613	řidič XY	422
řidič XY	-427	řidič XY	409
řidič XY	-322	řidič XY	391
řidič XY	-318	řidič XY	390
řidič XY	-315	řidič XY	367
řidič XY	-300	řidič XY	349
řidič XY	-295	řidič XY	353
řidič XY	-292	řidič XY	344
řidič XY	-292	řidič XY	341

Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Jak je vidět z tabulky, tak ztráta je u některých řidičů opravdu vysoká. Bohužel nejde jen o nové nezkušené řidiče, ale jde i o řidiče, kteří pracují ve firmě již řadu let. Problém je v tom, že těmto řidičům nikdy nikdo neukázal, jak se správně používá motorová brzda, jak se má správně přijíždět ke křižovatkám a spoustu dalších věcí. Řidičů, kteří jsou v úspoře, je méně, ale tito řidiči by mohli každý měsíc zaškolit několika jízdami do zahraničí řidiče, kteří se ocitají pravidelně každý měsíc ve vysoké ztrátě a nové přicházející řidiče. Tímto by nevznikaly takové ztráty jako dosud a firma by sobě na naftě i samotným řidičům ušetřila značné množství peněz. Toto školení by nepřineslo žádné náklady, ale jde o to, jak by se k tomu samotní řidiči postavili, když by měli přijímat rady od svých kolegů. Jako druhou možnost by se dalo uvažovat profesionální školení, které provádí firma Mercedes-Benz a toto školení se nazývá ECO training. Toto školení je založeno na jízdním stylu, který snižuje opotřebení a spotřebu paliva. Existuje mnoho důvodů, proč má školení ECO training tak pozitivní vliv na spotřebu a po daném období pomáhá udržovat nízké náklady. Mezi tyto důvody patří skutečnost, že se účastníci učí, jak ovlivňovat spotřebu paliva, stejně jako o účincích aerodynamiky a tlaku pneumatik. Klíčovým faktorem je však praktický trénink

s použitím plně naložených vozidel v reálných silničních podmínkách, kdy si každý účastník vyzkouší jízdní styl založený na snižování opotřebení a spotřeby, zatímco zachová stejnou přepravní kapacitu

Bere-li se v úvahu deset nejhorších řidičů ve společnosti, tak jejich celková ztráta v jednom měsíci je 3871 litrů nafty. Při ceně paliva 28 Kč je to celkem 108 388 Kč za 10 řidičů v jednom měsíci. 15 Kč z každého litru je řidičům strhnuto, takže se firmě vrátí 58 065 Kč. Takto vysoké ztráty jsou u řidičů pravidelné, takže při stejných ztrátách zaplatí firma navíc za deset nejhorších řidičů 603 876 Kč za rok v rámci pohonných hmot. Firma má při tak velkém odběru tankování limity na litry a na finance, takže je pro firmu primární cíl, aby řidiči tankovali co nejméně. Při zaškolení a vysvětlení všem řidičům jak jezdit, aby byla spotřeba co nejnižší, by došlo ke značnému snížení nákladů za PHM, a čím vyšší by úspory byly, tím vyšší by panovala spokojenost mezi řidiči i mezi vrchními představiteli firmy.

Návrh: Doporučuji firmě, aby proškolila všechny současné řidiče, kteří jsou ve ztrátě za pohonné hmoty i všechny nově přicházející řidiče. Školení navrhuji, buď od nejlepších řidičů, nebo profesionální školení Eco tranining od společnosti Mercedes-Benz. Dále navrhuji, aby u aut, kde je vysoká spotřeba, docházelo k rotaci řidičů. Nákladní auto, které má velmi vysokou spotřebu, bývá ovlivněno řidičem, ale může také být na autě technická závada a pokud se vysoká spotřeba bude svádět na řidiče, tak se závada nikdy neodstraní. Proto navrhuji, aby se u aut s vysokou spotřebou vystřídal nejlepší řidiči a pokud bude spotřeba pořád stejně vysoká, tak je závada na autě. Pokud spotřeba razantně klesne, je jasné, že na vině je řidič vozidla, který vyžaduje řádné proškolení.

4.1.3 Obnova vozového parku

Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. disponuje vozidly s emisní třídou Euro 5.auta s tímto motorem jsou šetrnější k životnímu prostředí, je možné uplatnit nižší sazbu mýtného a mají nižší spotřebu než jejich předchůdci. Ovšem automobilové závody stále vyvíjejí nové technologie a na trhu již je motor s označením Euro 6. Tento motor je označován jako nejúspornější motor, jelikož tyto motory razantně snižují spotřebu. V Časopise Transport vydávaný každý měsíc společností Mercedes-Benz je uveden článek, kde německá firma Emons Ingo Rabenhorst popisuje zkušenosti právě s motorem Euro 6. Tato společnost uvádí, že nákladní automobily s motorem Euro 5, které užívali k podnikání, měly průměrnou spotřebu 32 litrů na 100 km. V současné době, kdy disponují vozy s motorem Euro 6, je spotřeba těchto vozů o celé 4 litry nižší, takže motor Euro 6 dokáže jet za 28 litrů na 100 km a uvádějí, že prý lze tuto spotřebu ještě více snížit. Společnost ČSAD

logistik Ostrava a.s. má v současné době s vozidly Euro 5 průměrnou spotřebu stejnou a to 32 litrů. Kdyby ale jejich spotřeba také klesla o 4 litry, byla by to beze sporu obrovská úspora na nákladech. Celkový počet ujetých kilometrů v roce 2012 byl 19 014 000. Při průměrné spotřebě 32 litrů na 100 km se spotřebuje za rok 6 084 480 litrů nafty, což při ceně 28 Kč dělá 170 365 440 Kč. Ovšem při spotřebě 28 litrů na 100 km by se potřebovalo 5 323 920 litrů nafty za 149 069 760 Kč. Touto úsporou by společnost za rok 2012 ušetřila 21 295 680 Kč. Samozřejmě že pořizovací cena auta s motorem Euro 6 je vyšší než Euro 5, ale úspory, které Euro 6 nabízí, jsou velice razantní. V dalším obrázku 32 jsou výpočty uvedeny přehledně v tabulce.

