

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA DOPRAVNÍ

Daria Antonova

NÁKLADY A UŠLÉ ZISKY V SILNIČNÍ NÁKLADNÍ
DOPRAVĚ

Bakalářská práce

2018

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Fakulta dopravní

d ě k a n

Konviktská 20, 110 00 Praha 1



K617 **Ústav logistiky a managementu dopravy**

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení studenta (včetně titulů):

Daria Antonova

Kód studijního programu a studijní obor studenta:

B 3710 – LOG – Logistika a řízení dopravních procesů

Název tématu (česky): **Náklady a ušlé zisky v silniční nákladní dopravě**

Název tématu (anglicky): **Costs and Lost Profits in Road Freight Transport**

Zásady pro vypracování

Při zpracování bakalářské práce se řiďte osnovou uvedenou v následujících bodech:

- Definice ušlého zisku a existující metody jeho hodnocení
- Kalkulace nakladů spojených s nepravidelnými událostmi
- Návrh metodiky výpočtu ušlého zisku
- Minimalizace ušlého zisku v silniční nákladní dopravě
- Kvantifikace ušlého zisku v případě dané nepravidelné události pomocí navržené metodiky



- Rozsah grafických prací: podle pokynů vedoucího bakalářské práce
- Rozsah průvodní zprávy: minimálně 35 stran textu (včetně obrázků, grafů a tabulek, které jsou součástí průvodní zprávy)
- Seznam odborné literatury: Holman, R. *Ekonomie*. 5. vydání. Praha: C.H Beck, 2011
Eisler J., Kosina I., *Kalkulace nákladů v dopravě*. Vyd. 2., přeprac. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2000
Hendrych, D. *Právní slovník*. 3., podstatně rozš. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jan Tichý, Ph.D.**

Datum zadání bakalářské práce: **30. června 2017**
(datum prvního zadání této práce, které musí být nejpozději 10 měsíců před datem prvního předpokládaného odevzdání této práce vyplývajícího ze standardní doby studia)

Datum odevzdání bakalářské práce: **27. srpna 2018**
a) datum prvního předpokládaného odevzdání práce vyplývající ze standardní doby studia a z doporučeného časového plánu studia
b) v případě odkladu odevzdání práce následující datum odevzdání práce vyplývající z doporučeného časového plánu studia

doc. Ing. Lukáš Týfa, Ph.D.
vedoucí

Ústavu logistiky a managementu dopravy



prof. Dr. Ing. Miroslav Svítek, dr. h. c.
děkan fakulty

Potvrzuji převzetí zadání bakalářské práce.

Daria Antonova
jméno a podpis studenta

V Praze dne30. června 2017

Poděkování

Chtěla bych poděkovat všem, jejichž rady mi byly nápomocny při tvorbě této bakalářské práce, zvláště pak Ing. Janu Tichému, Ph.D. za odborné vedení mé práce a za zájem a čas, který mi věnoval. Dále bych chtěla poděkovat svým rodičům a všem blízkým, kteří mě podporovali nejenom při tvorbě této práce, ale po celou dobu mého studia.

Prohlášení

Předkládám tímto k posouzení a obhajobě bakalářskou práci, zpracovanou na závěr studia na ČVUT v Praze Fakultě dopravní.

Prohlašuji, že jsem předloženou práci vypracovala samostatně a že jsem uvedla veškeré použité informační zdroje v souladu s Metodickým pokynem o etické přípravě vysokoškolských závěrečných prací.

Nemám závažný důvod proti užití tohoto školního díla ve smyslu § 60 Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon).

V Praze dne

podpis

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA DOPRAVNÍ

Náklady a ušlé zisky v silniční nákladní dopravě

bakalářská práce

srpen 2018

Daria Antonova

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce „Náklady a ušlé zisky v silniční nákladní dopravě“ jsou ztráty dopravního podnikání spojené s nepravidelnými událostmi. Tato práce podává přehled o některých existujících metodách výpočtu ušlého zisku, které jsou používány soudními znalci. Pozornost je také věnována rizikům, která mohou vyvolat ztráty a ušlý zisk. Jsou uvedeny i způsoby jejich minimalizace. Závěr práce tvoří návrh metody výpočtu celkové majetkové újmy včetně ušlého zisku, který je aplikován na konkrétním příkladu.

Klíčová slova:

ušlý zisk, náklady, škoda, riziko, pojištěný, ztráty, nepravidelná událost, dopravní nehoda.

Abstract

The subject of the bachelor thesis „Costs and lost profits in road freight transport“ is the losses of the transport business associated with irregular cases. This thesis gives an overview of some existing methods of calculating lost profits used by forensic experts. The attention is also paid to the risks that can cause losses and lost profits and ways to minimize them. The conclusion of the thesis contains a proposal for the method of calculating total property damage, including lost profits which was used for a specific example.

Key words:

lost profit, cost, damage, risk, insured, loss, irregular event, traffic accident.

Obsah

Obsah	4
1 Seznam použitých zkratek	6
2 Seznam obrázků a tabulek	7
2.1 Seznam obrázků	7
2.2 Seznam tabulek	7
3 Úvod	8
4 Silniční nákladní doprava	9
4.1 Výhody silniční nákladní dopravy v porovnání s ostatními druhy dopravy	9
4.2 Základy činnosti dopravních společností	10
4.3 Vliv nepravidelné události na stav dopravního podniku v závislosti na čase	12
5 Popis ušlého zisku v nákladní silniční dopravě	13
5.1 Majetková a nemajetková újma	13
5.2 Skutečná škoda na majetku	14
5.3 Ušlý zisk	14
5.4 Skutečný ušlý zisk	17
5.5 Hypotetický ušlý zisk	17
5.6 Komplexní pohled na újmu po dopravní nehodě	18
6 Způsoby zjišťování výše ušlého podnikatelského zisku	19
6.1 Postup výpočtu škody používaný v amerických soudech	19
6.2 Metoda "před a po"	20
6.3 Metoda porovnání	21
6.4 Metoda specifických smluvních podmínek	21
6.5 Metoda předpovědi	21
6.6 Ušlý zisk vypočtený z rentability výrobních fondů	22
6.7 Ušlý zisk z finančních prostředků v podnikání	24
7 Kalkulace nákladů spojených s nepravidelnými událostmi	25
7.1 Vlastní náklady a výdaje	25
7.2 Dynamické členění nákladů	26
7.3 Kalkulační členění nákladů	26
7.4 Kalkulace v silniční dopravě	27
8 Rizika v nákladní silniční dopravě a jejich důsledky	31
8.1 Klasifikace rizik	31

8.2	Rizika vztahující se k provozní činnosti	32
8.3	Dopravní nehody	34
9	Způsoby minimalizace majetkové újmy v silniční nákladní dopravě.....	38
9.1	Pojištění	38
9.2	Optimalizace řízení nákladů	40
10	Návrh metody výpočtu ušlého zisku	42
10.1	Analýza vstupných dat.....	42
10.2	Stanovení doby ztrát zisku.....	42
10.3	Stanovení přímých ztrát vztahujících se k škodlivé události	43
10.4	Analýza ztrát objednavatele přepravy.....	43
10.5	Stanovení uspořených nákladů	43
10.6	Porovnání účetních výkazů firmy v čase	44
10.7	Ocenění hypotetického ušlého zisku	44
10.8	Příklad.....	44
11	Závěr	48
12	Použité zdroje.....	49

1 Seznam použitých zkratek

P.č.	Zkratka	Význam
1	SND	Silniční nákladní doprava
2	TPS	Toyota Production System (Výrobní systém Toyota)
3	HW	Hardware
4	SW	Software
5	3PL	Third-party logistics (Logistika třetí strany)
6	4PL	Fourth-party logistics (Logistika čtvrté strany)
7	NOZ	Nový občanský zákoník
8	ROE	Return On Equity (Ukazatel rentability vlastního kapitálu)
9	EAT	Earnings after taxes (Zisk po zdanění)
10	VK	Vlastní kapitál
11	EBT	Earnings before taxes (Zisk před zdaněním)
12	EBIT	Earnings before interest and taxes (Zisk před zdaněním a úroky)
13	EBITDA	Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization charges (Zisk před úroky, daněmi a odpisy)
14	MK	Minulý vstupní kapitál
15	BK	Kapitál na konci po diskontování
16	SK	Současný kapitál
17	DPH	Daň z přidané hodnoty
18	ČR	Česká republika
19	PK	Pozemní komunikace

2 Seznam obrázků a tabulek

2.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 – Náklady v závislosti na vzdálenosti a objemu přepraveného zboží.....	9
Obrázek 2 – Vliv nepravidelné události na stav dopravního podniku.....	12
Obrázek 3 – Schéma dělení škody	13
Obrázek 4 – Schéma výpočtu ztraceného zisku	19
Obrázek 5 – Výpočet celkové škody	20
Obrázek 6 – Vztah mezi úrovněmi zisku	23
Obrázek 7 – Dynamika nákladů v absolutní hodnotě a dynamika jednotkových nákladů.....	26
Obrázek 8 – Podíl jednotlivých faktorů na vzniku dopravní nehody.....	35
Obrázek 9 – Nehody a jejich následků za období leden–květen v ČR; od roku 1980.....	36
Obrázek 10 – Havarijní pojištění vozidel	39
Obrázek 11 – Struktura příjmů	42

2.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 – Škody po dopravní nehodě.....	18
Tabulka 2 – Kalkulační vzorec silniční automobilové dopravy	27
Tabulka 3 – Rizika vztahující se k přepravě zboží	32
Tabulka 4 – Přímé ztráty	45
Tabulka 5 – Výpočet ušlého zisku.....	46

3 Úvod

V podmínkách globalizace a modernizace hraje vývoj dopravních odvětví velmi důležitou roli v strategickém a ekonomickém rozvoji státu. Doprava zajišťuje interakci mezi regiony a stimuluje vývoj dalších odvětví národního hospodářství. Produktem dopravní činnosti je dopravní služba, která ovlivňuje konečnou cenu přepraveného výrobku. Dopravní náklady zaujímají významný podíl ve struktuře ceny hotových výrobků.

Existuje mnoho vědeckých prací věnovaných otázkám, jako je výpočet tarifu a přímých nákladů nebo optimalizace logistických řetězců, nicméně otázky týkající se nepřímých nákladů a ztrát zisků zůstávají nedostatečně prostudovány, a proto je v současné době ekonomického rozvoje analýza ztracených zisků podniku velmi aktuálním tématem.

Současná judikatura ukazuje, že při nahrazování ztráty zisku je největším problémem správné určení výše peněžní kompenzace, která by nahradila negativní důsledky nepředvídaných událostí nebo nedodržení podmínek smlouvy partnerem. Danému problému věnují pozornost téměř všichni autoři, kteří se zabývají zejména řešením úlohy náhrady ušlého zisku. [1]

Každý případ náhrady ztráty zisku podniku je unikátní. Proces rozvoje strategie a výpočet hodnoty ušlého zisku je pro každý podnik a jeho situace individuální, protože závisí na postavení podniku na trhu, dynamice jeho vývoje, jeho potenciálu, chování konkurentů, druhu poskytovaných služeb, stavu hospodářství, kulturním prostředí a mnoha dalších faktorech.

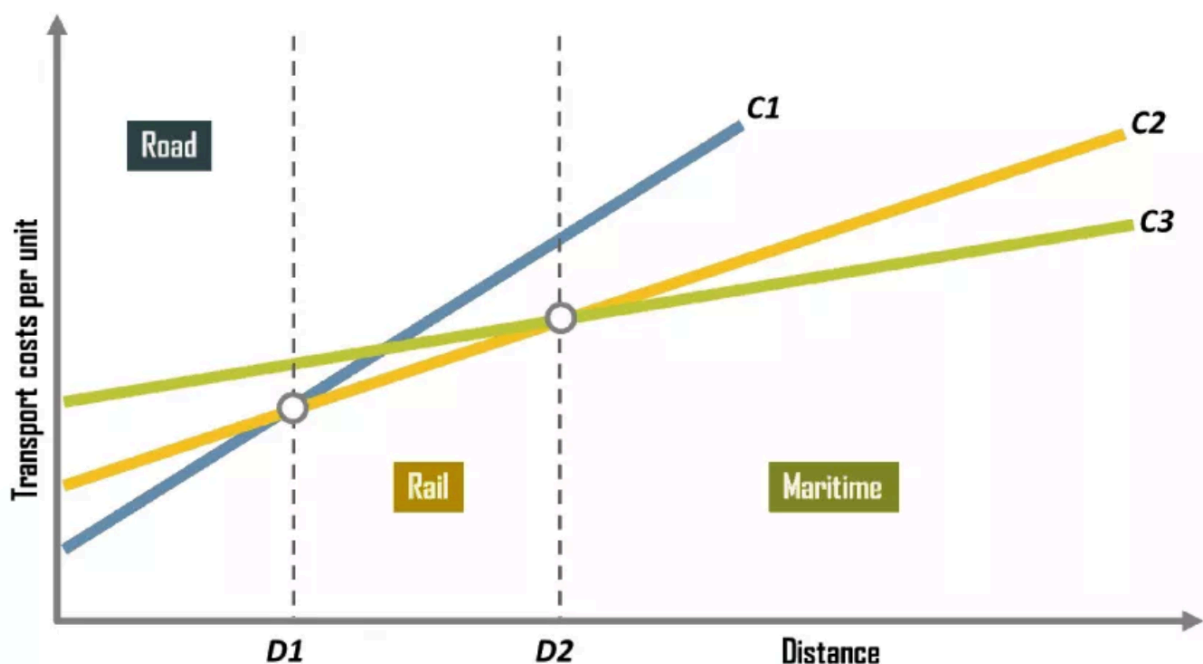
Tato bakalářská práce se zabývá problematikou ušlého zisku jako součásti majetkové škody v silniční nákladové dopravě, dále riziky, která mohou vyvolat škodu a ztrátu zisku a způsobům minimalizace vlivu škodné události.

