

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze diplomové práce

Fleet management

Martin Šteiner

© 2015 ČZU v Praze

Fleet management

Souhrn

Diplomová práce se zabývá tematikou financování a správy fleetů společností složených z osobních a lehkých užitkových automobilů. V teoretické části jsou na základě prostudování odborné literatury definovány důležité pojmy jako logistika, řízení a fleet management. Dále jsou charakterizovány všechny základní způsoby pořízení fleetů s popisem jejich výhod a nevýhod. Praktická část vychází z těchto teoretických východisek a na konkrétních od sebe odlišných případech analyzuje výhodnost základních způsobů pořízení firemních vozidel a jejich správy pomocí metody TCO – celkových nákladů na vlastnictví vozidla. Hlavním cílem práce je výběr a doporučení nejvýhodnějšího způsobu pořízení a správy fleetu s číselným vyjádřením v podobě dosažitelných úspor oproti jiným dostupným způsobům.

Klíčová slova:

management, fleet, fleet management, automobil, financování, úvěr, leasing, finanční leasing, operativní leasing, TCO.

Úvod

Fleet management je velmi rozmanitým a poměrně složitým oborem, který se stále dynamicky vyvíjí. Jedná se o odvětví, které v sobě zahrnuje činnosti spojené se starostí o nákup a provoz dopravních prostředků ve společnostech. Důležité je uvědomění faktu, že fleet management negeneruje společnostem zisk, ale naopak náklady. Právě náklady, jejich výše a možnosti snížení jsou v dnešní době téma, které společnosti řeší. Proto jsou znalosti o fleet managementu vedoucí k efektivní správě fleetů a snižujícím nákladům na jejich provoz všeobecně velmi ceněné. A pokud se k fleet managementu ve společnostech přistupuje zodpovědně a s náležitou důležitostí, tak dokáže generovat úspory. Bohužel prozatím se tomuto tématu nevěnuje skoro žádná odborná literatura, která by komplexně shrnula vše důležité a upozorňovala na nové trendy.

I to byl důvod, proč jsem se rozhodl pro zpracování tohoto tématu. Dalším důvodem je osobní vztah k fleet managementu jako k oboru, ve kterém se profesně již několik let pohybuji. Při tvorbě této diplomové práce čerpám ze svých pracovních zkušeností, kdy mou pracovní náplní je starost o zhruba 70 unikátních firemních fleetů v celkovém počtu okolo tisíce vozidel. Každodenně se setkávám s lidmi, kteří mají ve společnostech rozhodující pravomoce nebo mají na starost právě provoz fleetu firemních osobních automobilů. Často mají i tito lidé o možnostech fleet managementu velmi omezené znalosti, ikdyž jsou za vozové parky zodpovědní. To je můj poslední důvod pro zaměření této práce, kdy jsem se snažil popsat vše důležité, ovlivňující výsledné náklady na provoz fleetu různých společností. Nastínit tuto rozsáhlou problematiku a uvést náměty řešení, které povedou k prohloubení všeobecné znalosti o oboru fleet managementu.

Již po několik desetiletí se v České republice každým rokem zvyšuje celkový počet registrovaných automobilů. Především v posledních dvaceti letech na tomto vývoji mají podíl také společnosti, které ke svému podnikání potřebují jedno nebo i více firemních vozidel zajišťujících potřebnou mobilitu. A zde vzniká problém se správným výběrem vozidla, jeho financováním a volbou zajištění jeho provozu. Některé společnosti věnují této problematice velkou pozornost a v provozu svých fleetů se snaží být maximálně efektivní. Avšak stále je většina těch, kteří si nedokáží správně provést alespoň základní analýzu pro výběr vhodného automobilu, způsobu financování a správy svého fleetu.

Cíle práce a metodika

Cíle práce

Základním cílem diplomové práce je analyzovat základní způsoby pořízení a správy fleetů dvou modelových společností, které se skládají z osobních a lehce užitkových automobilů s vyhodnocením výsledků a doporučením konkrétního nejvýhodnějšího řešení. Ke splnění základního cíle diplomové práce je potřeba definovat a zpracovat i jednotlivé dílčí cíle, mezi které kromě zpracování teoretických východisek patří analyzování všech činností spojených s nákupem, provozem i prodejem firemních fleetů, které mají vliv na výsledek porovnání. Kromě toho se práce věnuje důležitým informacím z trhu automobilů a leasingových společností v ČR a charakterizuje pojem operativní leasing – tzv. full service leasing včetně nabízejících produktů a zmapování výhod i nevýhod tohoto řešení.