Obr. 32 Kalkulace nákladů vozidla Euro 5 a Euro 6

	Euro 5	Euro 6
Spotřeba l/km	32/100	28/100
Počet ujetých km	19 014 000	19 014 000
Objem spotřebovaných litrů paliva	6 084 480	5 323 920
Náklady na PHM v Kč	170 365 440	149 069 760
Celková úspora	21 295 680	

Zdroj: autor

Návrh: Z pohledu úspory na palivu doporučuji společnosti pořízení vozidel Euro 6. Pokud by chtěla firma nakupovat nová auta, tak z platné legislativy bude muset nakoupit právě vozy s označením Euro 6 a jelikož vozidla s motory Euro šest nabízí mnohem nižší spotřebu paliva, čím dříve budou tyto vozy jezdit, tím dříve budou šetřit palivo.

4.1.4 Pneumatiky

I pneumatiky hrají svoji roli při celkové spotřebě nákladního vozu. Závisí na tlaku v pneumatikách. Pokud pneumatika není správně nahuštěna, tak se rychleji opotřebuje, ale také se zvyšuje spotřeba. Špatným tlakem v pneumatikách se může spotřeba vyšplhat o 2 až 3 litry na 100 km více. Na trhu je velký počet společností, které se zabývají výrobou pneumatik. Každý rok jejich vývojová centra přichází s novými technologiemi, jak předešlé pneumatiky vylepšit. Marketingová kampaň je pak založena na prvku, který je na pneumatice nejsilnější. Třeba jedna firma uvádí, že její pneumatika snižuje hluk o 50 %, druhá firma vyvinula pneumatiku, která má o 30 % delší životnost. Společnost Bridgestone představila na trh pneumatiku s označením Ecopia, která byla testována v nezávislé firmě TÜV SÜD Automotive GmbH. Tato firma přišla s celkovým hodnocením pneumatiky a uvádí, že díky těmto pneumatikám snížila spotřebu paliva o 4,4 %. Tyto nové pneumatiky mají o 26,5 % nižší valivý odpor, zvýšila se přilnavost na mokru a prodloužila se životnost.

Společnost ČSAD logistik Ostrava využívá pneumatiky od společnosti Continental, kde odebírá pneumatiky pro návěsy s rozměrem 385/65 R 22,5 za 10 253 Kč bez DPH. Na internetu je pneumatika Bridgestone k dispozici za 10 112 Kč bez DPH. Takže pneumatika Bridgestone má nižší pořizovací cenu a při úspoře paliva 4,4 %, by společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. v roce 2012 ušetřila 267 717 litrů nafty, což je v přepočtu na peníze 7 496 076, uvažujeme-li 28 Kč za litr nafty.

Návrh: Doporučuji firmě zvážit užívání pneumatik Continental a uvažovat nad pneumatikami značky Bridgestone, které s označením Ecopia nabízejí vyšší životnost a lepší spotřebu.

4.1.5 Aditivum do motorové nafty

Na trhu je hodně prostředků, které slibují po přidání do nádrže s naftou, že sníží spotřebu. Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. již dva měsíce jeden druh aditiva testuje. Toto aditivum slibuje lepší způsob spalování paliva, tím pádem lepší spotřebu. Snižuje výstupní emise motoru a pomáhá vypálit usazeniny uvnitř motoru. Podle referencí, které jsou dostupné na tento produkt, snižuje toto aditivum spotřebu paliva o 7 %. Společnost tento přípravek testuje zatím jen 2 měsíce, takže je ještě brzy vyhodnocovat výsledek, ale zatím se snížila spotřeba díky tomuto přípravku o jeden litr na sto km, což je 3,125 %. Takže s průměrnou spotřebou sníženou o jeden uspořený litr by společnost uspořila 190 140 litrů nafty, což je v přepočtu 5 323 920 Kč, uvažujeme-li cenu nafty 28 Kč za litr. Výrobce uvádí, že jedno balení je vhodné spotřebovat na 2000 litrů nafty. Při spotřebě v roce 2012, kde se spotřebovalo 6 084 480 litrů nafty, by se použilo 3042 balení aditiva. Cena jednoho balení je k dispozici za 884 Kč bez DPH. Náklady tedy na aditivum by činily 2 689 128 Kč. V celkových číslech by společnost v roce 2012 ušetřila 2 634 792 Kč, pokud by byla úspora jeden litr na 100 km tedy 3,125 %. Pokud by byla úspora vyšší dle preferencí, byla by úspora na celkových nákladech více než dvojnásobná.

Návrh: Doporučuji společnosti přidávat do pohonných hmot aditivum, které snižuje spotřebu, snižuje výstupní emise a čistí motor tím, že vypaluje usazeniny uvnitř motoru. Jaké výsledky toto aditivum nabízí je znázorněno v tabulce 9.

Tab. 9 Kalkulace přídavného aditiva

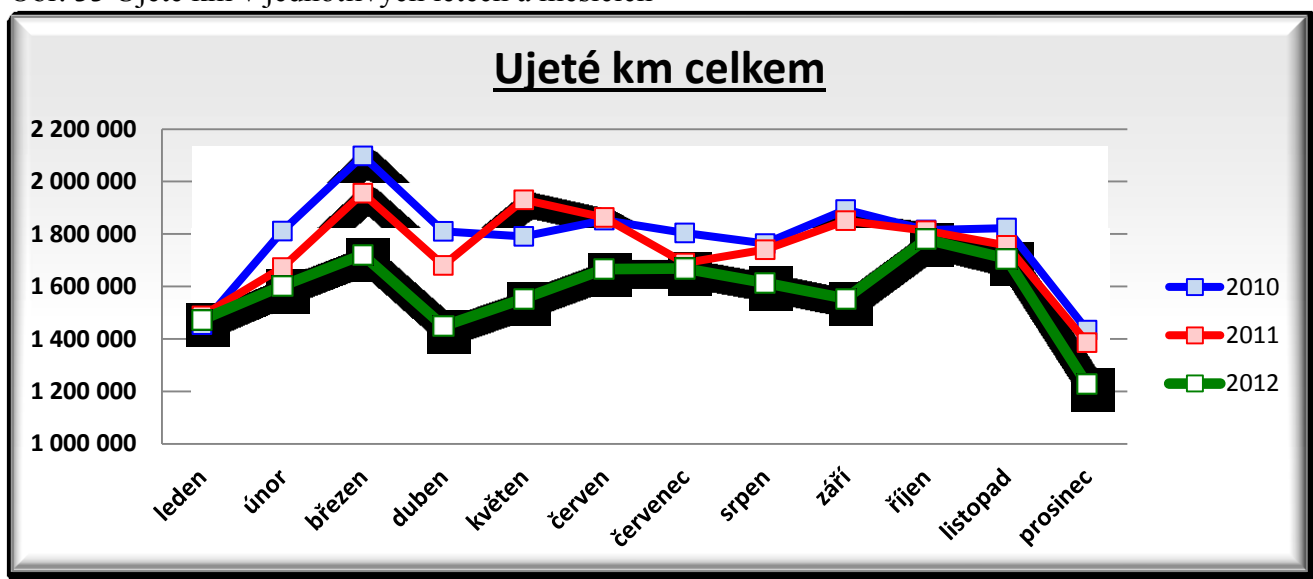
	úspora v %	úspora v l	úspora v Kč	celková roční úspora v Kč
Stav po 2 měsíčním testování	3,125	190 140	5 323 920	2 634 792
Slibovaný stav od výrobce	7	425 914	11 925 592	9 236 464