Cílem je navrhnout možný způsob, který může dopravní podnik použít k vyčíslení ušlého zisku.

4 Silniční nákladní doprava

4.1 Výhody silniční nákladní dopravy v porovnání s ostatními druhy dopravy

Silniční nákladní dopravu (SND) lze charakterizovat jako nejmobilnější optimální druh dopravy na krátké vzdálenosti. K výhodám SND patří manévrovatelnost a mobilita, takže SND umožňuje dodávat zboží na jakékoli místo určení, vyžaduje minimální čas pro přepravu na trase, v případě potřeby lze poměrně rychle a snadno změnit trasu a na krátké vzdálenosti má nižší náklady než železniční a letecká doprava. Kromě toho na automobilovém trhu existuje velké množství různých modelů vozidel, což umožňuje výběr neoptimálnějšího auta pro jakékoli potřeby.



Obrázek 1 – Náklady v závislosti na vzdálenosti a objemu přepraveného zboží. Zdroj [2]

Různé způsoby přepravy mají různé náklady v závislosti na vzdálenosti a objemu přepraveného zboží. Vývoj cen silniční, železniční a námořní dopravy odpovídá funkci C1, C2 a C3. Zatímco silnice má nízkou nákladovou funkci na krátké vzdálenosti, její nákladová funkce se zvyšuje rychleji než funkce železniční a námořní dopravy. Ve vzdálenosti D1 se stává výhodnější využívat železniční dopravu než silniční dopravu, zatímco ze vzdálenosti D2 se stává námořní doprava výhodnější. Bod D1 je obecně umístěn mezi 500 a 750 km od místa startu, zatímco D2 je přibližně 1 500 km. [2]

Přeprava malého množství zboží má poptávku především v malém a středním podnikání. Časté odesílání / příjem malého množství zboží umožňuje zrychlit obrát a následně i zisk. Koneckonců zboží, které leží ve skladu, patří mezi zmrazená, imobilizovaná finanční aktiva, která "odpadají" z obrátu. Zásoby patří do jedné ze sedmi kategorií „odpadu“ (muda) popsanych v TPS. Kromě toho velmi často podnikatelé dávají přednost tomu, že objednávají malou šarži zboží, aby ho otestovali. V případě, že zboží nebude vyžádáno v prodeji a následovně uloženo ve skladu, finanční ztráty nebudou tak nápadné.

4.2 Základy činnosti dopravních společností

Hlavním úkolem dopravních společností je studovat, analyzovat a uspokojovat potřeby spotřebitele ve všech druzích dopravních služeb. V minulosti dopravní podniky vykonávaly pouze přepravu zboží, aniž by se zároveň staraly o poskytování dalších služeb.

Nyní se obsah dopravních služeb rozšířil kvůli vysoké konkurenci na trhu. Ted' dopravní služba znamená nejen přepravu zboží, ale jakoukoliv službu, která není zahrnuta do přepravního procesu, ale souvisí s jeho přípravou a realizací. Dopravní služby zahrnují:

- přepravu nákladů a cestujících;
- nakládku a vykládku zboží;
- skladování zboží;
- nákladní taxi;
- připravování zboží k přepravě;
- pronájem automobilů;
- dodávku nových a opravených vozidel;
- dopravu a spedici.

Navzdory takovému spektru služeb jsou jedněmi z klíčových činností logistiky doprava, přeprava a skladování. Doprava a přeprava je vlastním prováděním přesunu materiálů a zboží z místa vzniku do místa spotřeby, případně až do konečného místa jejich likvidace. Zajištění přepravy zahrnuje výběr způsobu přepravy (např. leteckou, železniční, vodní, nákladní automobilovou nebo potrubní), výběr přepravní trasy, zajištění toho, aby nebyl překročen předpis země, kde doprava probíhá, a konečně výběr dopravce. Skladování se významně podílí na tvorbě užití hodnoty času a místa: umožňuje, aby bylo zboží vyrobeno a uchováno pro pozdější spotřebu. [3] Ve většině případů, pokud podniky neposkytují služby v oblasti dopravy, logistické náklady na dané činnosti představují poplatek za služby

organizacím, které mají jako jednu z hlavních oblastí činnosti přepravně-spediční služby, to znamená, že zajišťují skladování, dopravu, zasilatelství, manipulaci se zbožím a materiály a jiné podobné činnosti. To se nazývá outsourcingem. Obecně se pod pojmem outsourcing rozumí smluvní vztah s dodavatelskou firmou za účelem přenesení odpovědnosti za určitou část funkční oblasti, která většinou nepatří k hlavní podnikatelské činnosti podniku. Z tohoto pohledu je jiná možná definice tato – outsourcing chápeme jako možnost převzetí veškerých potřebných zdrojů (HW, SW a lidských zdrojů) a jejich následné provozování poskytovatelem služby outsourcingu včetně jejich řízení. [4] Díky tomu se firma zbaví řady problémů spojených s přepravou zboží a provozem automobilů: opravy; údržby garáže a dílny; mzdy řidičům atd.

V současné době trh logistických služeb rychle roste a představuje velmi atraktivní podnikatelský sektor, zájmena v oblasti systémové integrace dodavatelských řetězců, realizován je tzv. poskytovateli 3PL a 4PL.

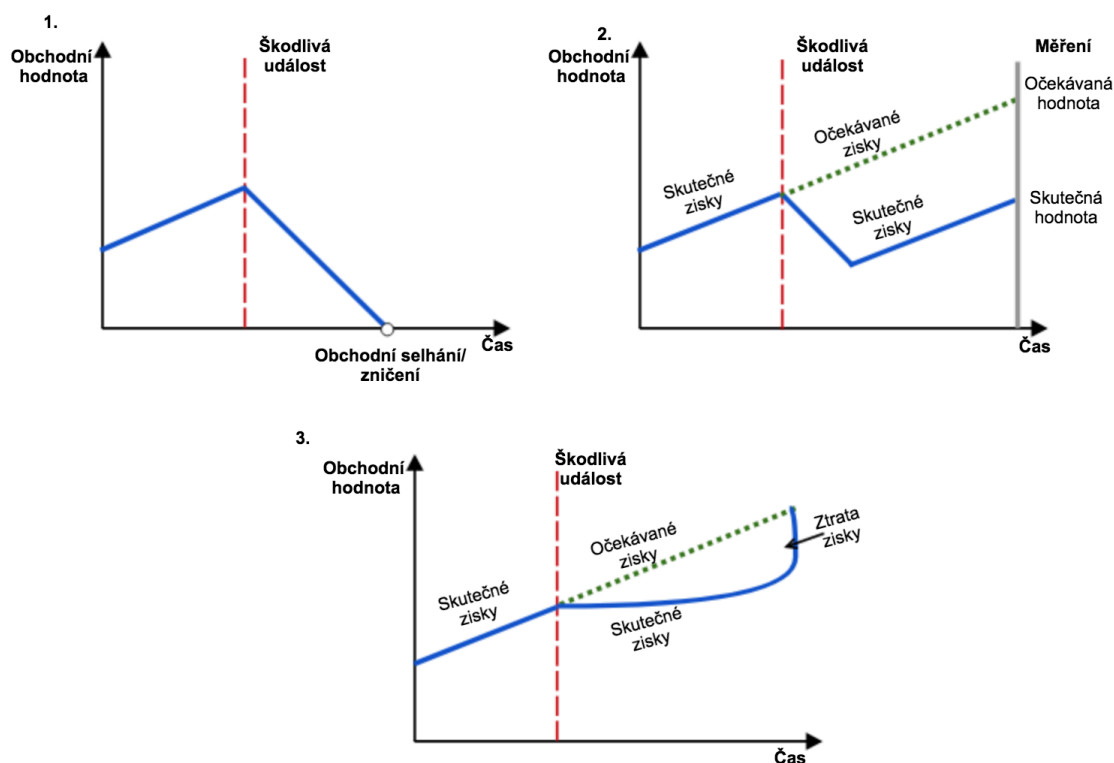
Poskyvatelé 3-PL (Third Party Logistics providers) jsou firmy, které poskytují zákazníkům (průmyslovým, obchodním nebo servisním společnostem) integrovanou logistickou službu a zaměřují se na snižování celkových logistických nákladů. Do 3-PL služby patří činnosti jako jsou přeprava, skladování, konsolidace a dekonsolidace, sledování zásilek a poskytnutí informací o zboží. Poskyvatelé 3-PL mají k dispozici své vlastní (resp. v pronájmu) dopravní prostředky a logistickou infrastrukturu.

4-PL poskyvatelé (Fourth party logistics providers) na rozdíl od 3-PL poskyvatelů řídí celý logistický řetězec klienta, koordinují činnosti zákazníka a klíčových protistran v dodavatelském řetězci, uskutečňují efektivní interakce mezi nimi a výměnu dat v reálném čase na základě moderních informačních systémů a technologií.

Koncepcí 4PL je optimalizování celého supply chain klienta přes čtyři klíčové komponenty: zvýšení služeb, snížení provozních nákladů, zkrácení dodacích lhůt a zvýšení obrátu fixního kapitálu. Růstu tržeb zákazníka je dosahováno zlepšením kvality služeb za pomoci využití moderních technologií.

4.3 Vliv nepravidelné události na stav dopravního podniku v závislosti na čase

Následkem nepravidelné události nebo jakéhokoliv jiného incidentu může vzniknout několik scénářů, odlišných výslednou obchodní hodnotou podniku (Business value). Na následujícím obrázku jsou tři grafy, které přehledně demonstrují dopady škodné události na stav podniku.



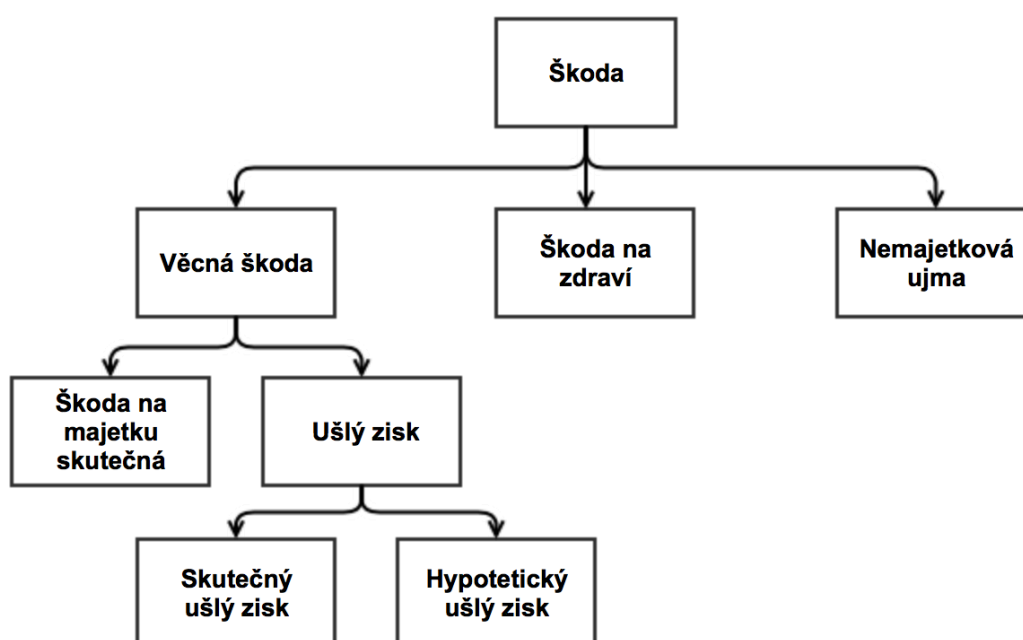
Obrázek 2 – Vliv nepravidelné události na stav dopravního podniku. Zpracováno na základě materiál ze zdroje [5]

Na prvním grafu je znázorněna nejhorší situace, v důsledku škodlivé události došlo k úpadku podniku. Na druhém grafu jsou očekávané výnosy větší než aktuální, a to kvůli škodlivé události. Z grafu lze předpokládat, že v dané situaci se podnik nesnažil nebo se mu nepodařilo dosáhnout zisku jiným než původním způsobem (např. obdržením kompenzace od pojišťovny nebo viníka ztrát). Třetí graf demonstruje, že aktuální výnosy se snížily po škodlivé události, ale byly použity jiné způsoby dosažení hodnoty očekávaných výnosů. Z daných grafů je zřejmé, že pokud podnikatel bere na vědomí různé způsoby minimalizace ztrát, může tím zmírnit následky škodlivé události, nebo dokonce i dosáhnout skutečného zisku ve stejné míře, jako je očekávaný zisk, a to bez ohledu na vliv škodlivé události.

5 Popis ušlého zisku v nákladní silniční dopravě

5.1 Majetková a nemajetková újma

Ztráta zisku je součástí tak rozsáhlé koncepce, jako je újma. [6] Újmu lze rozdělit do dvou hlavních typů: hmotnou a nehmotnou, ale lze do této divize přidat také ztráty zisků a hypotetické ztráty zisku, mezi nimiž je velmi malý rozdíl. V právnickém slovníku, jehož autorem je Hendrych Dušan, je pojem škoda definován jako újma, která nastala v majetkové sféře poškozeného. Tato újma je objektivně vyjádřitelná všeobecným ekvivalentem, tj. v penězích. [7]



Obrázek 3 – Schéma dělení škody. Zpracováno na základě materiálů ze zdroje [8]

Jakýkoliv nepříznivý incident je doprovázen dvěma typy ztrát – přímými i nepřímými. Přímé i nepřímé výdaje mohou patřit mezi jakýkoli z výše uvedených typů újmy. V některých případech mohou být obě formy poškození zřejmé. Jako příklad lze uvést nehodu týkající se nákladního automobilu, který přepravoval zboží do maloobchodních prodejen. V tomto případě majitel výrobku nese: přímé ztráty (výrobní náklady nebo nákup zboží) a nepřímé ztráty (ušlý zisk z prodeje). Pokud se podíváme na nehodu ze strany přepravce, zjistíme, že kvůli nehodě se jeho náklady také zvýšily: přímé ztráty (úprava auta) a nepřímé ztráty (zisk z přepravy, pokud by auto bylo v náležitém technickém stavu).

