

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



TEZE DIPLOMOVÉ PRÁCE

FLEET MANAGEMENT

Bc. Jakub Kern

© 2015 ČZU v Praze

SOUHRN

Diplomová práce se zabývá problematikou konceptu fleet managementu resp. jeho odnože full-service leasingu jako jednoho z možných způsobů financování firemních vozidel. Koncept je představen na příkladu společnosti Autoklub České republiky, která poptávala poskytovatele na šest manažerských vozidel. V práci jsou nejprve uvedeny teoretické základy spojené s finančním řízením podniku, vymezeny nejpoužívanější způsoby financování vozového parku a poté detailně charakterizovány samotné koncepty fleet managementu a full service leasingu.

Vlastní část práce se zabývá výzkumnými otázkami: *„Jaké jsou nejčastější formy financování vozového parku a jak zvolit konkrétní metodu? Jakého poskytovatele full-service leasingu vybrat na základě výběrového řízení a proč? Lze rozhodnutí o výběru financování a poskytovatele investorovi nějakým způsobem ulehčit?“* Analýzou zaslaných nabídek jednotlivých leasingových poskytovatelů vyplynulo, že přestože na první pohled nabízejí poskytovatelé velmi podobné služby, skutečnost bývá odlišná a mezi nabídkami se vyskytují značné rozdíly. Zmíněné rozdíly jsou poté investorovi předloženy srozumitelněji pomocí komparačních tabulek a rozhodovacích modelů formou myšlenkových map a pomáhají mu se na základě jeho konkrétních individuálních kritérií rozhodnout, kterou metodou financování a jakého konkrétního dodavatele full-service leasingové služby zvolit.

Klíčová slova: fleet, management, full-service, leasing, úvěr, financování, poptávkové řízení, pronajímatel, nájemce, vozový park

CÍL PRÁCE A METODIKA

Hlavním cílem diplomové práce je analýza a zhodnocení fleet managementového konceptu resp. jeho odnože full-service leasingu ve vybraných leasingových společnostech poskytujících službu financování vozového parku. S cílem jsou spojeny následující výzkumné otázky:

„Jaké jsou nejčastější formy financování vozového parku a jak zvolit konkrétní metodu?“

„Jakého poskytovatele full-service leasingu vybrat na základě výběrového řízení a proč?“

„Lze rozhodnutí o výběru financování a poskytovatele investorovi nějakým způsobem ulehčit?“

Práce je rozdělena do několika částí - na část teoretickou a na část praktickou. Teoretická část se nejprve zabývá základy finančního řízení podniku, jeho historií a funkcemi. Poté volně navazuje kapitola pojednávající o problematice způsobů financování vozového parku, ve které jsou představeny jednotlivé formy financování s individuálními specifiky, výhodami a nevýhodami. Následně již práce přistupuje k rozpracování zvolené formy financování full-service leasingem, které obsahuje charakteristiku systému a detailní popis jeho služeb. Úkolem další kapitoly je vymezit primární cíl efektivní správy firemních vozidel, poukázat na důležitost správného fleet managementu a v neposlední řadě rozvést nutné kroky předcházející poptávkovému řízení na dodavatele služby full-service leasingu.

Část praktická se zaměřuje na analýzu a srovnání vybraných nabídek operativních leasingů, využitím případu společnosti Autoklub České republiky, která se rozhodla vyhlásit výběrové řízení na dodavatele operativního leasingu na šest manažerských vozidel pro své zaměstnance. Srovnání je provedeno pomocí komparačních tabulek obsahujících údaje poskytnuté v nabídkách společností, které jsou následně vyhodnoceny. Doplnkové srovnání obchodních podmínek leasingových společností je provedeno způsobem individuálního komentáře a hodnocení autora. Jednotlivé cenové nabídky na vozidla pro každou poptávanou variantu však nebylo možné kvůli jejich značné obsáhlosti zařadit do práce, proto byly pouze zaneseny do tabulek a zahrnuty do příloh.