Zdroj: autor

4.2 Využití dlouhodobého majetku

Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. v roce 2012 ujela 19 014 000 km. Rozložením těchto km na jednotlivé měsíce je vidět, že průběh km je velice proměnlivý. Nabídka po dopravě se v průběhu roku neustále mění v závislosti na vývoji ekonomiky, proto je podnikání v dopravě velice složité, protože nezávisle na tom jaká je poptávka, musí firma platit nemalé fixní náklady. Průběh km v jednotlivých měsících je znázorněn na následujícím obrázku 32.

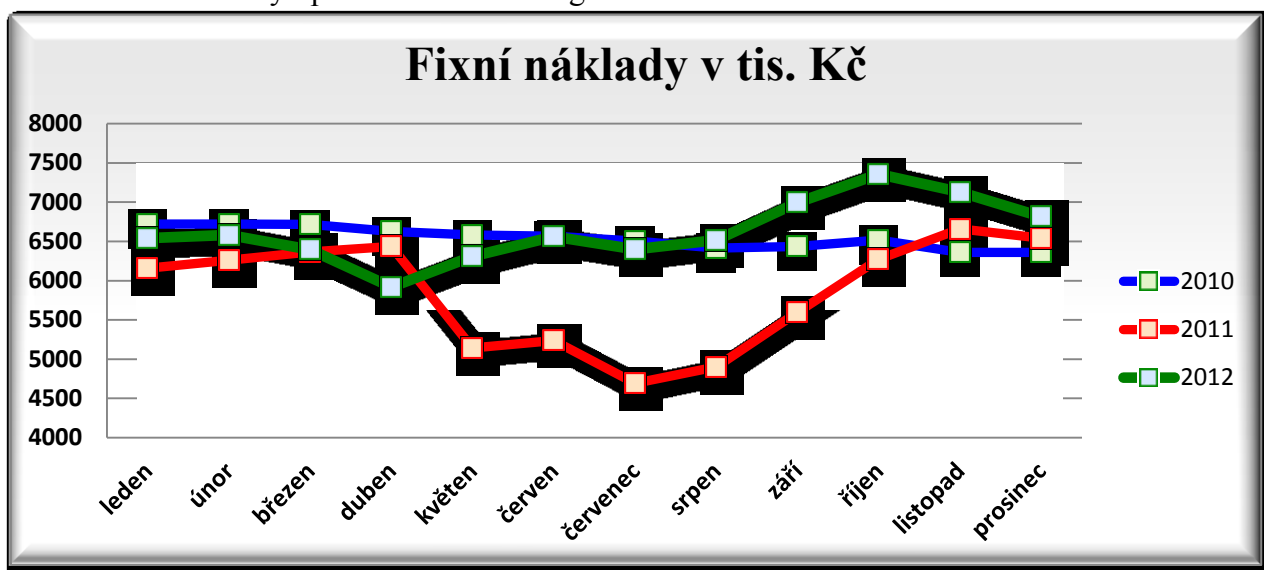
Obr. 33 Ujeté km v jednotlivých letech a měsících



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Z obrázku jsou výkyvy v jednotlivých měsících jasně viditelné. Začátek a konec roku jsou nejslabší období v roce z důvodu Vánočních svátků. Poté dochází k razantnímu nárůstu a měsíc duben je opět měsícem útlumu. V měsících červenec a srpen dochází také k poklesu. Měsíce, kdy dochází k poklesu poptávky a je ujetu málo km, znamenají velkou krizi pro dopravní firmu, protože firma musí platit fixní náklady a pokud není poptávka, tak auta nemají co vozit. Tudíž stojí nevyužitá na parkovištích a dopravní společnosti, tak přicházejí o peníze. Na dalším obrázku 33 jsou znázorněny fixní náklady společnosti.

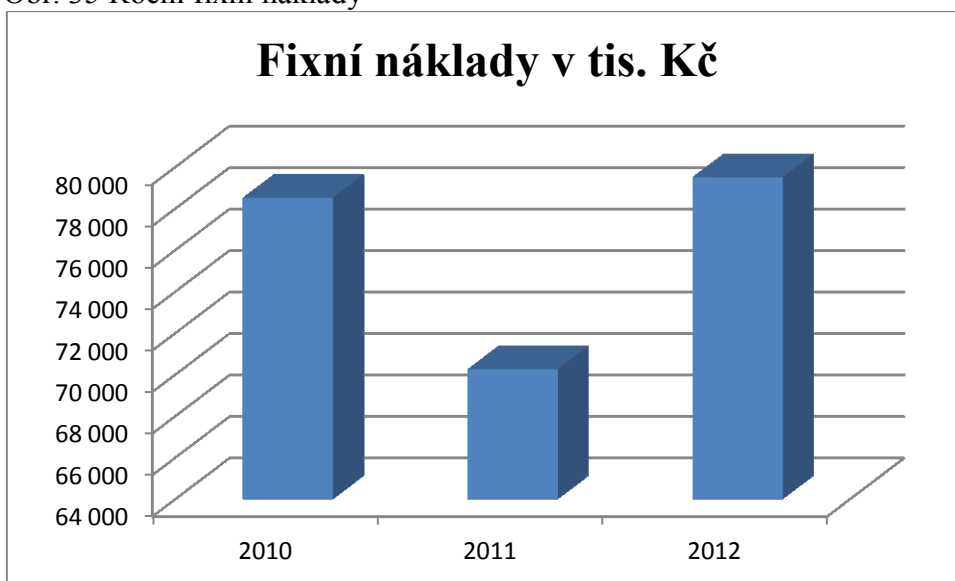
Obr. 34 Fixní náklady Společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Kromě roku 2011 se pohybovaly fixní náklady kolem 6 500 000 Kč za měsíc. Celkové roční fixní náklady jsou zobrazeny na dalším obrázku 34.