Často se stává, že ohodnotit v peněžních jednotkách lze pouze přímé ztráty. Příklad: vlastník skladu měl v úmyslu pronajmout sklad, ale kvůli nečekané události (např. požáru) nebude mít v blízké budoucnosti danou možnost. Přímou ztrátu lze snadno odhadnout, to jsou náklady na obnovu místnosti. A nepřímé jsou neznámé: není jasné, kdy by byl nalezen nájemce, s jakou sazbou nájmu by souhlasil, pokud by nenastala nepravidelná událost.

Častěji jsou přímé ztráty způsobené incidentem a mají větší váhu než nepřímé. Ve většině případů podnikatelé (včetně přepravníků) mají možnost se vyhnout úplně nebo alespoň částečně placení přímých ztrát pomocí různých druhů pojištění (majetku, života zaměstnanců apod.). Nepřímé ztráty občas nejsou ihned viditelné a mají různou hodnotu v závislosti na pravděpodobnosti vzniku nějakého děje v budoucnu, který by mohl ovlivnit hodnotu zisku, a proto postup účtování částky ztráty zisku není běžný jak u pojišťoven, tak i v soudní praxi.

5.2 Skutečná škoda na majetku

Podle NOZ § 2951 za majetkovou újmu lze považovat škodu, tedy v penězích přesně (objektivně) vyčíslitelnou ztrátu. Škoda se nově přednostně nahrazuje uvedením do předešlého stavu, nejde-li to nebo o to žádá poškozený, hradí se v penězích. [9]

Skutečná škoda na majetku zahrnuje náklady, které osoba, jejíž práva byla porušena, utrpěla. Budou muset být učiněny kroky k obnovení porušeného práva (například náklady na skladování a zpětnou přepravu závadného zboží), patří zde i ztráta nebo poškození majetku (např. zkažení choulostivých potravin v důsledku opožděného dodání obalů, oprava automobilů).

5.3 Ušlý zisk

Abychom pochopili výraz ušlý zisk (přínos), je nejprve třeba pochopit, co znamená výraz zisk. Zisk je rozdílem mezi tržbami z prodeje produktů, resp. služeb, a finančními náklady na jejich výrobu (poskytování této služby). Hodnotu tržeb lze zjistit vynásobením jednotkové ceny výrobku (služby) a prodaného množství výrobků (jednotek služby). Náklady lze také rozepsat na fixní (nezaleží na objemu výroby) a variabilní (zaleží na objemu výroby). Zisk je jedním z nejdůležitějších ekonomických ukazatelů, prostřednictvím kterého lze zjišťovat efektivitu hospodářské činnosti podniku. [10]

$$Z = T - N = c \times Q_p - (N_{fix} + n_{var} \times Q_v) \quad (1)$$

Ušlý zisk je definován jako "škody za ztrátu čistého příjmu podniku měřené přiměřenou jistotou". Model náhrady škody, který analyzuje ztrátu zisků, by měl přivést poškozeného k pozici, která je rovnocenná s pozicí před údajně nesprávným jednáním, nebo pozici, která se zabývá změnami, ke kterým by jinak došlo během období náhrady škody. [11] Obecně platí, že množství ztraceného zisku se rovná částce, kterou lze zvýšit, avšak majetek oběti se nezvýšil. Částka ztráty zisku je určena na základě povahy porušení smluvních závazků, a nikoliv samotného obsahu závazku. Jinými slovy je nutné zjistit, jaké by bylo postavení poškozeného, pokud by smluvní strany řádně splnily všechny podmínky. Rovněž je třeba stanovit částku peněz, jejíž přijetí by poškozeného uvádělo do stejné finanční situace, jako kdyby byla smlouva provedena.

V občanském zákoníku v ustanovení § 2952 lze najít definici ušlého zisku danou slovy „to, co poškozenému ušlo“. [9] Takže podle občanského zákoníku je ušlý zisk částka, která:

- nebyla získaná (obdržená) v plné výši;
- nedošlo by k její ztrátě, kdyby nebyly porušeny práva poškozeného;
- by mohla být získaná za podmínek běžného obratu (občanského nebo podnikatelského).

To znamená, že za ztracený zisk lze považovat všechno, co fyzická osoba nebo podnikatel měli obdržet ve stanoveném termínu, ale v důsledku porušení smluvních závazků nebo nepředvídané náhodné události neobdrželi. Příkladem nepravdivé události může být nedostatek zisku z prodeje při opravě obchodního domu po zemětřesení, požáru, neúplné občanské zisky při provádění odborných činností během rekonvalescence z nehody apod.

Ušlý zisk na rozdíl od skutečné škody na majetku nepředstavuje snížení současného majetkového stavu. Ušlý zisk lze představit jako rozdíl mezi tím, čeho poškozený majetkově skutečně dosáhl a čeho by dosáhl, kdyby nedošlo ke škodné události, nebo jinak, kolik poškozený majetkově ztratil kvůli škodné události. Takže ušlý zisk se dá definovat jako nerealizovaná možnost dosažení zisku v souvislosti s neúspěšnou volbou způsobu / metody podnikání.

Se ztraceným ziskem se setkává nejenom podnik, ale i fyzické osoby a nejběžnější z nich jsou:

- nedodání výrobních zařízení nebo surovin v době výroby, což vede k tomu, že podnikatel nevyrábí výrobky a ztrácí možný zisk z prodeje;
- porušení dodávek nemovitostí ve výstavbě nebo opravy zhotovitelem, které donutily oběť, aby utrpěla neplánované výdaje na pronájem jiných oblastí;

- škodu nájemce na majetku pronajímatele, v důsledku čehož je druhá osoba nucena vynaložit neplánované výdaje na opravy a ztratí možné příjmy z dodávky zařízení jinému klientovi;
- ukončení pronájmu smlouvou o pronájmu obchodních nebo kancelářských prostor před dohodnutým obdobím a v souvislosti s touto ztrátou nájemce;
- opravy automobilů po dobu delší než dohodnuté období, v důsledku čehož vznikají klientovi neplánované výdaje na pronájem jiného vozidla.
- Nehoda není vinou majitele automobilu, který používá k práci v taxislužbách: nucený jednoduchý způsobuje nedostatek zisku.

Stanovení výše ušlého zisku není tak jednoznačné, protože zaleží na množství faktorů a může být ovlivněno událostí uskutečněnou už po nehodě. Důležitým faktorem je podmínka, aby věřitel, který požaduje vrácení peněz, dokázal vydělat stejný příjem s velmi vysokou pravděpodobností, pokud by nedošlo k nepravděpodobné události vedoucí ke ztrátám. Vzhledem k tomu, že se jedná o posouzení hypotetického vývoje a nelze jej s jistotou zjistit jako při posuzování skutečných událostí. Takže vzniká otázka, jaké okolnosti by měly být při posuzování této pravděpodobnosti zohledněny: pouze ty, které se uskutečnily a jsou známy v době události, která slouží jako základ pro stíhání, nebo ty, které se objevily až později (např. v tu chvíli, kdy pravděpodobnost je vyhodnocena)?

Situace, při které by došlo ke kompenzaci, by byla nespravedlivá, jestliže se na začátku stanovení výše ušlého zisku zdálo pravděpodobné, ale později by bylo přesně zjištěno, že podnik by nadosah výše tohoto ušlého zisku i v případě nevzniknutí dané nepravděpodobné události. V takovém případě neexistuje žádný hypotetický vztah příčina-účinek.

Ukázkou lze uvést následující případ. Auto, pomocí kterého byl převážen náklad, bylo poškozeno, kvůli čemuž došlo k zastavení přepravy zboží na úseku, na kterém byla zajištěna přeprava prostřednictvím daného auta. Nicméně následující den v garáži, kde se nachází auto, vznikl požár, což znamená, že přerušení přepravy bylo způsobeno poškozením auta při požáru. Další ztráty by vznikly i bez poruchy auta. Pokud by naopak ve chvíli poškození auta nebylo možné předpokládat, že přeprava nebude uskutečněna a ztráta zisku vznikne kvůli další události, znamenalo by to, že v důsledku škody na autě podnik ztratil zisk. Podnik má nárok na požádání úhrady tohoto ztraceného zisku. Tudíž důležitý není jenom okamžik přestupku, ale taky i moment úhrady ztraceného zisku.

Ušlý zisk se rozděluje na skutečný ušlý zisk a hypotetický ušlý zisk. Rozdíly mezi těmito pojetími ušlého zisku nejsou příliš velké, protože ušlý zisk jako takový je hypotetický. V následujících podkapitolách jsou popsány tyto druhy ušlého zisku.

5.4 Skutečný ušlý zisk

Skuteční ušlý zisk lze stanovit jenom v případech, při kterých se podnikateli nepodařilo zvětšit majetek pouze v důsledku škodné události, a zároveň je možné přesně oddělit vliv škodné události od jiných okolností ovlivňujících zvýšení zisku podniku. Podle § 381 obchodního zákoníku místo skutečně ušlého zisku může poškozený požadovat náhradu zisku dosahovaného zpravidla v poctivém obchodním styku za podmínek obdobných podmínkám porušené smlouvy v odvětví podnikání, v němž se pohybuje. [12]

5.5 Hypotetický ušlý zisk

Podle Nedbálka se pojem hypotetický ušlý zisk (resp. abstraktní) používá v případech, ve kterých je konkrétní vyčíslení obtížné, nebo neuskutečnitelné, např. u zisku z budoucích obchodů. Ve většině případů je mimořádně obtížné dokázat tento druh ušlého hypotetického zisku, a každý incident vyžaduje individuální postup návrhu zjištění hodnoty ztráty, kvůli odlišnosti stavu poškozeného, škodné události a okolností.

Hypotetický ušlý zisk se dá uplatnit jen u podnikatelů proto, že existuje jakýsi referenční rámec – rentabilita v daném okruhu podnikání (např. v dopravě tento rámec činí kolem 2 % z celkových tržeb) při zachování poctivého obchodního styku a za podmínek obdobných podmínkám porušené smlouvy. Velmi často při zjišťování hodnoty hypotetického ušlého zisku využívají „zprůměřňovanou“ ziskovost určitého druhu podnikání, ve kterém působil poškozený, a porovnají ji se ziskem podniku ovlivněného škodnou událostí. [12]

U vzniku škody nelze vycházet jen z hypotetického předpokladu možného rozmnožení majetkových hodnot, vždy musí být dány konkrétní okolnosti, umožňující závěr, že by při pravidelném běhu věcí bylo možno avizovaného zisku dosáhnout. [13]

Karel Nedbalka stanovil čtyři kritéria, kdy je možno požadovat náhradu škody za hypotetický ušlý zisk:

- 1) Dosahovaný zisk by měl být zpravidla statisticky průkazný.
- 2) Jde o zisk dosahovaný v určitém okruhu, oblasti podnikání, v němž je poškozený aktivní, nebo v němž chtěl aktivitu teprve zahájit.
- 3) Od zisku by se měla část zisku odečíst na korekci konkurenčních vlivů.
- 4) Musí být splněn i další předpoklad, a sice existence podmínek obdobných. [12]

5.6 Komplexní pohled na újmu po dopravní nehodě

V důsledku nepředvídatelné události (například dopravní nehody) mohou vzniknout zjevné škody a náklady a přímé ztráty spojené s nimi, takže i škody, které se mohou projevit později a být příčinou vzniku ušlého zisku. V následující tabulce jsou ilustrovány zjevné škody, ke kterým může dojít po nehodě, náklady související s nimi a případy zrodu ušlého zisku.

Tabulka 1 – Škody po dopravní nehodě. Zdroj: vlastní vypracování

Zjevné škody, ke kterým může dojít po dopravní nehodě	Náklady způsobené dopravní nehodou	Případy vzniku ušlého zisku
Částečná nebo celková porucha dopravního prostředku.	Přeprava poškozeného vozidla do autoservisu; Oprava	Náhrada poškozeného auta (prostřednictvím pronájmu, leasingu, nákupu nebo využitím vlastního vozidla, což může snížit jeho životnost).
Nedodání zboží včas zákazníkovi.	Náklady na náhradu poškozeného vozidla jiným, aby bylo dodáno současné zboží (pokud zůstalo neporušené); Přeložení zboží do funkčního dopravního prostředku.	Ztráta zákazníka a tím budoucích výnosů z partnerství. Změna podmínek smlouvy. Sankce za opožděné doručení nebo ztrátu zboží Ztráta reputace, čímž může dojít ke snížení konkurenceschopnosti na trhu.
Škoda na zdraví řidiče.	Náklady na zajištění nového řidiče.	Kompenzace škody na zdraví řidiče, zvětšení nákladů na mzdu.
Poškození cizího majetku.	Náklady na odstranění závad (pokud nejsou alespoň částečně pokryty povinným ručením).	Ušlý zisk bude zahrnovat finanční prostředky potřebné k odstranění závad.

Kromě toho všechny tyto škody mohou mít za následek náklady vztahující se k soudnímu řízení v případě jeho potřeby. Dané náklady lze také považovat za ušlý zisk.

6 Způsoby zjišťování výše ušlého podnikatelského zisku

Aby bylo možné stanovit ušlý zisk, je třeba zhodnotit pět základních pilířů, které stanovují celkovou ztrátu podniku. Mezi dané pilíře patří ztráty příjmů, vyloučené náklady, mimořádné náklady, doba poškození a časová hodnota peněz. Tyto pilíře nejsou jedinými, pomocí kterých se dá stanovit rozsah ztrát, ale stačí pro vypracování spolehlivé analýzy. V následujících podkapitolách jsou popsány metody zjišťování výše podnikatelského ušlého zisku.