Přínos diplomové práce je v celkovém poskytnutí důležitých praktických informací, které pomohou s orientací v problematice výběru vhodného způsobu financování a správy konkrétních firemních fleetů. Proto se práce nezaměřuje pouze na samotnou analýzu výhodnosti způsobů financování a správy, ale z praktického pohledu se věnuje také jednotlivým činnostem, které jsou s provozem fleetu spojené a aby tak poskytla ucelený použitelný manuál.

Použité metody

Při zpracování diplomové práce byly zvoleny vědecké metody, s ohledem na obsah a cíl práce, aplikované se získanými potřebnými znalostmi a vědomostmi. Pomocí vybraných metod je snahou potvrdit hypotézu o nejvýhodnějším způsobu pořízení a správě vozových parků zvolených modelových společností v podobě operativního leasingu.

Metodou deskripce je zpracována především teoretická část. Na základě studia odborné literatury je vymezen pojem řízení v logistickém managementu s východiskem ve specifikaci oboru fleet management. Dále jsou definovány základní způsoby pořízení osobních vozidel a jejich výhod i nevýhod.

Metodou komparace provádíme srovnání. V diplomové práci jsou srovnány v teoretické části základní způsoby pořízení osobních vozidel s charakteristikou jejich odlišností. V praktické části je touto metodou porovnána finanční výhodnost konkrétního způsobů pořízení a správy fleetů dvou modelových společností. Výsledky jsou porovnány v objektivně měřitelné jednotce Kč / km vypočítané matematickou metodou TCO.

Metodou ústního dotazování byly formou nestrukturovaného rozhovoru zjišťovány informace týkající se oboru fleet managementu v praxi a jeho dílčích částí z pohledu úspěšné leasingové společnosti působící na českém trhu s produkty operativního leasingu. Rozhovory byly vedeny se všemi vedoucími pracovníky jednotlivých podnikových útvarů.

Metodou elektronického dotazování formou emailu byly zajištěny podklady pro zpracování a vyhodnocení komparace základních způsobů pořízení a správy fleetů vybraných modelových společností. Dále také podklady pro zpracování podílů jednotlivých leasingových společností na trhu s operativním leasingem.

Metodou sběru informací prostřednictvím internetu a odborných publikací byly zjištěny sekundární informace o trhu s fleet managementem v ČR. Důležité informace o velikosti trhu, podílech základních druhů leasingu jako způsobu pořízení fleetu, podílech leasingových společností a jejich produktech a vozovém parku v ČR.

Metoda analýzy představuje rozklad zkoumaného jevu z celku na dílčí části. Tato metoda je použita v kapitole 4.2 při detailním zpracování všech činností, které jsou spojené s nákupem a provozem fleetu. Dále vymezení pojmu Car Policy včetně praktických doporučení co a jak má tento interní dokument obsahovat a definování role fleet manažera jako odpovědné osoby. Tyto části kompletují obor fleet managementu do celku. A dále v kapitole 4.3 při rozdělení celkových TCO nákladů na dílčí části (náklady na pořízení vozidla, provozní náklady, bilance prodeje) a jejich vyčíslení.

Párovou metodou analýzy je syntéza, která slouží k porozumění vzájemné souvislosti jevů a vede k objasnění vztahů a zákonitostí. Metoda syntézy je v diplomové práci využita k formulaci závěrů plynoucích z vyhodnocení části porovnání vybraných způsobů pořízení a správy fleetů společností.

Závěr

V dnešní době, kdy se společnosti soustředí na efektivní využívání svých zdrojů a snižování nákladů, je právě téma fleet managementu velmi aktuální. V mnoha společnostech potřebují ke své činnosti firemní vozidla, se kterými jsou spojené určité výdaje. Jejich výše je odvislá od toho, jak k jejich řešení daná společnost přistupuje. Bohužel je stále ještě mnoho společností, které právě fleet management a provoz svých fleetů neřeší s takovým důrazem na efektivnost jako ostatní oblasti. V této diplomové práci jsou shrnuty důležité oblasti, kterými by se každá společnost provozující firemní fleet měla odpovědně zabývat. Může pro společnosti představovat zdroj informací k získání většího povědomí o oboru fleet managementu, možnostech výběru způsobu vhodného financování a správy svých fleetů s doporučeným postupem pro analyzování výhodnosti mezi nimi.

Práce splnila hlavní vytyčený cíl a zpracovala dvě analýzy porovnání základních způsobů pořízení a správy fleetů modelových společností s vyhodnocením výsledků a doporučením nejvýhodnějšího řešení. Analýzy zahrnují všechny důležité nákladové položky spojené s nákupem a provozem firemních vozidel, aby bylo porovnání co nejvíce validní a mělo vypovídací hodnotu.