Obr. 35 Roční fixní náklady



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Fixní náklady v roce 2012 činily 79 503 000 Kč, což je velice vysoké číslo. Pro dopravní společnost je důležité, aby všechna vozidla byla využita na sto procent, aby každé auto vydělalo na tyto fixní náklady a samozřejmě, aby se generoval zisk. Využití všech vozidel na maximum je závislé na velikosti poptávky po dopravě, a když není poptávka, tak auta stojí nevyužitá na parkovištích. Firma platí fixní náklady, ale auta nejedí a tím pádem ani nevydělávají. Tato situace bohužel nastává ve společnosti a v průběhu roku s kolísavou poptávkou auta stojí.

Nákladní automobily společnosti jsou využity na 81 % za celý rok. V roce 2012 společnost najela 19 014 000 km, to znamená, že do sta procent firmě chybí 4 460 074 km. Při průměrné tržbě 23,76 Kč/km by společnost za neujetých 19 % získala tržby v hodnotě 105 971 358 Kč. Měsíčně by pak stouply tržby o 8 830 947 Kč a na jedno nákladní auto by se zvýšily tržby o 58 000 Kč při uvažování průměrném počtu vozidel 151.

Fixní náklady měsíčně na jedno vozidlo činí 42 000 Kč. Při zvýšení tržeb za měsíc o 58 000 Kč by se samozřejmě fixní náklady více zhodnotily. Jelikož s kolísající poptávkou je velice obtížné zajistit 100% využití vozidel, nabízí se možnost pronajmout nevyužitá vozidla společností, které poptávku po dopravě mají a měly by zájem o pronájem nákladních vozidel.

Návrh: Pronajmout nevyužitá vozidla dopravním společností, tak aby se nevyužitých 19 % zúžitkovalo ve prospěch společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.

4.3 Zvýšení kilometrového proběhu

Dopravní firma je závislá na poptávce po jejich nákladních autech a dopravní firma by měla vydělávat, když budou jejich nákladní auta 100% využita a najedou co nejvíce km s nákladem. Díky tomu budou větší tržby a tím se sníží poměr fixních nákladů. Aby auta ujela co nejvíce kilometrů, je práce dispečerů, kteří komunikují se zákazníky a rozdělují práci jednotlivým autům. Proto je na dispečery kladen velký důraz, aby byli důkladní a sháněli tolik práce, kolik jen je možné. Společnost v roce 2012 najela 19 014 000 km. Výsledek dopravní činnosti za rok 2012 je v záporných číslech, konkrétně to je 5 630 000. Proto jsem udělal kalkulaci, jak bude vypadat hospodářská situace společnosti, pokud se zvýší kilometrový proběh vozidla na měsíc o 100, 200, 300, 400 a 500 km. V tabulce 10 je znázorněna situace v roce 2012.

Tab. 10 Doprava v roce 2012 v tis. Kč

Činnost	Ukazatel	SK 1- 12/12
Doprava	Variabilní náklady	349 612
	Fixní náklady	79 503
	Provozní režie	6 055
	Správní režie	24 178
	Náklady dopravy celkem	459 347
	Tržby doprava celkem	453 717
	HV doprava	- 5 630
	Ujeté km celkem	19 014
	Průměrný počet vozidel	151
	Tržba/km	23,76
	Variabilní náklady/km	18,31
	Průměrný km proběh/vozidlo	10 539

Zdroj: autor

Z tabulky číslo 10 jsou vidět jednotlivé náklady a tržby a také záporný hospodářský výsledek. V tabulce 11 je zobrazeno, jak by vypadala doprava, pokud by se kilometrový proběh zvýšil na vozidlo a měsíc o 100 km oproti skutečnosti.

Tab. 11 Vyšší km proběh o 100 km na vozidlo a měsíc v tis. Kč

Činnost	Ukazatel	SK 1- 12/12
Doprava	Variabilní náklady	352 929
	Fixní náklady	79 503
	Provozní režie	6 055
	Správní režie	24 178
	Náklady dopravy celkem	462 664
	Tržby doprava celkem	458 023
	HV doprava	- 4 642
	Ujeté km celkem	19 014
	Průměrný počet vozidel	151
	Tržba/km	23,99
	Variabilní náklady/km	18,48
	Průměrný km proběh/vozidlo	10 639

Zdroj: autor

Z tabulky 11 je možné vidět, že při zvýšení kilometrového proběhu pouze o 100 km, se hospodářský výsledek zlepšil o 988 000 Kč. V tabulce 12 je vidět co udělá s hospodářským výsledkem zvýšení kilometrového proběhu o 200 km oproti skutečnosti.

Tab. 12 Vyšší km proběh o 200 km na vozidlo a měsíc v tis. Kč

Činnost	Ukazatel	SK 1- 12/12
Doprava	Variabilní náklady	356 247
	Fixní náklady	79 503
	Provozní režie	6 055
	Správní režie	24 178
	Náklady dopravy celkem	465 982
	Tržby doprava celkem	462 328
	HV doprava	- 3 654
	Ujeté km celkem	19 014
	Průměrný počet vozidel	151
	Tržba/km	24,21
	Variabilní náklady/km	18,66
	Průměrný km proběh/vozidlo	10 739

Zdroj: autor

Kdyby se zvýšil kilometrový proběh na vozidlo a měsíc o 200 km, tak by se hospodářský výsledek zlepšil 1 976 000 Kč. V další tabulce číslo 13 je znázorněn kilometrový proběh zvýšený o 300 km oproti skutečnosti na auto a měsíc.

Tab. 13 Vyšší km proběh o 300 km na auto a měsíc v tis. Kč

Činnost	Ukazatel	SK 1- 12/12
Doprava	Variabilní náklady	359 564
	Fixní náklady	79 503
	Provozní režie	6 055
	Správní režie	24 178
	Náklady dopravy celkem	469 299
	Tržby doprava celkem	466 633
	HV doprava	- 2 666
	Ujeté km celkem	19 014
	Průměrný počet vozidel	151
	Tržba/km	24,44
	Variabilní náklady/km	18,83
	Průměrný km proběh/vozidlo	10 839

Zdroj: autor

Při každém zvýšení kilometrového proběhu je vidět velice razantním způsobem, jak se hospodářský výsledek zlepšuje. Při zvýšení kilometrového proběhu o 300 km na auto a měsíc je hospodářský výsledek vyšší o 2 964 000. Další tabulka 14 znázorňuje kilometrový proběh o 400 km vyšší na vozidlo a měsíc oproti skutečnosti.