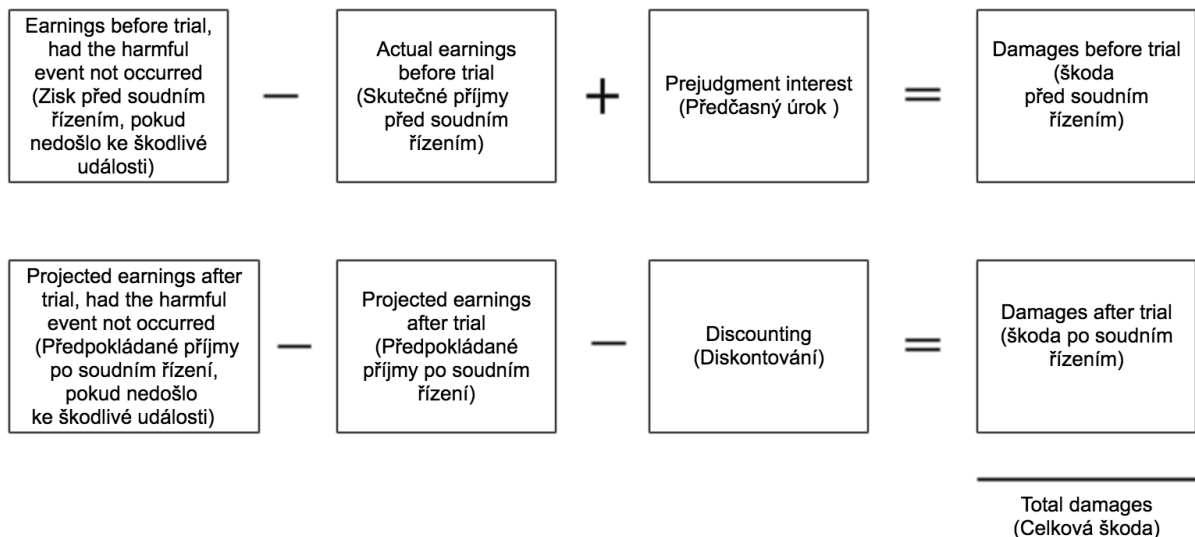


Obrázek 4 – Schéma výpočtu ztraceného zisku. Zdroj [14]

Ztráty z příjmů (Lost Revenues) tvoří nejdůležitější součást výpočtu ušlého zisku. Ve většině případů každá další složka představuje zlomek ztracených příjmů, jak je znázorněno na obrázku č. 4. Podle zkušeností odborníků a přezkumu poradenských materiálů se domnívají, že nejčastěji přijaté metodiky pro stanovení ztrát jsou následující: metoda "před a po", metoda porovnání, specifické smluvní podmínky. [14]

6.1 Postup výpočtu škody používaný v amerických soudech

V referenční příručce pro vědecké důkazy zpracované Federálním judikátním centrem je předložen postup stanovení hodnoty škody při soudních sporech. Na obrázku č. 5 je znázorněn tento postup graficky.



Obrázek 5 – Výpočet celkové škody. Zdroj [15]

Celková škoda se skládá ze ztrát, vzniknuvších v období před a po zahájení soudního řízení (Damages before / after trial). Dané druhy ztrát představují rozdíl předpokládaného zisku, pokud by škodná událost nevznikla, a reálně dosaženého zisku. Pak se vypočtené hodnoty pro každé období zvyšují, resp. snižují. Ztráta před začátkem soudního řízení je úročena (Prejudgment interest), ztráta po je diskontována (Discounting). Po provedení těchto operací se zjišťuje celková škoda (Total damages). [15]

6.2 Metoda "před a po"

Jednou z nejspolehlivějších metod, kterou používají v amerických soudech pro stanovení výše ušlého zisku, je metoda "před a po" (The Before-and-After Method). Koncepte dané metody spočívá v porovnání stavu firmy podle jednoho nebo několika kritérií před a po nepravdělné události. Analytik si zvolí kritérium, aby provedl předběžný výpočet, např. čistý příjem, tržby, nebo hrubou marži, a porovnává dané kritérium během dvou období. Důležité je, aby v prvním období kritérium nebylo nějak ovlivněno danou stížností, ve druhém bylo.

Období, ve kterém je kritérium ovlivněno, se nazývá "doba ztráty" ("loss period") nebo "doba poškození" ("damages period"), a doba, ve které není tento parametr ovlivněn, se nazývá "referenční období" ("benchmark period") nebo "základní období" ("the base period."). Začátek „ztrátového období“ se zpravidla váže ke dni, kdy došlo ke škodné události (škodlivému jednání) a končí, když se poškozený dostane do takového finančního (ekonomického) postavení, v jakém by byl, kdyby škodná událost nenastala. [16]

Při posuzování ztraceného zisku danou metodou je třeba zjistit existenci jiných faktorů než jednání žalovaného nebo důsledky nepravdivé události (jestli takové jsou), které by mohly způsobit rozdíl mezi obdobími. Pokud dané faktory existují, analytik udělá příslušné úpravy. Po provedení úprav je rozdílem v parametru mezi těmito dvěma obdobími ztráta, kterou poškozený utrpěl.

6.3 Metoda porovnání

Metoda porovnání (The Yardstick Method) založená na komparativní analýze tržeb, resp. výnosů firmy, která utrpěla ztrátu tržeb (výnosů) jiné firmy, která má shodné postavení na trhu. Takže při použití dané metody porovnávají nejen výkony podniků mezi sebou, ale i výkony podniku utrpěvšího ztrátu s průmyslovým ukazatelem zisku. Dané kritérium vytvářejí podniky zabývající se stejným nebo podobným oborem. Důležité je, aby metoda porovnání byla věrohodná, analytik by měl zohlednit všechny faktory ovlivňující srovnatelnost - např. zboží, resp. služby, které vyrábí (poskytuje) podnik, jejich rozsah, konkurenceschopnost na trhu atd. Podobnosti podnikání, které byly zvoleny jako kritérium porovnání, jsou klíčem k vypočítání ušlého zisku prostřednictvím využití tohoto přístupu. Takže při použití této metody je důležité rozhodnout, že je to vyhovující metoda, a která společnost, divize apod. je vhodná pro srovnání.

6.4 Metoda specifických smluvních podmínek

Ve vzácných případech odborníci v oblasti stanovení ušlého zisku analyzují konkrétní kvantitativní podmínky sporné smlouvy, aby vypočítali ztráty příjmů. Tuto metodu používají jen tehdy, pokud dotyčná smlouva obsahuje konkrétní podmínky, které lze použít k výpočtu očekávaných výnosů, jako je konkrétní produkt, množství, cena a délka trvání. Případy s takovými smlouvami zřídka podléhají soudnímu řízení kvůli tomu, že takové jasné smlouvy jsou zřídka sporné. [14]

6.5 Metoda předpovědi

V současné době většina firem vypracovává svou vlastní předpověď plánu pro příští čtvrtletí nebo příští rok, jaké tržby a výnosy budou mít v případě držení vybrané strategie, aby věděli, co mohou očekávat v budoucnu.

Existuje několik přístupů, jak vytvářet předpovídání prodeje, např. pomocí průzkumů zákazníků, odborných hodnocení, extrapolace statistických ukazatelů, dokonce jsou využity "neurální" počítačové sítě (tj. sítě s prvky umělé inteligence). Nicméně žádný z těchto přístupů nezaručuje úplnou přesnost předpovědi, ale v závislosti na konkrétní situaci může poskytnout poměrně jistou předpověď vývoje zkoumané události.

Předpovědi lze využít při výpočtu výše ušlého zisku a pak je použít v soudním přelíčení pro získání kompenzace, a to za předpokladu, že existuje viník, kvůli kterému vznikly ztráty. V soudech Spojených států častěji používají metody "před a po" a porovnání než metodu předpovědi („The Sales Projection Metoda“), a to kvůli tomu, že pokud soudce rozhodne, že přístup, pomocí kterého byla zpracovaná analýza ztrát zisků, není spolehlivý a vhodný a předpověď není pravděpodobná, zamítne žalobu. Statisticky se to stává často.

6.6 Ušlý zisk vypočtený z rentability výrobních fondů

Daná a následující metody jsou popsány v příručce „Metodika výpočtu hypotetického ušlého zisku“, autorem je JUDr. Ing. Karel Nedbálek, PhD.

Pod pojmem rentabilita (resp. výnosnost) rozumíme schopnost podniku dosahovat zisku na základě vynaložených prostředků. Rentabilita je kritériem měření efektivity podnikání a schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. V metodě se sledují ukazatele rentability vlastního kapitálu (ROE). ROE označuje, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovaného kapitálu.

Rentabilita by měla být vyšší, než je úroková sazba z bankovních vkladů. Podle Českého statistického úřadu je doporučená hodnota v dopravě a skladování kolem 4,61 %.

$$\text{ROE} = \text{EAT} / \text{VK}, \quad (2)$$

$$\text{ROE} [\%] = \text{EAT} / \text{VK} \times 100 \Rightarrow \quad (3)$$

$$\Rightarrow \text{EAT} = \text{ROE} \times \text{VK} / 100, \quad (4)$$

kde EAT – zisk po zdanění,

VK – vlastní kapitál,

ROE – rentabilita (výnosnost) vlastního kapitálu.

Při zjištění rentability používají nejen EAT, ale i zisk před zdaněním EBT, anebo EBIT zisk před zdaněním a úroky.

EBITDA		
EBIT		odpisy
EBT		úroky
EAT	daně	
čistý zisk, hosp. výsl. za účetní období		
zisk před zdaněním, hospodářský výsledek, výsledek hospodaření		
zisk před zdaněním a úroky, provozní hospodářský výsledek,		
zisk před zdaněním, úroky a odpisy		

Obrázek 6 – Vztah mezi úrovněmi zisku. Zdroj [17]

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) - zisk před úroky, daněmi a odpisy. EBITDA ukazuje finanční výsledek společnosti, nepočítající vliv kapitálové struktury (tj. úroků z vypůjčených prostředků), sazeb daně a odpisové politiky podniku. Ukazatel je užitečný při porovnávání podniků jednoho odvětví, avšak s odlišnou kapitálovou strukturou. EBITDA tudíž používají jako součást různých koeficientů finanční efektivity. Investoři využívají EBITDA jako indikátor očekávané návratnosti svých investic.

EBITDA = „zisk před zdaněním“ + „úroky splatné“ + „amortizace pozemků, budov a zařízení a nehmotného majetku“

EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) - zisk před úroky a daněmi. Daný ukazatel finančního výsledku podniku je přechodný mezi hrubým a čistým ziskem. Odvozování úroků a daní umožňuje abstrahovat od struktur kapitálu organizace a daňových sazeb, které mají příležitost porovnávat na tomto ukazateli různé podniky. EBIT se vypočítá podle "Výkazu zisku a ztráty" podniku – před ziskem před zdaněním, úroky, které byly dříve zaplacené, jsou uvedeny do mínusu:

EBIT = „Zisk před zdaněním“ + „Splatné úroky“

EBT = „zisk před zdaněním“ + „nákladové úroky“

EAT = „Hospodářský výsledek za účetní období“ + „daň z příjmů za mimořádnou činnost“ + „daň z příjmů za běžnou činnost“

Z následujícího výpočtu lze odvodit údaje o hypotetickém ušlém zisku, které by dané zařízení produkovalo za rok. Tento hypotetický ušlý zisk představuje ztrátu podniku za rok.

Celkem dílčí roční ušlý zisk je třeba diskontovat obdobím, ve kterém působila škodní událost, a mírou inflace.

$$u = \text{roční míra inflace př. (3 \% = (i = 0,03)),} \quad (5)$$

$$q = \text{úročitel} = 1 + i = 1,03, \quad (6)$$

$$n = \text{počet let,} \quad (7)$$

$$BK = MK + qn, \quad (8)$$

kde MK – minulý vstupní kapitál,

BK – kapitál na konci po diskontování.

Výsledný hypotetický ušlý zisk z rentability výrobních fondů je sumou jednotlivých ročních ušlých zisků po předchozím diskontování.

$$\sum_{i=n}^1 = BK_1 + BK_2 + \dots + BK_n \quad (9)$$

BK – ušlý zisk z rentability v součtu za jednotlivé roky

6.7 Ušlý zisk z finančních prostředků v podnikání

Daná metoda pracuje s vloženými finančními prostředky a analyzuje, co by se dalo s disponibilními prostředky dosáhnout. Při použití této metody předpokládají, že výnosnost podniku je minimálně 10 až 20 % ročně. Stejně jako i v předchozí metodě je nutno diskontovat očekávanou mírou ročního zisku v podnikání a předpokládané nebo statisticky doložené míry inflace.

$$BK = SK + qn, \quad (10)$$

kde SK – současný kapitál,

BK= kapitál na konci,

$$u = \text{roční urok} = 10 \% (i = 0,1), \quad (11)$$

$$q = \text{úročitel} = 1 + i = 1,1, \quad (12)$$

$$n = \text{počet let. [18]} \quad (13)$$

7 Kalkulace nákladů spojených s nepravidelnými událostmi

V širokém smyslu slova je kalkulace propočet v podnikové ekonomice. V užším pojetí je to jednak činnost orientovaná na zjištění nákladů vynaložených na kalkulační jednici, jednak výsledek této činnosti. Kalkulační jednice nebo předmět kalkulace je výkon, který je popsán měrnou jednotkou pro snazší zjištění a pomocí kterého lze stanovit výši vlastních nákladů, resp. cenu vyráběného zboží (poskytnuté služby). [19] Účel kalkulace nákladů v dopravě, stejně jako i v dalších oborech – stanovení výše nákladů při určitých objemech výkonů. Náklady v dopravě definují jako peněžní prostředky účelně vynaložené na vstupný dopravní a přepravní produkce pro vytváření provozních výkonů.