Aby byly zjištěné poznatky lépe uchopitelné, jsou pro tuto práci vytvořeny modely metodou myšlenkových map, které mají za úkol pomoci investorovi rozhodnout se v první řadě jakou formu financování vozového parku si zvolit a posléze jakého poskytovatele full-service operativního leasingu si vybrat podle různých individuálních kritérií.

V diplomové práci jsou použity metody analýzy, syntézy, třídění, komparace a myšlenkových map.

ÚVOD

Již od svého vzniku se automobily staly nedílnou součástí lidských životů. Díky nim se náš svět ohromně zrychlil a zároveň zmenšil. Co v minulosti nebylo dosažitelné dříve než za několik dní, bylo s automobily dosaženo za pár hodin. Proto se už od počátku začaly používat k podnikání všeho druhu. V dnešní uspěchané době, která je mimo jiné charakteristická požadavkem co největší nezávislosti a mobility, jsou automobily nezbytné prakticky k jakékoliv podnikatelské činnosti. Slouží podnikatelům nejen jako prostředek k výkonu běžných provozních činností, ale i k přepravě osob, materiálů, zboží, potravin, výrobků, apod. potřebných právě pro zajištění kompletních služeb společnosti. O velkém významu automobilů svědčí i fakt, že počet nově registrovaných vozidel na území České republiky neustále roste. V roce 2014 bylo v České republice zaregistrováno 6 639 209 aut, což činí nárůst o více než 2 200 000 vozidel oproti roku 2009.

Rostou i vozové parky jednotlivých firem, které vozidla potřebují pro své podnikání. Znamená to tedy, že se společnosti dostávají do jedné z nejvýznamnějších oblastí finančního řízení a plánování a to do investičního rozhodování, které v sobě zahrnuje především rozhodnutí o pořízení, obnově nebo rozšíření investičního majetku a způsobu jeho financování. Cílem každé firemní investice je správný výběr investičních projektů, zvyšujících tržní hodnotu společnosti a souběžně výběr optimálního způsobu financování. Proto jsou s růstem vozových parků společností spjaty také otázky týkající se forem jejich financování nebo výběru poskytovatelů.

V poslední době lze pozorovat ve způsobu zprávy vozového parku trend postupného přechodu z interního zajišťování správy na outsourcing této oblasti. Společnosti, které již svůj vlastní vozový park mají a nechtějí se starat o stávající vozidla, tak využívají služeb firem zabývajících se správou vozových parků nebo-li fleet managementem. Pokud však společnost uvažuje teprve o pořízení flotily, jako zřejmá alternativa fleet managementu se jeví spojení správy firemního vozového parku a jeho financování do jedné individuální služby, která je schopná uspokojit potřebu podniku využívat automobil se všemi službami okolo a bez jakýchkoliv starostí. Právě takovou službou je operativní leasing resp. jeho varianta full-service leasing.