Tab. 14 Vyšší km proběh o 400 km na vozidlo a měsíc v tis. Kč

Činnost	Ukazatel	SK 1- 12/12
Doprava	Variabilní náklady	362 881
	Fixní náklady	79 503
	Provozní režie	6 055
	Správní režie	24 178
	Náklady dopravy celkem	472 617
	Tržby doprava celkem	470 938
	HV doprava	- 1 678
	Ujeté km celkem	19 014
	Průměrný počet vozidel	151
	Tržba/km	24,66
	Variabilní náklady/km	19,00
	Průměrný km proběh/vozidlo	10 939

Zdroj: autor

V tabulce 14 je hospodářský výsledek sice stále záporný, ale oproti skutečnosti se výrazně zlepšil o 3 952 000 Kč díky vyššímu proběhu o 400 km na vozidlo a auto. V následující tabulce 15 je kilometrový proběh vyšší o 500 km na vozidlo a měsíc oproti skutečnosti.

Tab. 15 Vyšší km proběh o 500 km na vozidlo a měsíc v tis. Kč

Činnost	Ukazatel	SK 1- 12/12
Doprava	Variabilní náklady	366 199
	Fixní náklady	79 503
	Provozní režie	6 055
	Správní režie	24 178
	Náklady dopravy celkem	475 934
	Tržby doprava celkem	475 244
	HV doprava	- 690
	Ujeté km celkem	19 014
	Průměrný počet vozidel	151
	Tržba/km	24,89
	Variabilní náklady/km	19,18
	Průměrný km proběh/vozidlo	11 039

Zdroj: autor

Zvýšením kilometrového proběhu o 500 km na vozidlo se hospodářský výsledek ocitá v záporu už jen 690 000 Kč.

V předchozích tabulkách je viditelné, že každé zvýšení kilometrového průběhu posouvá hospodářský výsledek stále blíže ke kladné hranici. Z tohoto důvodu je velice důležité kolik každé nákladní auto najede kilometrů.

Návrh: Vzhledem k tomu, že při vyšším kilometrovém proběhu, jsou větší tržby a tím i hospodářský výsledek, jak je možné vidět v tabulce číslo 16, bych společnosti doporučil motivovat dispečery k lepší práci a snažit se držet kilometrový průběh nákladních aut na co nejvyšší hranici je to možné, aby se hospodářský výsledek dopravy objevil v kladných číslech.

Tab. 16 Hospodářský výsledek v tis. Kč

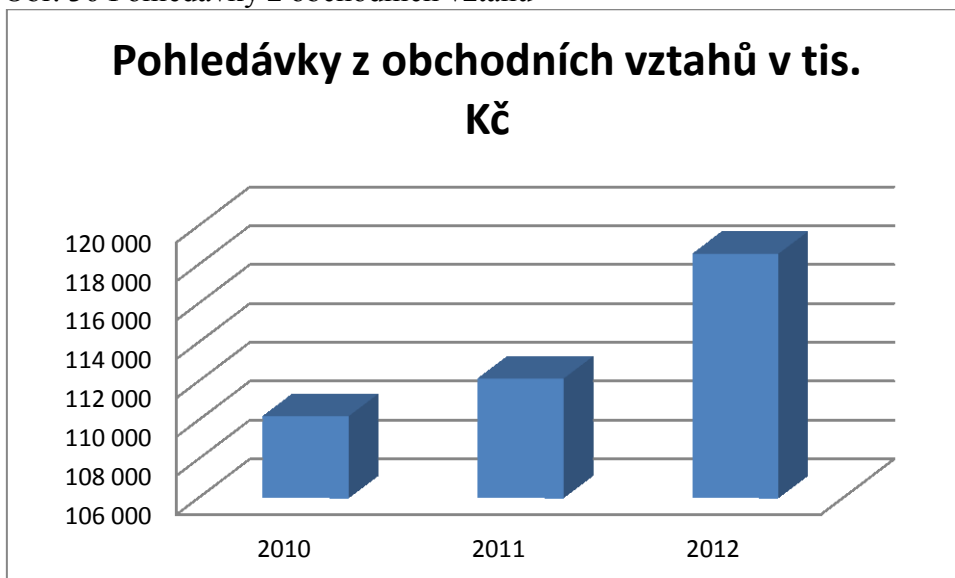
Činnost	Ukazatel	SK 1- 12/12
Doprava	HV doprava skutečnost	-5 630
	HV doprava 100 km	-4 642
	HV doprava 200 km	-3 654
	HV doprava 300 km	-2 666
	HV doprava 400 km	-1 678
	HV doprava 500 km	-690

Zdroj: autor

4.4 Pohledávky a penále

Pohledávky jsou noční můrou každé dopravní společnosti a společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. není výjimkou. Optimální doba splatnosti pohledávek je 30 dní, ale toto číslo je v dopravě jen teoretická představa. Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. má dobu splatnosti pohledávek 60 dnů a vyšší. Na následujícím obrázku 35 je vidět výše pohledávek za poslední tři roky.

Obr. 36 Pohledávky z obchodních vztahů

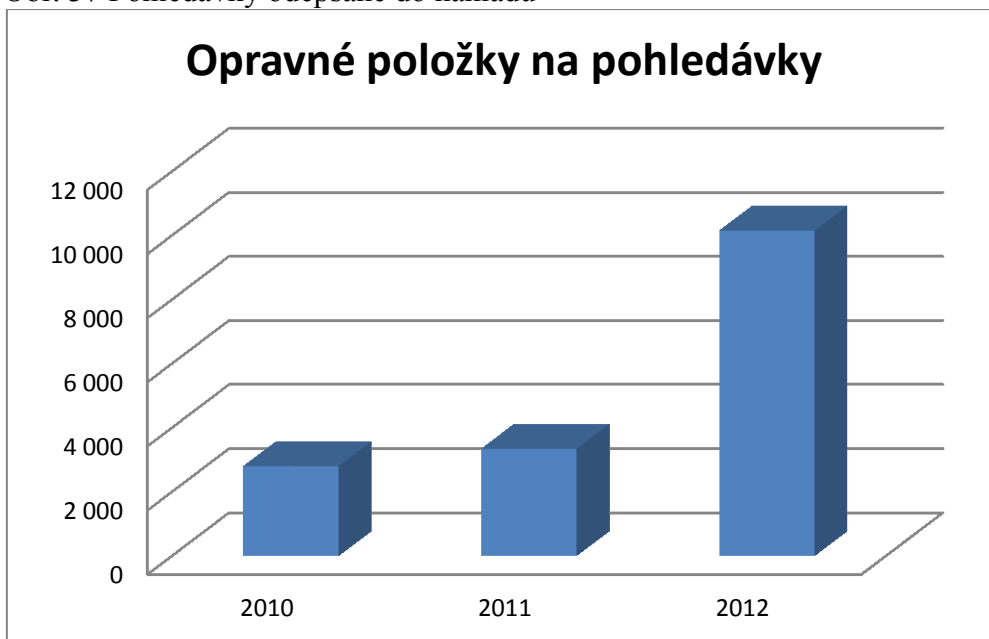


Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Ve všech třech letech společnost končila obchodní rok s vysokou částkou pohledávek. Většina pohledávek se dříve či později dostane na účet společnosti, ale nastávají bohužel případy, kdy firma své pohledávky nikdy nedostane, protože firmy s kterými společnost