V současné době existuje několik způsobů kalkulace nákladů, tzv. metodiky kalkulace. V každém druhu dopravy používají odlišné metody, a to z několika důvodů. První je spojen s technologiemi dopravy různých druhů. Například při využívání železniční dopravy lze zvětšit/zmenšit kapacitu dopravního prostředku připojením/odpojením vagonu (omezení se projeví v tažné síle lokomotivy), v silniční, letecké a námořní dopravě pro využití veškeré kapacity dopravního prostředku je třeba použít další jednotku. Druhým důvodem je diferencovaná struktura přepravy a kapacita dopravních prostředků. Třetí je ovlivněn tarify za přepravu, které jsou určovány tarifní politikou státu, závisejí na nákladech a výkonech dopravce. [20]

7.1 Vlastní náklady a výdaje

Vlastní náklady představují účelné a účelové vynaložení vstupů v hodnotovém vyjádření, potřebných pro realizaci hospodářské činnosti. [21] Vyjadřují spotřebu živé a zvěcnělé práce na vyprodukované výkony v určitém časovém období a v individuálních podmínkách reprodukčního procesu. [22] Příkladem nákladů mohou být osobní náklady, odpisy investičního majetku, spotřeba investičního majetku, spotřeba materiálu. Takže v odborné literatuře pojem náklady je neodlučitelný od pojetí výdaje. Výdaje představují skutečný úbytek firemních peněžních prostředků (hotovostí, stavu bankovního účtu). Například nákup dopravního prostředku nebo garáže z vlastních zdrojů podniku tvoří výdaj společnosti. Za náklad lze považovat odpisy, které přenášejí pořizovací cenu dopravního prostředku do nákladů firmy. [19]

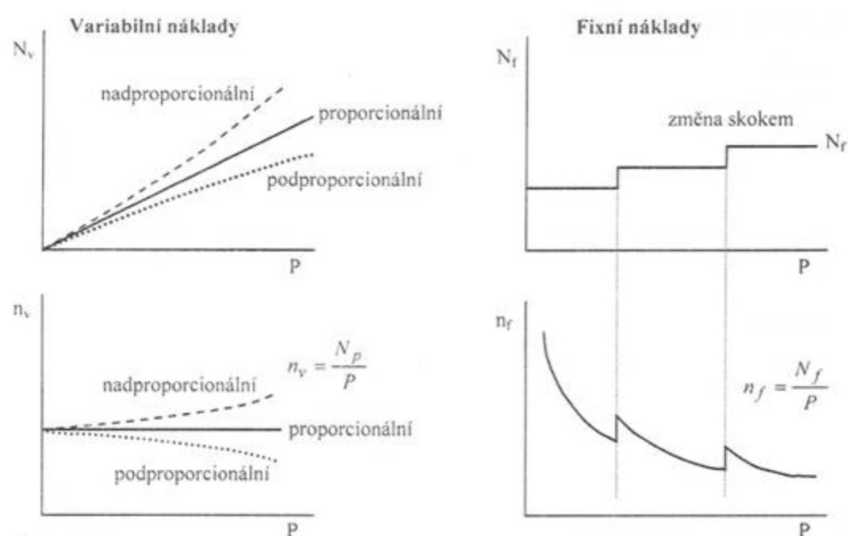
7.2 Dynamické členění nákladů

Jedním ze způsobů, jak členit náklady, je dynamické členění nákladů. V závislosti na změnách objemu výkonů se mění vlastní náklady. Takže různé složky nákladů mají různý průběh v závislosti na výkonech.

Podle dynamického hlediska rozdělujeme náklady na:

Variabilní náklady, resp. proměnné – mění se v závislosti na změně rozsahu výkonů.

Fixní či stálé náklady - nemění se v závislosti na změně rozsahu výkonů nebo se mění náhle „skokem“ po překročení určitého intervalu. Mezi fixní náklady patří značná část režijních nákladů, například nájemné, pojištění, mzdy pracovníků, dispečinku, odpisy budov a dopravních prostředků, úroky z půjček, leasingové splátky apod.



Obrázek 7 – Dynamika nákladů v absolutní hodnotě a dynamika jednotkových nákladů.

Zdroj [23]

Dále jsou popsány zkratky použité v předchozích diagramech.

N_v ... náklady variabilní v absolutní hodnotě [Kč/čas]

n_v ... jednotkové náklady variabilní [Kč/oskm]

N_f ... náklady fixní v absolutní hodnotě [Kč/čas]

n_f ... jednotkové náklady fixní [Kč/oskm]

P ... přepravní výkon [oskm/čas]. Výkonem může být dopravní výkon [km/čas] nebo [místkm/čas]. [22]

7.3 Kalkulační členění nákladů

Všechny druhy nákladů lze rozdělit na přímé a nepřímé, tj. podle toho, zda-li je náklad přiřaditelný ke konkrétnímu dopravnímu výkonu.

Přímé – náklady související s určitým výkonem v dopravě. Jsou jednoznačně určitelné a přímo připočitatelné na kalkulační jednici, např. pohonné hmoty, náklady na pneu, oprava a údržba vozidel, mzdy řidičů apod.

Nepřímé – náklady se nedají přímo přičítat ke konkrétním provedeným úkonům v dopravě. Souvisí s prací dopravy jako celku. Pro rozdělení na jednotlivé dopravní úkony (např. pro účely ekonomických analýz) je nutné tyto náklady rozčlenit podle určitého klíče. Nepřímé náklady se rozvrhují na provedené výkony (na položky v kalkulační jednici) podle stanovených rozvrhovacích základů, tedy v poměru nákladů tak, jak jsou náklady rozvrhové základny v příslušných výkonech obsaženy. [24]

7.4 Kalkulace v silniční dopravě

Předpokladem kalkulace nákladů v silniční dopravě (platí pro všechny neželezniční dopravy) je znalost kalkulačního vzorce, který vymezuje rozsah kalkulovatelných nákladů a zároveň vymezuje náklady nekalkulovatelné. Způsob výpočtu nákladů na kalkulační jednici (ujetý km, ložený ujetý km, hodina stání vozidla při plnění přepravní smlouvy, osobový km, čtkm, přepravená tuna, příp. další) vymezuje metodika kalkulace nákladů. Kalkulační vzorec silniční automobilové dopravy má tuto strukturu:

Tabulka 2 – Kalkulační vzorec silniční automobilové dopravy. Zdroj [19]

P.č	Položka kalkulačního vzorce	Náklady závislé na		Nezávislé náklady
		ujetých km	hod. provozu	
1	Pohonné hmoty	X		
2	Pryžové obruče	X		
3	Přímé mzdy		X	
4	Odpisy dopravních prostředků			X
5	Úpravy a udržování dopravních prostředků a zařízení		X	
6	Ostatní přímé náklady			
	PŘÍMÉ NÁKLADY (1-6)	N_{z1}	N_{z2}	N_{fp}
7	Provozní režie			X
	VLASTNÍ NÁKLADY PROVOZU (1-7)			

8	Správní režie			X
	ÚPLNÉ VLASTNÍ NÁKLADY (1-8) (N_c)	N _{Z1}	N _{Z2}	N _f
9	Zisk / ztráta			
	CENA VÝKONU (1-9)			
10	Daň z přidané hodnoty			
	CENA VÝKONU VČ. DPH (1-10)			

$$N_{Z1} = b_1 \times x_1, \quad (14)$$

$$N_{Z2} = b_2 \times x_2, \quad (15)$$

$$N = N_{Z1} + N_{Z2} + N_f, \quad (16)$$

kde: b_1 – sazba variabilních nákladů na jeden ujetý km v Kč;

x_1 – nezávislá proměnná označující velikost výkonů v km;

b_2 – sazba variabilních nákladů na jednu hodinu provozu v Kč;

x_2 – nezávislá proměnná vyjadřující výkony v hodinách provozu;

N_f = sazba fixních nákladů. [19]

Náplň položek kalkulačního vzorce:

1) Pohonné hmoty

Spotřeba pohonných hmot a mazacích olejů dopravních prostředků spotřebovaných v dopravním provozu. Nepatří sem spotřeba pohonných hmot a mazadel spotřebovaných při opravách a denní údržbě.

2) Pryžové obruče

Spotřeba pryžových obručí, plástů, duší a vložek, snižená o cenu smontovaných obručí.

3) Přímé mzdy

Tarifní (základní) mzdy a ostatní mzdová plnění poskytované pracovníkům podle platných řádů pro odměňování, která lze stanovit (zjistit) přímým způsobem, na kalkulační jednici výkonu. Jsou to především mzdy řidičů, závozníků, vazačů břemen, nakládacích a vykládacích čet, pracovníků skladovacích a přepravně zasilatelské činnosti a jiných pracovníků přímo zúčastněných na přepravě. Do položky nepatří náhrady mezd, které jsou součástí režie.

4) Odpisy dopravních prostředků, odpisy silničních dopravních prostředků

5) Opravy a udržování dopravních prostředků

Tato položka se člení na podpoložky:

51. Materiál

Prvotní a druhotné časově rozlišené náklady na spotřebu materiálu (s výjimkou pryžových obručí) použitého při opravě a údržbě, snížené o cenu odpadu.

52. Mzdy

Mzdy a ostatní mzdová plnění vyplácená podle platných pravidel pro odměňování opravářům a údržbářům vč. ostatních pracovníků, kteří se na opravách podíleli (např. řidič).

53. Pojištění

Zákonné sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem podle platných předpisů kalkulované z objemu mezd zjištěných v podpoložce 52.

59. Ostatní náklady na opravy a udržování.

Ostatní náklady na opravy a udržování zejména za vnitropodnikové a externě zúčtované faktury.

6) Ostatní přímé náklady

Tato položka se člení na podpoložky:

61. Sociální pojištění

Zákonné sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem z objemu mezd zjištěné v položce 3;

62. Cestovné

Cestovní náhrady osádek vozidel;

63. Silniční daň

Náklady silniční daně kalkulované podle platných předpisů;

69. Jiné přímé náklady

Zákonné pojištění motorových vozidel, havarijní pojištění vozidel a jiné přímé náklady.

7) Provozní režie

Časově rozlišené prvotní a druhotné náklady, související s řízením provozu střediska automobilové dopravy, které nelze stanovit (zjistit) přímým způsobem nebo technickým propočtem na kalkulační jednici dopravního nebo přepravního výkonu.

8) Správní režie

Časově rozlišené náklady související s řízením podniku.

9) Zisk /ztráta

V kalkulaci odbytových výkonů se tato položka vypočte jako rozdíl mezi sjednanou cenou a úplnými vlastními náklady.

CENA VÝKONU

Cenou odbytového výkonu se rozumí cena sjednaná (dohodnutá) podle platných cenových předpisů.

10) Daň z přidané hodnoty

CENA VÝKONU VČETNĚ DPH

Součtem ceny odbytového výkonu a DPH. [25]

8 Rizika v nákladní silniční dopravě a jejich důsledky

Existence rizik je nedílnou součástí objektivní reality, která vždycky ohrožuje konečný výsledek jakékoliv události. V každé oblasti lidské činnosti se vyskytují rizika. Doprava není výjimkou. Dopravní riziko může pocházet z mnoha zdrojů a může být velmi těžké, ne-li nemožné, předvídat ho. Riziko znamená jak nejistotu, pokud jde o budoucnost, tak to, že by nás výsledek mohl přivést do horší situace, než v jaké se momentálně nacházíme. [26] K rizikům v dopravě patří nepředvídané události, které mohou nepříznivě ovlivnit jak stav nákladu, tak i reputaci dopravní společnosti. Přírodní katastrofy, průmyslové nehody, mezinárodní konflikty, geopolitické situace tvoří jen malou část nepředvídaných událostí, které představují hrozbu efektivnímu a nepřetížitelnému fungování dodavatelského řetězce. Takže mezi nejvyskytovanější rizikové faktory kamionové dopravy patří porušení technologie nakládky a vykládky, porušení smluvních podmínek dodání zboží, dopravní nehody, nevyhovující typ dopravního prostředku pro přepravu zboží, nízká kvalifikace řidičů a dispečerského personálu či technický stav vozidel.

Hlavním úkolem dopravní společnosti je dodávka nákladu do cíle v bezúhonnosti a bezpečnosti. Rizika ovlivňují toky na dopravní síť, což zase vede k přerušení dodávky. Kromě zjevných ztrát, jako jsou ztráty, sankce z důvodu porušení dodacích lhůt nebo poškození zboží, mohou být důsledky pro dopravce i zákazníka více kritické. U zákazníka může dojít k přerušení kontinuity výrobního a servisního procesu, což povede ke snížení kvality služeb. U přepravní společnosti to může znamenat změnu nebo ukončení vztahu se zákazníkem, důsledkem toho je snížení úrovně ziskovosti a riziko ztráty pověsti na trhu.

Jedněmi z hlavních příčin rizika jsou dva faktory vnějšího prostředí, které jsou determinovány různými situacemi nebo souborem okolností: nejistota a náhodnost. Dané faktory je potřeba brát v úvahu, předvídat, plánovat a pokud možno omezit nebo vyloučit jejich působení.

8.1 Klasifikace rizik

Rizika v logistice mohou být rozdělena do následujících typů:

- 1) Obchodní riziko – selhání dodávek, zpožděné dodání, porušení dodacích podmínek, nesplnění finančních závazků stran v logistickém systému;
- 2) Riziko ztráty majetku v důsledku přírodních katastrof, nepříznivých přepravních podmínek;
- 3) Riziko ztráty majetku v důsledku stávkových, masových nepokojů, vojenských akcí;

- 4) Rizika z důvodu porušení bezpečnosti a požární bezpečnosti;
- 5) Rizika krádeže;
- 6) Environmentální rizika (nehody se zbožím nebo nesoulad jeho vlastností s obaly, které mohou poškodit životní prostředí);
- 7) Technické riziko – porucha a porucha vozidla a v důsledku toho možné zpoždění dodávek nákladu a zvýšení pravděpodobnosti dalších rizik;
- 8) Rizika způsobená nízkou kvalifikací protistran v logistickém systému – nedbalost, ztráta dokladů, jejich zpoždění atd.;
- 9) Rizika občanskoprávní odpovědnosti za škodu na třetích stranách.