Výsledek analýz u obou modelových společností potvrdil stanovenou hypotézu ve výhodnosti operativního leasingu v porovnání s ostatními způsoby. U obchodní společnosti ABC, která provozuje pouze osobní automobily, byla v případě obměny vozidel v pětiletých cyklech zjištěna úspora v podobě řešení operativním leasing oproti druhému nevýhodnějšímu úvěru ve výši necelých 7%. U společnosti XYZ, která dosud provozovala pouze lehká užitková vozidla dosti specifickým způsobem, byl výsledek mnohem vyrovnanější, ikdyž opět ve prospěch operativního leasingu. Zde tedy není důvodem doporučení ve prospěch operativního leasingu pouze finanční výsledek porovnání, ale především ostatní aspekty a výhody tohoto nástroje oproti současnému nastavení.

Důležité je zmínit, že snahou bylo vypracování co nejvěrnějšího srovnání slučitelného s rozsahem této diplomové práce a proto bohužel nejsou do analýzy zahrnuty některé složitě vyjádřitelné faktory jako je komplexnost služby a komfort, kterou v sobě operativní leasing zahrnuje nebo např. garance nákladů, poradenství, dostupnost reportů

a přehledů, jednoduchost fakturace, používání stále nových vozidel atd. Vhodné by bylo se věnovat také sofistikovanějšímu výběru správných vozidel jednotlivých kategorií se zohledněním jejich provozní nákladovosti. Je reálné, že pokud by před porovnáním základních způsobů pořízení a správy firemních fleetů byl proveden také výběr konkrétních nejvhodnějších modelů vozidel, byl by výsledek analýzy přesnější s nižšími celkovými náklady. Avšak vzhledem k rozsahu práce by to bylo nad její rámeček.

Jako důležité vnímám zpracování základních informací o trhu fleet managementu v ČR, ikdyž to úplně nesouvisí s hlavním cílem práce. Domnívám se, že v širším kontextu všechny uvedené informace se sebou souvisí a jako jednotlivé střípky skládanky dávají dohromady celek v podobě oboru fleet managementu.

Jsem rád, že jsem při zpracování práce nevycházel pouze z teoretických východisek nastudovaných v odborné literatuře a během studia, ale mohl jsem využít také získané praktické zkušenosti ze svého zaměstnání.

Věřím, že tato práce jako celek bude společností vnímána jako přínosný pomocník pro orientaci v problematice financování a správy firemních fleetů.

Seznam použité literatury

LITERÁRNÍ ZDROJE:

1. BENDA, Václav. *Leasing v praxi: právní, účetní a daňové postupy včetně příkladů*. Praha: Bova Polygon, 2006. 383 s. ISBN 80-7273-132-7.
2. DRAHOTSKÝ, Ivo, ŘEZNÍČEK, Bohumil. *Logistika – procesy a jejich řízení*. Computer Press, Brno, 2003, 334 s. ISBN 80-7226521-0.
3. HAGUE, Paul, *Průzkum trhu*. 1. vydání. Brno: Computer Press a. s., 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
4. LAMBERT, D. M., STOCK, J. R. a ELLRAM, L. M., *Logistika*, 2. vydání. Praha: CP Books, 2005, 589 s. ISBN: 80-251-0504-0.
5. PELIKÁN, Tomáš, BOHŮNKOVÁ, Kateřina. *Spotřebitel a automobil*. 1. vydání. Praha: Spotebitel.cz, 2006. 77 s. ISBN 80-239-6474-7.
6. PERNICA, Petr. *Logistika pro 21. století, 1.-3. díl*. 1. Vydání. Praha: Radix, spol. s.r.o.. 2005. 1698 s. ISBN: 80-86031-59-4.
7. PERNICA, Petr. *Logistický management: teorie a podniková praxe*. 1. Vydání. Praha: Radix, spol. s.r.o.. 1998. 660 s. ISBN: 80-86031-14-4.
8. SIXTA, Josef, MAČÁT, Václav. *Logistika teorie a praxe*. 1. Vydání (dotisk). Brno: Computer Press, a. s., 2010. 315 s. ISBN 80-251-0573-3.
9. SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*, 3. přepracované vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. 479 s. ISBN 80-7179-736-7.
10. ŠTŮSEK, Jaromír, *Řízení provozu v logistických řetězcích*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. 227 s. ISBN 978-80-7179-534-6.
11. VALACH, Josef. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. přepracované vydání. Praha: Ekopress, s. r. o., 2006. 465 s. IBN 80-86929-01-9.
12. VALOUCH, Petr. *Leasing v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: GRADA Publishing, a. s., 2012. 116 s. ISBN 978-80-247-4091-2.
13. VEBER, Jaromír a kol. *Management základy, prosperita, globalizace*. 1. vydání. Praha: Management Press, s. r. o., 2006. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
14. VYCHOPEŇ, Jiří. *Finanční leasing z účetního a daňového pohledu*. 1. vydání. Praha: Wolters Kluwer. 2010. 157 s. ISBN: 978-80-7357-590-8.