pracuje, nejsou schopny dostát svým platebním závazkům. Na obrázku 36 jsou znázorněny pohledávky, které byla firma nucena odepsat do svých nákladů.

Obr. 37 Pohledávky odepsané do nákladů

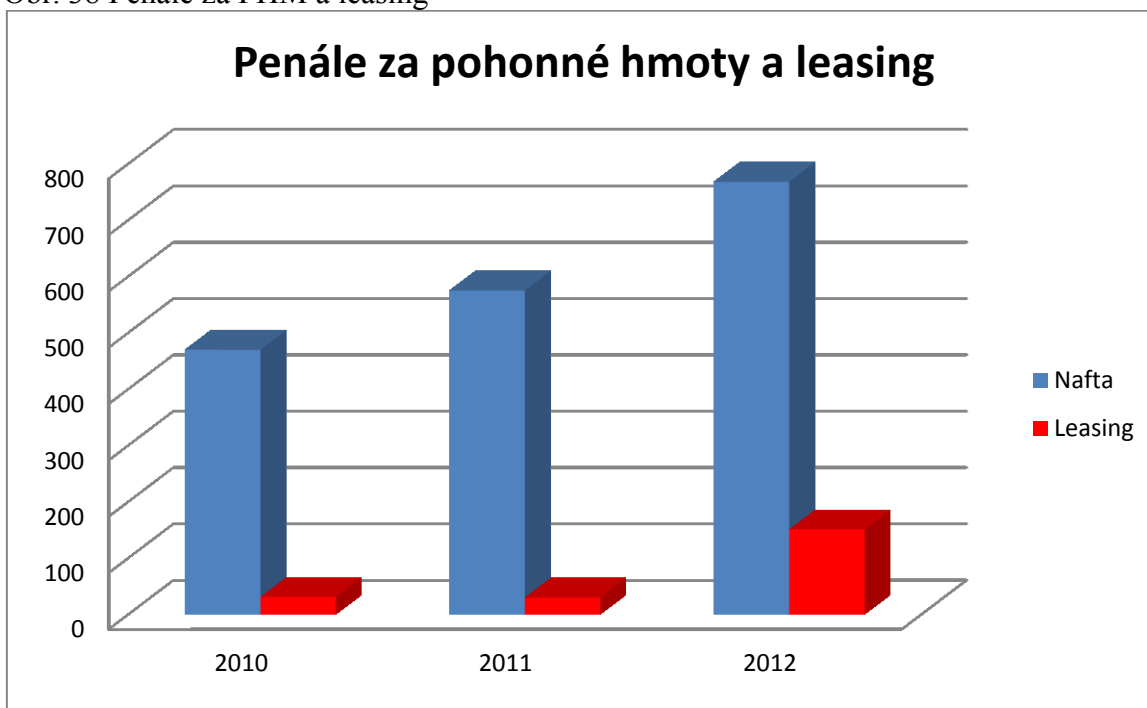


Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Rok 2012 nebyl, co se týče pohledávek, pro firmu úspěšný, protože firma odepsala více než 10 milionů Kč do nákladů. Zhruba 3 miliony v roce 2010 a 3 miliony v roce 2011 jsou také vysoká čísla, ale v porovnání s rokem 2012 se tři miliony jeví jako nižší částka. Ztráta za poslední tři roky 18 mil. Kč jen v pohledávkách je alarmující. Tyto pohledávky jsou většinou od firem, které jsou v insolventci, a firma tyto peníze nedostane nikdy nazpět. Velkou chybu vidím v tom, že dispečeri spolupracují s firmami, které si předem řádně neprověří. Dispečeri pouze obvolají pár kontaktů a poptají se na konkrétní firmu, což je dle mého názoru nevyhovující. V současné době existuje mnoho variant, jak si prověřit solventnost, bonitu a důvěryhodnost firem.

Pozdní platby pohledávek nebo postoupení pohledávek do nákladů má za následek ztrátu peněz pro firmu, ale tyto problémy s sebou nesou další nevyžádané náklady. Dopravní společnost je závislá na platbách za vykonanou práci, protože musí platit leasing na auta a aby tyto auta mohla jezdit, tak musí platit náklady za pohonné hmoty. Pokud firma nezaplatí včas faktury za naftu a leasing, tak následují penále, které firma musí uhradit. Jak velké penále firma musela platit, jsou zobrazeny na obrázku číslo 37.

Obr. 38 Penále za PHM a leasing



Zdroj: ČSAD logistik Ostrava a.s.

Každý týden má firma zablokované tankovací karty z důvodu nezaplacení požadované částky za tankování. Firma na tyto faktury nemá v požadovaném čase peníze, protože splatnost pohledávek je příliš vysoká a peníze přichází pozdě nebo vůbec. Odblokování těchto karet vyžaduje úsilí několika lidí ve firmě a samozřejmě čas a peníze. Se zablokovanými tankovacími kartami řidič nezaplatí na čerpací stanici a je nucen zaplatit za naftu jinou cestou. Z obrázku 37 je vidět, že firma má penále rok od roku vyšší, což se odráží od vyšších pohledávek. Čím vyšší pohledávky firma má, tím má větší problémy a musí platit větší penále.

Návrh: Z důvodu rok od roku se zvyšujících pohledávek a tím i zvyšujících se nákladů odrážejících se od těchto pohledávek navrhuji společnosti, aby spolupracovala pouze s firmami, které budou na 100 % ověřené, že jsou schopné splatit včas závazky. To lze dosáhnout vyhovujícím softwarem, který ve své databázi zahrnuje velký počet firem, a tyto firmy jsou ohodnoceny známkou, která je udělena podle toho, jak je firma bonitní, jak je schopna platit své závazky, jestli jsou na firmu vypsané exekuce a hodnocení od ostatních firem, které tuto společnost využily.