8.2 Rizika vztahující se k provozní činnosti

Rizika vztahující se k provozní činnosti, resp. obchodní rizika, která ovlivňují stav malých dopravních podniků při poskytování dopravních služeb jsou rizika nesplnění smluv; rizika konkurence; rizika plného nevyužití přepravních příležitostí podniku; rizika nepředvídaných ztrát; nákladová rizika.

Ve skutečnosti se odhaduje, že každoroční celosvětové finanční dopady ztráty nákladu se odhadují na 50 miliard dolarů. [27] Existují tři druhy nákladového rizika, které je třeba zvážit: úplná ztráta, poškození a zpoždění. V případě úplné ztráty a poškození se mnoho lidí domnívá, že ztráty se rovnají ceně zboží, uvedené ve faktuře nebo možná maloobchodní ceně tohoto zboží. Existují však i jiné faktory, které je třeba zvážit. Nákladová rizika a jejich dopad na dopravce jsou znázorněna v tabulce č. 3, takže jsou navržena opatření při vzniku těchto rizik.

Tabulka 3 – Rizika vztahující se k přepravě zboží. Zdroj: vlastní vypracování

Typy rizik	Dopad rizik	Faktory vznikaní rizik a možné opatření k jejich minimalizaci
Riziko nedoručení zboží	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sankce za odmítnutí plnit smluvní závazky. 2. Ztráta zisku. 3. Ztráta zákazníka. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Porušení celních postupů: - správné provedení dokladů; - opatření k předcházení podvodům ze strany příjemce; - kontrola správnosti sestavení kontrolního protokolu; - bezpečnostní kontrola těsnění a těsnění; - ověření úplnosti průvodní dokumentace k nákladu, správnosti jeho plnění a soulad

		<p>s aktuálními údaji; - zkontruje značení hmotnosti jeho množství.</p> <p>1.2. Loutka, krádež:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zajištění ochrany informací o nákladu a trase přepravy; - přijetí opatření k zabránění neoprávněnému přístupu k nákladu a vozidlu (na parkovištích), jakož i doklady o vozidle a nákladu; - organizace ochrany nákladu; <p>1.3. Dodávka zboží:</p> <ul style="list-style-type: none"> - definování a dodržování pravidel identifikace příjemce; - zajištění koordinace mezi řidičem a příjemcem. <p>1.4. Nehoda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zlepšení profesionální úrovně řidičů; - sledování informací o podmínkách provozu na pozemních komunikacích v rámci organizace přepravy; - kontrolování upevnění nákladu při nakládce; - dodržování dopravních pravidel. <p>1.5. Nedostatek zboží</p> <ul style="list-style-type: none"> - kontrola správnosti označení příjemce nákladu bez připomínek k množství a kvalitě; - kontrola bezpečnosti těsnění; kontrola označování nákladu a jeho množství; - zkontrolovat úplnost průvodní dokumentace zboží, správnost jeho plnění a soulad se skutečnými údaji. <p>1.6. Nemožnost provedení přepravy: - rezervace vozidla pro přepravu požadované třídy; - uplatňování metod prognózy poptávky; výběr strategie poskytování služeb, která zajistí maximální uspokojení možné poptávky; - vyhrazení řidičů potřebných kvalifikací; - dodržování provozních omezení; - pravidelné kontrolování technického stavu vozidla</p>
Riziko pozdního doručení	1. Sankce za zpožděné přijetí (dodání)	<p>2.1. Porušení celních postupů. 2.2. Loutka, krádež.</p> <p>2.3. Nehoda.</p> <p>2.4. Nemožnost přepravy.</p>

	nákladu. 2. Odmítnutí další spolupráce ze strany zákazníka.	Stejné omezení jako jsou pro položky 1.1, 1.2, 1.4, 1.6 první části. 2.5. Nedodržení lhůt doručení: - dodržování rozvrhu a trasy pohybu; - kontrola technického stavu vozidla; - průzkum možnosti využití rezervních tras.
Riziko ztráty zboží	1. Nahrazování částky ztracené hodnoty zboží. 2. Odmítnutí další spolupráce ze strany zákazníka.	3.1. Loutka, krádež. 3.2. Nehoda. 3.3. Nedostatek úspěchu. Stejné omezení jako pro položky 1.2, 1.4, 1.5, první část. 3.4. Porušení pořadí přepravy: - splnění pokynů odesílatele ohledně povahy a pořadí přepravy zboží.

Aby bylo možné prozkoumat problém rizik vztahujících se k provozní činnosti, je třeba posoudit nejen vliv rizik na dopravce, ale na všechny členy logistického řetězce. Zboží dopravcem ztracené nebo poškozené při přepravě nevyhnutelně vede ke snížení zásob, které jsou k dispozici objednavatelům dopravy. To způsobuje další negativní faktory, jako je ztráta prodeje, ztracený podíl na trhu a nepříznivý dopad na image značky. Je vhodné zvažovat vliv rizika na pověst společnosti. Lze říct, že některé firmy dokonce nemohou přesně stanovit vliv rizika na budoucí výnosy.

Dokonce i v případě, že škodlivá událost neovlivní tržní podíl nebo pověst společnosti, vznikne potřeba prodat obrovské množství výrobků, aby firma kompenzovala ztrátu a odpis, což by mohlo dosáhnout poměru 15:1. [27]

Například společnost učiní 6 % ziskové rozpětí na své produkce a při nedávné krádeži zboží ztratila 233 000 amerických dolarů. Bude to stát 3 833 333 amerických dolarů v nových tržbách za účelem navrácení nákladů na toto zboží.

8.3 Dopravní nehody

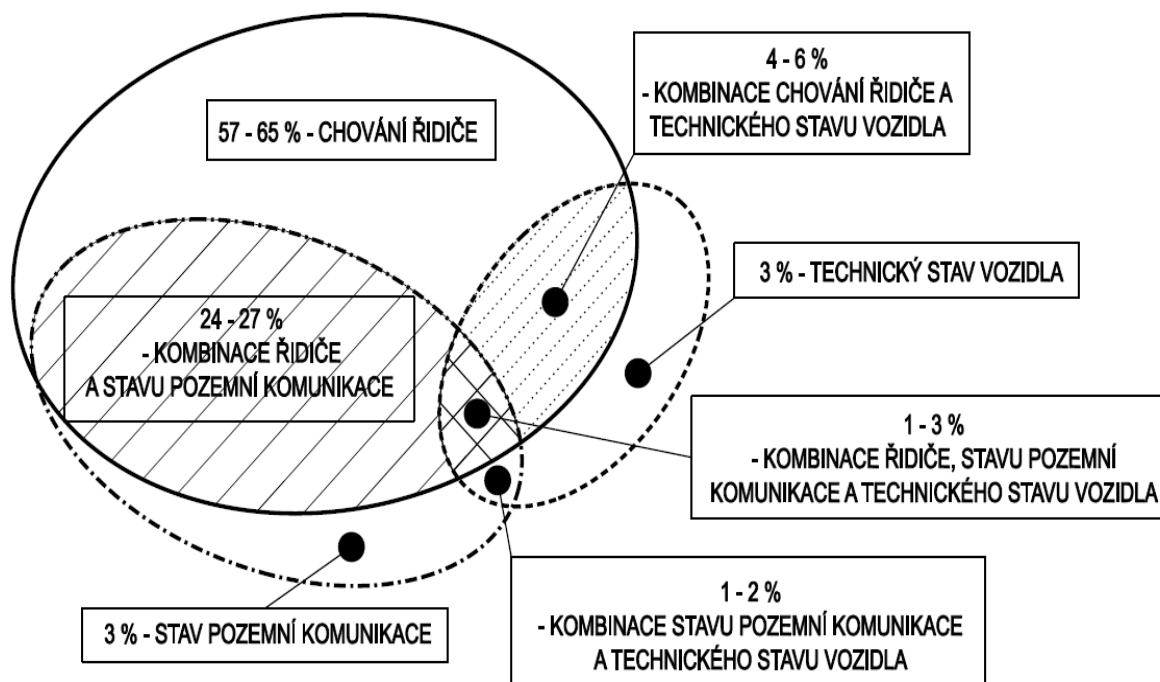
V průběhu konání činnosti přepravce ohrožují nejen rizika spojená se zbožím (ztráta, pozdní doručení, poškození), ale také rizika dopravních nehod.

Dopravní nehodu definuje ustanovení § 47 zákona č. 361/2000 Sb., o provozu na pozemních komunikacích, takto:

„Dopravní nehoda je událost v provozu na pozemních komunikacích, například havárie nebo srážka, která se stala nebo byla započata na pozemní komunikaci a při níž dojde k usmrcení nebo zranění osoby nebo ke škodě na majetku v přímé souvislosti s provozem vozidla v pohybu.“

Mezi hlavní příčiny a důvody vzniku dopravních nehod patří tři základních faktory.

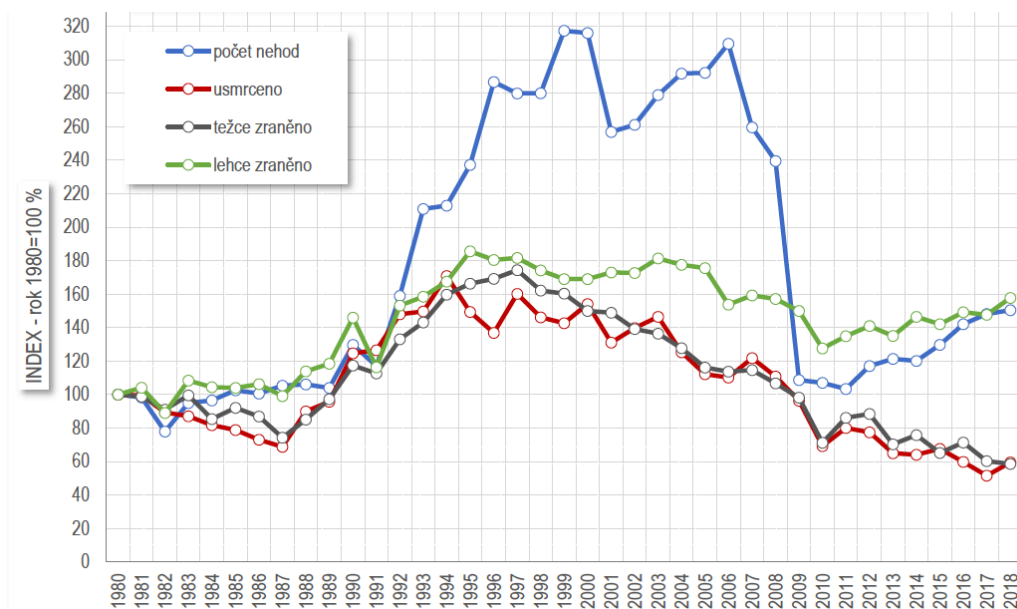
- **řidič a chování řidiče** (celkem ovlivňuje až 98 % nehod)
- **vozidlo a jeho technický stav** (vliv u cca 14 % nehod)
- **stav pozemní komunikace a provozní podmínky na komunikaci** (vliv u cca 35 % nehod) [28]



Obrázek 8 – Podíl jednotlivých faktorů na vzniku dopravní nehody. Zdroj [28]

Nyní je situace na silnicích určitě lepší než v roce 1999, počet usmrcených a těžké zraněných osob se snížil dvojnásobně a celkový počet nehod poklesl skoro o 100 tis. osob. Od roku 2011 lze při nehodách pozorovat tendenci ke zvýšení počtu lehce zraněných osob. Na první pohled to vypadá na růst celkového počtu nehod, tak to nicméně není. Důvodem je tendence k poklesu počtu usmrcených a těžce zraněných osob v dopravních nehodách. Podle statistiky nehodovosti vypracované Policií ČR bylo nejčtenější příčinou nehod řidičů

motorových vozidel v prvních pěti měsících roku 2018 nevěnování se řízení vozidla (19,55 % z celkového počtu nehod zaviněných řidiči motorových vozidel) a porušení pravidel provozu na PK (20,65 % z celkového počtu těchto nehod). Dále je znázorněn vývoj počtu nehod sledován od roku 1980. [29]



Obrázek 9 – Nehody a jejich následků za období leden–květen v ČR; od roku 1980.

Zdroj [29]

Příkladem, jak dopravní nehoda může ovlivnit stav podniku, může být společnost pronajímající karavany. Největší poptávku na své služby má v letním období, totiž od května do září. Představte si situaci, že na začátku května firma pronajala karavan jednomu ze zákazníků na dva týdny, ale o týden později se karavan dostal do nehody, a v důsledku toho se celou sezónu nacházel v autoservisu na opravě. Pokud by karavan byl v provozním stavu, mohl by si jej podnik pronajmout ještě několikrát za sezónu a tím dojít k zisku, ale kvůli tomu, že se karavan nacházel v opravě, žádný zisk z pronájmu toho karavanu nemůže být obdrženo. Firma však může prostřednictvím soudu požádat pachatele, který způsobil nehodu (pokud existuje), aby kompenzoval ztráty, které vznikly, a to nejen ztráty spojené s opravou, ale také ztráty v důsledku neschopnosti pronajmout dopravní prostředek během sezóny.

Při **pravidelném** poskytování dopravních služeb s využitím určité pozemní komunikace není zbytečné znát statistiku dopravní nehodovosti na daném úseku PK. Nejběžnější kritérium v praxi pro zjištění bezpečnosti PK je „ukazatel relativní nehodovosti“. Jeho hodnota popisuje pravděpodobnost vzniku nehody na daném úseku PK v závislosti na jízdním výkonu. Hodnoty ukazatele relativní nehodovosti používají při vypracování map relativní nehodovosti, pomocí kterých lze získat přehlednou informaci o bezpečnosti provozu v určité oblasti.