ZÁVĚRY

Jako v každém oboru, i při výběru služby full-service leasingu je nutné být velmi opatrný a neunáhlený. Nepřipravenost nebo neznalost všech potřebných kritérií a rozdílů, může vést i k opačnému efektu, než který zde byl charakterizován. Diplomová práce ukázala, jak velké mohou být rozdíly v případě jednotlivých kalkulací leasingových společností. Příkladem může být některými společnostmi do kalkulace nezapočítaná elektronická kniha jízd, která byla poptávaná. Velké rozdíly vyskytující se v nabídkách společně s někdy příliš komplikovanými všeobecnými obchodními podmínkami proto vyžadují od hodnotitele značnou pozornost. Jedním z dalších příkladů může být účtování nadměrného opotřebení vozidla, které leasingové společnosti často využívají ke zvýšení kalkulované zůstatkové hodnoty vozidla, resp. ke snížení jeho kalkulované měsíční splátky a tím pádem k lépe vyhlížející nabídce. Velké rozdíly panují i v přístupu k servisu vozidel, kdy některé společnosti nenabízejí kompletní servis vozidel. Odlišnosti se dále vyskytují v přístupu k náhradnímu vozidlu, které je ve většině případech garantováno pouze na krátkou dobu, tj. maximálně do 10 dní (v případě společnosti ALD automotive, s.r.o. dokonce byla podána nabídka bez náhradního vozidla). Některé leasingové společnosti rovněž nezahrnuly do nabídek kompletní pojištění a vystavovaly tak nájemce zbytečným rizikům. Tyto a další rozdíly vyžadují od hodnotitele při rozhodování, jak již bylo řečeno, velkou ostražitost. Proto byly autorem pro práci vytvořeny rozhodovací modely podobou myšlenkových map, které byly aplikovány na konkrétní případy a které by měly hodnotiteli v jeho rozhodnutí pomoci. První vytvořený model si dává za cíl pomoci investorovi rozhodnout se, jakým způsobem bude financovat svůj nově vznikající vozový park. Druhý zmíněný model porovnává konkrétní dodavatele (jejich obchodní podmínky a nabídky) full-service leasingu a pomáhá investorovi rozhodnout se v závislosti na jeho individuálních požadavcích nad jejich výběrem. Z modelů vyplývá, že cena splátky by neměla hrát primární roli při rozhodování nad dodavatelem. V případě, že primární roli hraje, je nutné počítat s velkými riziky jejího následného zvýšení v případě jakéhokoliv jiného než standardního a bezeškodného průběhu smlouvy. Proto by každé rozhodnutí společnosti mělo stát na přesně určených individuálních kritériích. Pro některé může být měřítkem cena, pro další kvalita a rozsah nabízených služeb. Vždy je každopádně na místě, aby se společnost rozhodovala až na základě důkladné analýzy svých potřeb a analýzy jednotlivých nabídek.

Diplomová práce měla být především souhrnnou a ucelenou příručkou mající za úkol pomoci investorovi v orientaci při jeho rozhodování nad vznesenými otázkami ohledně způsobu financování a výběru dodavatelů vozového parku. Záměr byl poskytnout čtenáři informace, které by jiným způsobem mohl získat pouze velmi roztržitě. Jednotlivé kapitoly od základů finančního řízení, navazující charakteristiku služeb financování, přes detailní popis full-service leasingového konceptu a fleet managementového konceptu, až po samotnou analýzu konkrétních nabídek a sestavení rozhodovacích modelů, na sebe plynule navazovaly a předkládaly tuto komplexní službu z různých pohledů. Pohledy byly doplněny praktickými zkušenostmi autora se systémem. Cílem této práce bylo detailně analyzovat systém financování pomocí full-service leasingu a poukázat na skutečnosti, díky kterým by měl mít investor snazší proces rozhodování. Autor v plné míře věří, že se cíle předložené diplomové práce povedlo naplnit.

ZDROJE

1. BENDA, Václav. *Leasing v praxi: právní, účetní a daňové postupy včetně příkladů*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: BOVA POLYGON, 2006, 383 s. ISBN 80-7273-132-7.
2. FARSKÁ, Petra. *Finanční leasing v právní praxi*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2003, xii, 248 s. ISBN 8071798363.
3. KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. 2. rozš. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011, 299 s. ISBN 9788073803155.
4. KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2004, xxxi, 714 s. ISBN 8071798029.
5. KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001, xvi, 367 s. ISBN 80-7179-529-1.
6. VALOUCH, Petr. *Leasing v praxi: praktický průvodce*. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2012, 116 s. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 9788024740812.
7. PULZ, Jiří. *Leasing v teorii a praxi*. Praha: Grada, 1993, 302 s. ISBN 807169021x.
8. SLAVÍK, Jakub. *Finanční průvodce nefinančního manažera: jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 175 s. ISBN 978-80-247-4593-0.
9. SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1992-4.