4.5 Reálné zhodnocení navrhovaných opatření.

Všechna opatření, která jsem navrhl, vedou ke snížení nákladů a tím pádem i k zlepšení hospodářského výsledku. Některá opatření jsou realizovatelná ihned a výsledek je znát hned po prvním měsíci, ale některá opatření mají dlouhodobější charakter a na jejich realizování je zapotřebí větší úsilí od zaměstnanců společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.

V této diplomové práci jsem se hlavně zaměřil na pohonné hmoty, které tvoří největší položku provozních nákladů. A jako nejlepší opatření na snížení spotřeby a tím i nákladů vidím v přidání Aditiva do paliva a školení řidičů. Přidáním aditiva do nádrže společně s naftou může firma snížit spotřebu až o 7 %, čím by firma mohla ušetřit za rok více než 9 milionů. Zaškolením nových a stávajících horších řidičů by firma také razantně snížila spotřebu a tím i náklady.

Návrh, na využití stojících nákladních aut při nízké poptávce zapůjčením aut jiné dopravní společnosti, je realizovatelný, ale jen pokud bude mít jiná dopravní společnost poptávku po dopravě, takže tento návrh je opřen o teoretickém uvažování existující poptávky u jiné dopravní společnosti, která by neměla dostatek nákladních aut na uspokojení poptávky od zákazníků.

Propočty na zvýšení kilometrového proběhu u nákladních aut se opírají o reálná data a čísla ze společnosti. Výsledky reálně demonstrují situaci na zlepšení hospodářského výsledku jen v případě, že by nákladní auta společnosti opravdu ujela o přesný požadovaný proběh kilometrů více. Tento návrh vidím jako reálný při správné motivaci dispečerů.

Pohledávky a jejich pozdní splatnost je problém mnoha dopravních společností. Existuje mnoho názorů a mnoho návrhů, jak tento problém řešit, ale nejlepším opatřením by byla změna zákona, která by se snažila dopravní společnosti více chránit. Tuto změnu mají ve svých rukou politické strany a dopravní společnosti mají jen malou šanci tuto situaci změnit.

ZÁVĚR

Náklady společnosti je diskutovatelné téma ve všech sférách podnikání. Ekonomika je v posledních letech nestálá, poptávka kolísá a je každý měsíc jiná. Stabilita menších firem je nejistá i větší firmy mají často problémy. Dle mého názoru dopravní firmy tuto ekonomickou nestabilitu pociťují jako první velice rychle a intenzivně. Pokud ekonomika stagnuje, výrobní závody méně vyrábí a po dopravních společnostech je daleko menší poptávka. A jelikož mají dopravní společnosti veliké fixní náklady a nemůžou si dovolit odstavit nákladní automobily, když není poptávka, tak se snaží nabízet nejnižší ceny. Výsledek je takový, že se potom jezdí přepravy za ceny nižší, než jsou náklady dopravní společnosti a tím jde společnost do mínusu. Konečnou snahou dopravní společnosti je, aby byl hospodářský výsledek co nejpříjemnější. Tohoto výsledku se dosáhne tak, že se sníží všechny ostatní náklady společnosti. Snížení mezd, jak se to v mnoha firmách dělá, je podle mého názoru velice alibistické.

Hlavním cílem této diplomové práce bylo analyzovat hlavní skupiny nákladů společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. a na základě této analýzy navrhnout opatření na snížení nákladů. Jelikož má firma 158 nákladních souprav a za rok spotřebuje více než 6 milionů litrů nafty, je každé uspořené procento velké číslo a každý uspořený litr na sto kilometrů hraje v celkovém výsledku velkou roli. Jelikož jsou pohonné hmoty největší položkou v nákladech, bylo mou snahou navrhnout hlavně opatření, která by snížila spotřebu nafty a zvýšila úsporu firmy.

Dále jsem řešil problematiku dlouhodobého majetku. Velký počet aut je ve společnosti na leasing, z toho důvodu jsou fixní náklady vyšší. Čím vyšší fixní náklady, tím vyšší riziko ztráty pro dopravní společnost, jelikož nikdo nemůže zaručit dopravní firmě 100% poptávku po jejich službách. A právě kvůli kolísavé poptávce v průběhu roku v některých měsících nákladní auta ve společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s. stojí. V těchto měsících, kdy auta stojí a není pro ně práce, je možnost je pronajmout ostatním firmám, které poptávku po dopravě mají a tím se vyhnout ztrátě z důvodu fixních nákladů.

Poslední návrh se zabývá problematikou pohledávek. Společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. má pohledávky velmi vysoké a kvůli pozdním platbám za odvedenou práci, vnikají firmě další nežádoucí náklady ve formě penálů za pozdní platbu pohonných hmot a leasingu. Proto je v nejlepším zájmu firmy tyto pohledávky snížit na minimum a tím zredukovat nadbytečné náklady, které firmě vznikají.

V této diplomové práci jsem analyzoval náklady společnosti a navrhnul jsem několik opatření na snížení nákladů. Doufám, že můj přínos touto prací, shledá společnost ČSAD logistik Ostrava a.s. jako užitečný a přinese jí kýžený výsledek v podobě snížení nákladů.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ŠIROKÝ, Jaromír a kol. *Základy technologie a řízení dopravy*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2005 ISBN 80-85630-29-9.
- [2] SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-211-5.
- [3] MELICHAR, Vlastimil a Jindřich JEŽEK. *Ekonomika podniku – pro kombinovanou formu studia*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2006. ISBN 80-7194-916-7.
- [4] KRAFTOVÁ, Ivana. *Základy účetnictví: pro prezenční formu studia*. 3. uprav. a doplň. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. ISBN 978-80-7194-987-9.
- [5] MELICHAR, Vlastimil a Jindřich JEŽEK. *Ekonomika podniku*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2002. ISBN 80-7194-510-2.
- [6] Nafta motorová. *Ceproas.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-10-13]. Dostupné z: <https://www.ceproas.cz/nafta-motorova>
- [7] VALOUCH, Petr. *Leasing v praxi: praktický průvodce*. 5. vyd. Praha : Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4081-2.
- [8] Charakteristika leasingu. *Clfa.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-10-16]. Dostupné z: <http://www.clfa.cz/index.php?textID=40>
- [9] Výhody a nevýhody leasing. *Finance.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-10-16]. Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/finance-a-pojisteni/informace/leasingove-produkty/vyhody-nevyhody-rizika/>
- [10] JAKUBKA, Jaroslav. *Zákoník práce 2010 v praxi*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978802472113-2.