Následující vzorce jsou vhodné pro výpočet ukazatele relativní nehodovosti. První je pro mezikřížovatkové úseky, druhý pro křížovatky:

$$R = \frac{N_0}{365 \times I \times L \times t} \times 10^6, \quad (17)$$

$$R = \frac{N_0}{365 \times I \times t} \times 10^6, \quad (18)$$

kde: R je hodnota ukazatele relativní nehodovosti (počet nehod / mil. vozkm a rok),
N₀ je celkový počet nehod za sledované období,
I je průměrná denní intenzita provozu (voz/24 hod),
L je délka úseku (km) a
t je sledované období (roky).

Pokud se hodnoty ukazatele pohybují v intervalu 0,1 – 0,9, úsek PK lze považovat za bezpečný. Hodnoty od 0,9 do 1,6 ukazují na drobné nedostatky z hlediska bezpečnosti provozu, pokud je ukazatel větší než 1,6, nedostatky PK jsou zásadní. [28]

9 Způsoby minimalizace majetkové újmy v silniční nákladní dopravě

9.1 Pojištění

Neexistuje žádný dopravce, který by si byl 100 % jistý, že jeho dopravnímu prostředku nebo přepravovanému zboží nehrozí žádné nebezpečí. Kromě toho existuje řada situací, které nelze předvídat (selhání dopravy, nehoda, nucená v důsledku přírodních katastrof). Aby se maximalizovala bezpečnost a minimalizovalo riziko ztrát, zasílatele a dopravci využívají služby pojišťoven.

Pojištění je závazkovým právním vztahem mezi pojišťovnou a pojištěným, ve kterém se pojišťovna zavazuje, že uhradí pojištěnému újmu, vzniknuvší ve smyslu pojistných podmínek. [26] Takže pojištění je jednou z metod řízení rizik. K hlavním výhodám pojištění patří:

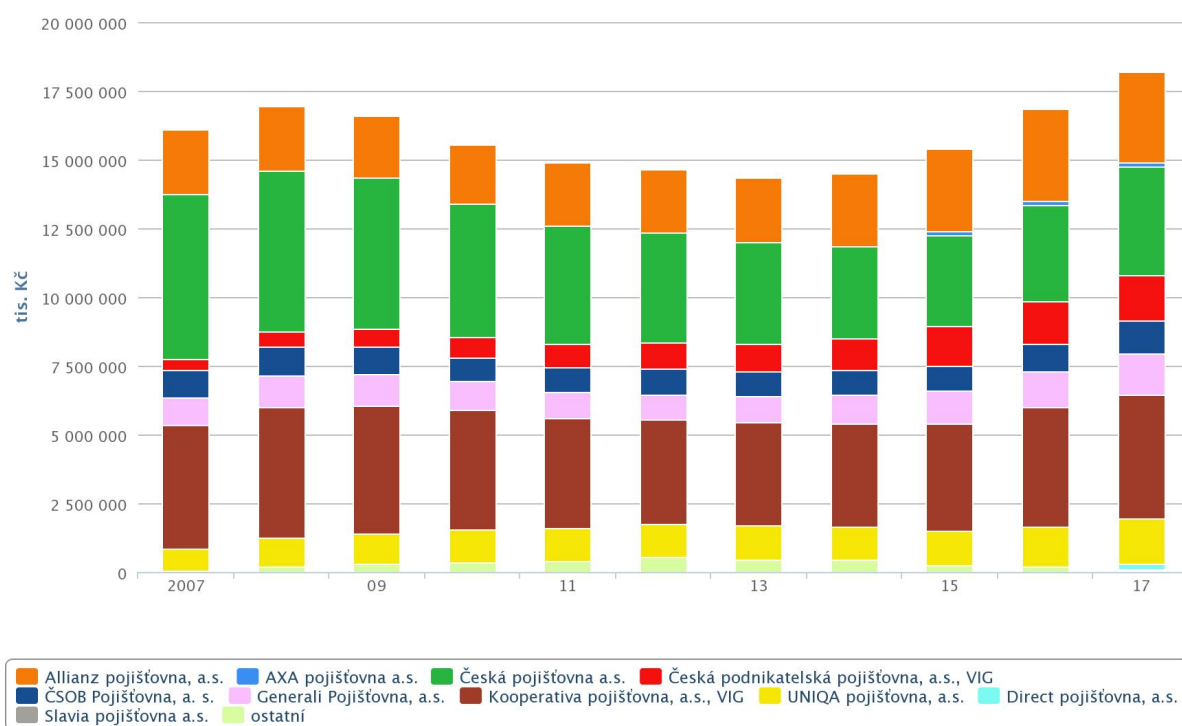
- snížení rizika a nejistoty pro podnikatele, což umožňuje rychlejší a udržitelnější rozvoj společnosti;
- pokrytí škod způsobených pojistnými plněními. Umožňuje podniku pokračovat ve své činnosti a nepřerušovat práce na dlouhou dobu.
- Relativní levnost pojištění ve srovnání s jinými metodami řízení rizik.

Pro potřeby dopravce a zasílatele existuje speciální druh pojištění, vztahující se ke škodám, které mohou vznikat jednak na dopravním prostředku, tak na přepravovaném zboží. Tento druh pojištění se nazývá dopravním pojištěním a rozděluje se podle několika hledisek:

- 1) podle druhu pojistné potřeby:
 - pojištění dopravního prostředku (kasko);
 - pojištění přepravovaného zboží (kargo);
- 2) podle způsobu přepravy:
 - pojištění námořní (říční), letecké, silniční, kombinované dopravy;
 - pojištění vnitrostátní mezinárodní dopravy;
- 3) podle doby trvání pojištění:
 - běžné pojištění;
 - pojištění jedné cesty;
 - pojištění na určitou dobu (nemusí trvat stejně jako je doba cesty). [26]

V současné době se neaktivnější rozvoj pojištění nákladu a dopravních prostředků uskutečňuje v oblasti silniční a železniční dopravy. Důvodem je velmi rozvinutá infrastruktura silnic a železnic. Méně pojištěná je odpovědnost v oblasti letecké a námořní dopravy, a to kvůli tomu, že tyto druhy dopravy patří mezi nejbezpečnější v porovnání se silniční a železniční dopravou.

Pravděpodobnost nástupu události, v jejímž důsledku dojde ke škodě majetku zasílatele nebo dopravce, vždycky existuje, ale otázka je v tom, jaké hodnotě se rovná pravděpodobnost. Podle dat poskytnutých pojišťovnami se zprůměrovaný pojišťovací tarif pro přepravované zboží pohybuje kolem 0,1 % od ceny zboží a zaleží na rozsahu dopravní společnosti a jejich tržeb. [30] Logicky lze předpokládat, že s růstem přepravních vzdáleností (čím častěji a na delší vzdálenosti společnost uskutečňuje přepravu zboží, tím je větší pravděpodobnost škodné události), pojišťovací tarif se má zvětšovat, ale ve skutečnosti situace vypadá jinak. Pojišťovny naopak snižují tarif, aby získaly nové klienty a zvětšily své výnosy.



Obrázek 10 – Havarijní pojištění vozidel. Zdroj [31]

K dnešnímu dni havarijní pojištění není povinné k uzavření, na rozdíl od povinného ručení, které dle zákona č. 168/1999 Sb., musí uzavřít každý majitel motorového vozidla, který jej chce provozovat po veřejné komunikaci. Povinné ručení kryje újmu způsobenou provozem vozidla, nikoliv škody na vlastní vozidlo, k tomu slouží havarijní pojištění. Havarijní pojištění

(kasko) je dobrovolné pojištění automobilů. Klíčové slovo je dobrovolné, protože každá dopravní společnost se sama rozhodne, zda potřebuje tento typ pojištění a v jaké míře. Existuje kompletní (poškození + krádež) kasko a částečné (buď krádež nebo poškození). V případě krádeže vozidla pojišťovna vyplatí částku, kterou bylo vozidlo pojištěno. Škoda zahrnuje pokrytí oprav v případě, že je auto poškozeno kvůli dopravním nehodám, přírodním katastrofám, požáru, nezákonným jednáním třetích osob apod. Takže do škody patří úplné zničení vozidla. [32]

Na obrázku č. 10 je znázorněn diagram, ukazující podíl na českém trhu havarijního pojištění mezi jednotlivými pojišťovnami. Lídry jsou Allianz pojišťovna a.s., Česká pojišťovna a.s. a Kooperativa pojišťovna a.s. K dnešnímu dni žádná z těchto pojišťoven neposkytuje pojištění ušlého zisku z dopravní činnosti jako samostatný produkt, ale dané pojištění může existovat jako součást různých pojišťovacích produktů a poškozený může požádat náhradu ušlého zisku, vyvolaného pojistnou událostí, ale musí vyčíslit a prokázat hodnotu tohoto ušlého zisku.

Mezi nevýhody pojišťovaných služeb lze uvést:

- dohoda o podmínkách smlouvy může trvat poměrně dlouho a během této doby nemá podnikatel žádnou ochranu. Současně mohou jednání o uzavření smlouvy vyžadovat dodatečné náklady spojené se získáním chybějících informací;
- předběžná povaha poskytování pojistných služeb – pojistné zaplacené pojištěncem vždycky na začátku smluvního období, i když není jasné, zda bude škoda, a tedy zda bude poskytnuta sama pojišťovací služba;
- pojištění zvyšuje náklady, a to snižuje zisk;
- ve většině případů nelze pojistit všechna rizika a nějaké riziko vždy ponese podnikatel, což znamená, že pojištění nevyklučuje pravděpodobnost vzniku rizika, jenom ho snižuje.

9.2 Optimalizace řízení nákladů

Barulina ve svém vědeckém díle “Upravlenie stoimostyu kompaniy. Finansovyyi kontrolling, menedzhment, informatsionno-servisnoe obespechenie” (“Správa hodnoty společnosti. Finanční kontrola, management a poskytování služeb”) definuje ušlý zisk nejen jako rozdíl mezi očekávanými a dosaženými výnosy, ale také ho nazývá skrytým rizikem nebo ztrátou, o kterou společnost potenciálně může přijít, pokud nebude využívat výhodnější a konkurenceschopnější možnosti investování kapitálu. Ze strategického hlediska je ušlý zisk

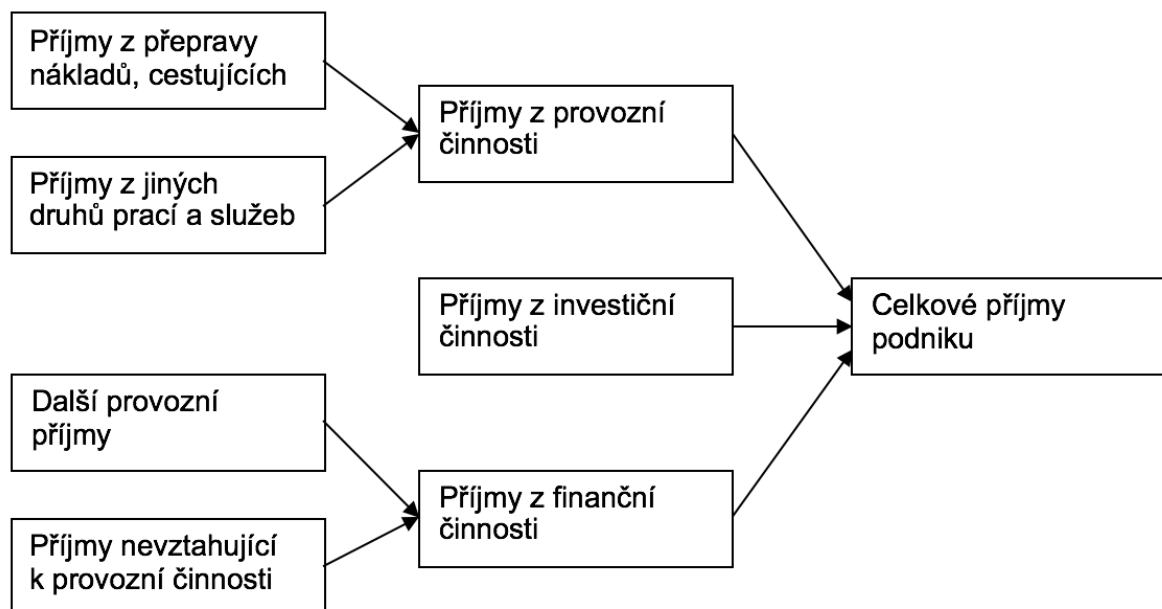
nemožnost vydělat ekonomický zisk v důsledku nekvalitního řízení finančního (resp. intelektuálního, sociálního) kapitálu. Daná nemožnost vede k nepřiměřeně vysokým nákladům (rovné nebo větší, než je EBIT). [33]

Poměrně významnou část zisku podnik ztrácí při neoptimálním řízení nákladu. Kvůli tomu se jedním z hlavních úkolů organizace stává analýza a řízení nákladů a způsoby jejich minimalizace bez zhoršení kvality výrobků, resp. služby. Úspěch operací závisí do značné míry na finančním stavu podniku a jeho ekonomických ukazatelích, a proto je třeba věnovat zvláštní pozornost metodám, umožňujícím zvýšit zisk v podnikání.

10 Návrh metody výpočtu ušlého zisku

10.1 Analýza vstupných dat

Před tím, než se začne zjišťovat výše ztracených zisků, je potřeba provést průzkum společnosti: prostudovat finanční a ekonomické ukazatele firmy, účetní výkazy firmy, které odrážejí stav podniku. Určit dopravní a přepravní výkony celého dopravního parku, totéž pro konkrétní vozidlo a rentabilitu konkrétní zakázky. Do ekonomických ukazatelů firmy mohou patřit: výnosy z prodeje, EBITDA, nákladové tarify, zisk (ztráta), zdanitelný příjem, EAT, ziskovost, rentabilita kapitálu apod. Takže bude užitečné analyzovat tvorbu příjmů a určit jejich velikost, například tak, jak je to znázorněno na schématu níže.