- [11] SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozšíř. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.
- [12] WOHE, Günter. *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C. H.Beck, 1995. ISBN 80-7179-014-1.
- [13] Práce a právo. *Mpsv.cz* [online]. 2006 [cit. 2013-10-21]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=nv567_2006
- [14] VOŽENÍLEK, Václav a Alexander CHLAŇ. *Pojišťovnictví*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003. ISBN 80-7194-564-1.
- [15] *Csadlogistik.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-10-25]. Dostupné z: <http://www.csadlogistik.cz/>
- [16] Elektronické mýto. *Ceskedalnice.cz* [online] 2014 [cit. 2014-01-10]. Dostupné z: <http://www.ceskedalnice.cz/pro-ridice/elektronicke-myto>
- [17] Zahraniční stravné v roce 2014. *Podnikatel.cz* [online] 2013 [cit. 2014-01-12]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zahranicni-stravne-v-roce-2014/>
- [18] Stravné 2014. *Mesec.cz* [online] 2014 [cit. 2014-01-13]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/stravne-2014-na-dietach-v-tuzemsku-a-v-zahranici-dostanete-vic/>
- [19] Čtvrtletní přehledy základních ukazatelů. *Sydos.cz*. [online] 2013 [cit. 2014-01-15] Dostupné z: <http://www.sydos.cz/cs/ctvletpr.htm>
- [20] Radar vývoje cen pohonných hmot. *CCS.cz* [online] 2013 [cit. 2013-18-12]. Dostupné z: <http://www.ccs.cz/pages/phm2.php>
- [21] Další vývoj v oblasti kapalných biopaliv. *Biom.cz* [online] 2010 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: <http://biom.cz/cz/odborne-clanky/dalsi-vyvoj-v-oblasti-kapalnych-biopaliv>

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Přehled přepravených tun a ujetých tunokilometrů.....	11
Tab. 2 přehled přepravených tun a tunokilometrů za tři kvartály v roce 2013.....	11
Tab. 3 Mýtné sazby pro nákladní automobily pro ostatní dobu v týdnu pro rok 2013 v Kč/km	30
Tab. 4 Mýtné sazby pro nákladní automobily v pátek od 15:00 do 21:00 pro rok 2013 v Kč/km	31
Tab. 5 Vývoj cen dálničních kupónů.....	31
Tab. 6 Zahraniční stravné 2014 ve vybraných zemích.....	52
Tab. 7 Kalkulace nákladů na zámky k nádržím.....	61
Tab. 8 Řidiči se ztrátou a úsporou	62
Tab. 9 Kalkulace přídatného aditiva	65
Tab. 10 Doprava v roce 2012	69
Tab. 11 Vyšší km proběh o 100 km na vozidlo a měsíc.....	69
Tab. 12 Vyšší km proběh o 200 km na vozidlo a měsíc.....	70
Tab. 13 Vyšší km proběh o 300 km na auto a měsíc.....	70
Tab. 14 Vyšší km proběh o 400 km na vozidlo a měsíc.....	71
Tab. 15 Vyšší km proběh o 500 km na vozidlo a měsíc.....	71
Tab. 16 Hospodářský výsledek.....	72

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Vztah mezi výnosy, náklady a hospodářským výsledkem	24
Obr. 2 Vývoj produkce bionafty v Evropě	26
Obr. 3 Síť zpoplatněných komunikací	29
Obr. 4 Mýtná brána	30
Obr. 5 Místa rozvozu a svozu zásilek	37
Obr. 6 Truck trial	38
Obr. 7 Tahač s návěsem společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.	40
Obr. 8 Manipulace s vlakovým návěsem	41
Obr. 9 Počet km na vozidlo/měsíc	41
Obr. 10 Celkové ujeté km	42
Obr. 11 Obrat společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.	43
Obr. 12 Hospodářský výsledek společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.	43
Obr. 13 Náklady společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.	45
Obr. 14 Vývoj ceny nafty	46
Obr. 15 Vývoj ceny nafty pro ČSAD logistik Ostrava a.s.	46
Obr. 16 Spotřeba automobilu značky Daf	47
Obr. 17 Spotřeba automobilu značky Mercedes-Benz	48
Obr. 18 Průměrná spotřeba nafty l/100 km	49
Obr. 19 Korunový podíl nafty na 1 km	49
Obr. 20 Poměr aut na druh leasingu	50
Obr. 21 Náklady na leasing	50
Obr. 22 Mzdy řidičů	53
Obr. 23 Podíl stravného a mezd řidičů	53
Obr. 24 Tuzemské a zahraniční mýto	54
Obr. 25 Druhy pojištění	55
Obr. 26 Náklady na opravy	56
Obr. 27 Náklady celní služby	56
Obr. 28 Náklady na skladování	57
Obr. 29 Tržby spedice	58
Obr. 30 Marže spedice v %	59
Obr. 31 Marže spedice v Kč	59
Obr. 32 Kalkulace nákladů vozidla Euro 5 a Euro 6	64

Obr. 33 Ujeté km v jednotlivých letech a měsících.....	66
Obr. 34 Fixní náklady Společnosti ČSAD logistik Ostrava a.s.....	67
Obr. 35 Roční fixní náklady	67
Obr. 36 Pohledávky z obchodních vztahů	72
Obr. 37 Pohledávky odepsané do nákladů.....	73
Obr. 38 Penále za PHM a leasing	74

SEZNAM ZKRATEK

a.s.	Akciová společnost
ADR	Evropská dohoda o mezinárodní silniční dopravě nebezpečných věcí
AETR	Evropská dohoda o práci osádek vozidel v mezinárodní silniční dopravě
CIM	Dohoda o mezinárodní železniční přepravě zboží
CMR	Mezinárodní nákladní list
ČSAD	Československá státní automobilová doprava
DPH	Daň z přidané hodnoty
HV	Hospodářský výsledek
JSD	Jednotný správní doklad
PHM	Pohonné hmoty
RZ	Registrační značka
SCP	Svobodné celní pásmo
SPZ	Státní poznávací značka
TDD	Tranzitní doprovodný doklad
VDD	Vývozní doprovodný doklad
ZPOPV	Zákon o pojistné smlouvě a pojistných podmínkách pojistitele