Obrázek 11 – Struktura příjmů. Zdroj: vlastní vypracování

Kromě všech výše uvedených skutečností je třeba zjistit, ovlivňují-li ekonomické trendy v regionu faktor sezónnosti podniku, jak je tomu v případě situace nájmu karavanu, popsané v podkapitole dopravní nehody. Zjistit, jaký vliv má konkurence na tržby podniku.

10.2 Stanovení doby ztrát zisku

Druhým krokem při výpočtu ztracených zisků je správný odhad časového období, během kterého měl poškozený ztráty v důsledku škodlivé události. Ztráta obvykle začíná datem výskytu události, ve většině případů není těžké ji zjistit, na rozdíl od konce období ztráty,

jehož stanovení je obtížnější. Konec doby ztrát by měl pravděpodobně připadat na datum obnovení podnikání v běžném provozu, nebo na konci platnosti smlouvy (v tom případě je ztrátové období dobou porušení podmínky smlouvy nebo časem potřebným na opravu či výměnu poškozeného dopravního prostředku), existuje-li v této situaci.

10.3 Stanovení přímých ztrát vztahujících se k škodlivé události

Přímé ztráty se budou lišit v závislosti na konkrétní situaci. Níže jsou uvedeny běžné případy vyvolávající přímé ztráty.

- materiální škody na vozidle a zboží;
- vyproštění a odtah vozidla do areálu odtahové společnosti;
- úklid místa dopravní nehody;
- oprava dopravního prostředku;
- náhrada poškozeného dopravního kompletu (tahače, návěsu, řidiče);
- přeložení zboží (v případě nepoškození) do náhradního dopravního prostředku;
- odmítnutí objednavatelem platit cenu za přepravu zboží v případě jeho nedoručení nebo pozdní doručení.

10.4 Analýza ztrát objednavatele přepravy

Důležité je stanovit nejen vlastní ztráty, ale i ztráty, které vznikly objednavateli přepravy. Tyto ztráty mohou být důsledkem poruchy kontinuity výrobního procesu v návaznosti na nedoručení nebo pozdní doručení zboží dopravcem. Vzniká pravděpodobnost, že objednavatel požaduje náhradu ztraceného zisku a zažaluje dopravní podnik. Ve většině případů je dopravnímu podniku velmi obtížné dokázat dané ztráty.

10.5 Stanovení uspořené nákladů

Daný krok zahrnuje určení hodnoty nákladů, které nevznikly v době ztráty zisku v důsledku škodlivé události. Například dokud podnik nezajistí náhradu poškozeného dopravního prostředku, nebude mít některé variabilní náklady spojené s daným dopravním prostředkem (část nákladů na řidiče, provozní hmoty, diety, pryžové obruče, běžné opravy, mýtné).

Uspořené náklady je třeba určit, aby se pak zjistil rozdíl mezi náklady vznikajícími při běžném provozu a provozu pod vlivem škodlivé události. Výsledek daného rozdílu lze považovat za skutečný ušlý zisk.

10.6 Porovnání účetních výkazů firmy v čase

Srovnávání účetních výkazů v čase je nezbytně nutné pro analýzu dynamiky vývoje společnosti. Tento druh analýzy je užitečný především pro majitele firmy a managementu. Srovnání v čase poskytuje informace, ze kterých lze usuzovat na rytmus a pravidelnost či nepravidelnost vývoje. Takže pomocí účetních výkazů lze porovnat vývoj podniku v období, kdy nastala škodlivá událost, a stejný časový interval loňského roku. Pomocí daného porovnání lze udělat předpoklad o tom, jak škodlivá událost ovlivnila růst firmy.

10.7 Ocenění hypotetického ušlého zisku

Výše hypotetického ušlého zisku bude záležet na následcích, které vzniknou kvůli škodlivé události. Mezi ně patří částečné nebo úplné odmítnutí spolupráce objednavatelem přepravy, čímž dopravní podnik přijde o část zakázek. Rovněž může dojít ke zhoršení reputace dopravce, což povede ke ztrátě potenciálních zákazníků a snížení konkurenceschopnosti na trhu. Zapotřebí je zjistit všechny negativní vlivy škodlivé události, které mohou vést ke snížení budoucího zisku. Předpokládaný budoucí zisk, který bude ztracen, lze považovat za hypotetický ušlý zisk.

10.8 Příklad

Na následujícím příkladu zjistíme celkovou hodnotu škody dopravního podniku po dopravní nehodě. V důsledku dopravní nehody došlo k částečnému poškození dopravního prostředku, skládajícího se z tažného nákladního vozidla a přívěsu. Řidič nákladního vozidla neutrpěl žádné zranění. Tažné nákladní vozidlo nemělo na rozdíl od přívěsu závady. Zboží bylo poškozeno jenom částečně, ale nebylo možné k jeho přepravě využít poškozený přívěs. K přepravě nepoškozeného zboží na místo určení byly využity doplňkové služby odtahové společnosti včetně přeložení. Aby byla zjištěna celková hodnota škody v peněžních jednotkách, uvedeme další fakta:

- poškozený přívěs byl odstraněn na náklady provozovatele;
- dopravce je vlastníkem přívěsu;
- nepoškozené zboží bylo dodáno příjemci;
- objednatel přepravy zaplatil za přepravu nižší než objednanou cenu kvůli pozdnímu dodání;

- dopravní podnik nemohl využívat tažné nákladní vozidlo až do té doby, než zajistil pronájem náhradního přívěsu, protože neměl k dispozici volný přívěs;
- dopravní podnik nemohl vyřídit další objednávku v době, kdy hledal náhradní přívěs.

Nejprve je potřeba stanovit dobu ztrát. Začátek doby ztráty zisku lze považovat za okamžik, kdy nastala dopravní nehoda. Teoretický konec ztrátového období vychází na moment ukončení úpravy poškozeného návěsu a ukončením doby pronájmu náhradního. V horším případě, pokud objednatel dopravy podá žalobu na dopravní podnik kvůli pozdnímu dodání zboží, konec ztrátového období může nastat teprve po skončení soudního řízení a vyplacení pokuty.

Dalším krokem je uvedení všech přímých ztrát spojených s touto dopravní nehodou. Pro názornost je níže uvedena tabulka č. 4 s druhy přímých ztrát a jejich hodnotou. Dopravce má nárok požadovat celkovou částku přímých ztrát u pojišťovny, pokud měl sjednáno pojištění rizika zahrnující tyto druhy ztrát.

Tabulka 4 – Přímé ztráty. Zdroj: vlastní vypracování

Vyproštění, odtah, přeložení, úklid místa dopravní nehody	32 000 Kč
Využití doplňkových služeb odtahové společnosti (přeložení a zajištění náhradní dopravy nepoškozeného zboží na místo určení)	4 700 Kč
Sankce za pozdní dodání zboží	3 500 Kč
Oprava přívěsu (trvá 30 dnů)	70 000 Kč
Pronájem náhradního přívěsu na měsíc	22 000 Kč
Celkové přímé ztráty	132 200 Kč

Hledání, zajištění a vyzvednutí náhradního návěsu trvalo celkem 5 dní. V tomto období měl dopravce několik objednávek, které plánoval realizovat pomocí poškozeného dopravního prostředku, nicméně kvůli tomu, že neměl náhradní přívěs, neuskutečnil dopravu, a tím nedosáhl tržby 91 905 Kč (součet tržeb z jednotlivých smluv). V tabulce č. 5 jsou uvedeny tržby a náklady, kterých by dopravce dosáhl v běžném provozu bez dopravní nehody. Ve druhém sloupci dané tabulky jsou údaje platné pro měsíční provoz daného dopravního kompletu. Průměrný počet pracovních dnů měsíčně v roce 2018 činí přibližně 21 dní. Ve sloupci “ Mimořádný provoz ve ztrátovém období ” jsou vyčísleny náklady, které dopravce

musel zaplatit, protože tažné vozidlo bylo odstaveno a nemohl s ním provádět přepravy. V posledním sloupci je uváděn rozdíl mezi provozem v běžném a ztrátovém období.

Tabulka 5 – Výpočet ušlého zisku. Zdroj: vlastní vypracování

Stav	Obvyklý provoz měsíční	Obvyklý provoz ve ztrátovém období	Mimořádný provoz ve ztrátovém období	Rozdíl ve ztrátovém období
Počet dní	21	5	5	
Tržby	386 000 Kč	91 905 Kč	0	-91 905 Kč
Pohonné hmoty	166 328 Kč	39 601 Kč	0	-39 601 Kč
Pryžové obruče	6 386 Kč	1 520 Kč	0	-1 520 Kč
Mzda řidiči	30 000 Kč	7 143 Kč	3 548 Kč ¹	-3 595 Kč
Odpisy dopravního prostředku	27 805 Kč	6 620 Kč	6 620 Kč	0
Úpravy a udržování dopravního prostředku	6 000 Kč	1 429 Kč	0	-1429 Kč
Ostatní přímé náklady (sociální, pojištění, cestovní, silniční daň)	54 046 Kč	12 868 Kč	12 118 Kč	-568 Kč
Režijní náklady	25 000 Kč	5 952 Kč	5 952 Kč	0
Celkem náklady	315 565 Kč	75 134 Kč	28 238 Kč	-46 896 Kč
Zisk/ztráta	70 435 Kč	16 771 Kč	-28 238 Kč	-45 009 Kč

Rozdíl mezi ziskem v běžném provozu a provozu ve ztrátovém období lze považovat za ušlý zisk, který činí 45 009 Kč.

Důkazní břemeno o existenci a výši ušlého zisku leží na žadateli, který musí prokázat, že by mohl a měl dostat určitý příjem za vykonání služby, ale nedostal, a to pouze v důsledku

¹ Minimální mzda řidičů aut nad 9 míst nebo nad 3,5 od ledna roku 2018 je 14900 Kč

škodlivé události (resp. porušení závazků žalovanou stranou). Dopravní podnik musí prokázat, že měl příležitost prodávat dopravní služby, a tím vydělat podmíněný zisk.

Arbitráž praxe je založena na skutečnosti, že stanovení konkrétní velikosti ušlého zisku by mělo být založeno na aktuálních podmínkách obchodního obratu. Při prokázání výše ztracených zisků se výpočty, založené jenom na předpokladech žalobce, neberou v úvahu. Měly by být zohledněny pouze přesné údaje, které nepochybně potvrzují skutečnou možnost obdržet peníze nebo jiný majetek, pokud by dopravní nehoda nevznikla. Soudy zpravidla vyžadují písemné důkazy o možnosti vzniku zisku. V tomto případě jsou to smlouvy uzavřené s objednavatelem dopravy. Takže důkazem může být písemný záruční listy s návrhem uzavřít příslušnou smlouvu nebo kladné odpovědi od protistrany k uzavření smlouvy; předběžné dohody a tak dále.

11 Závěr

V současné době není v českých odborných kruzích problematika stanovení výše ušlého zisku v silniční nákladní dopravě řádně prozkoumána, proto je potřeba tomuto tématu věnovat patřičnou pozornost, jako je tomu v některých zahraničních státech, kde jsou aspekty týkající se ušlého zisku rozpracovány mnohem důkladněji. Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit komplexní přehled problematiky ušlého zisku, stanovit hranici, kde končí rozsah škady na majetku skutečné a začíná podnikatelský ušlý zisk, stanovit způsoby minimalizace a navrhnout vlastní postup výpočtu ztrát včetně ušlého zisku, což by mohl dopravní podnik využít v soudním řízení.

Úvodní kapitola poskytuje přehled o současném stavu silniční nákladní dopravy, jejích výhodách na rozdíl od jiných druhů dopravy. V této kapitole jsou popsány hlavní úkoly dopravních podniků a rozsah jejich služeb. V závěru této kapitoly je několik příkladů, jak nepravdělná událost může ovlivnit stav dopravní společnosti.

Čtvrtá kapitola je věnovaná popisu ušlého zisku jako části majetkové újmy. Součástí kapitoly je definice ušlého zisku, jeho možné varianty (hypotetická a skutečná). Takže je uveden rozdíl mezi skutečnou škodou na majetku a ušlým ziskem. Závěr této kapitoly tvoří komplexní pohled na újmu po dopravní nehodě.

Obsahem páté kapitoly jsou způsoby zjišťování výše podnikatelského ušlého zisku v zahraničích a českých odborných kruzích. Byly posouzeny různé metody včetně takových, jako je metoda "před a po" a metoda porovnání. Na základě těchto způsobů byl navržen vlastní postup výpočtu ušlého zisku, který je uveden v poslední kapitole.

Další kapitoly jsou věnovány klasifikaci nákladů v dopravě a jejich významu, kalkulaci nákladů v silniční nákladní dopravě. Byla provedena analýza rizik v dopravě, popsány příčiny jejich vzniku a následky jak pro dopravce, tak i pro objednavatele dopravy. Zvláštní pozornost byla věnována nákladovým rizikům a dopravním nehodám, konkrétně důvodem jejich vzniku a následkem. Byly popsány výhody a nevýhody pojištění jako způsobu minimalizace majetkové újmy.

Věřím, že poznatky, získané z této práce a navržené metody řešení použiji i ve své další práci.

12 Použité zdroje

- [1] ROZHKOVA, M. A. Ubytki i praktika ikh vozmeshcheniia: sbornik stateĭ. Moskva : Statut, 2006.
- [2] RODRIGUE, Jean-Paul, Claude COMTOIS a Brian SLACK. *The geography of transport systems*. London: Routledge, 2006. ISBN 0-203-00111-7.
- [3] LAMBERT, Douglas M., James R. STOCK a Lisa M. ELLRAM. *Logistika: příkladové studie, řízení zásob, přeprava a skladování, balení zboží*. 2. vyd. Brno: CP Books, 2005. Business books (CP Books). ISBN 80-251-0504-0.
- [4] PACHMAN, J. Outsourcing reprografických služeb. *Časopis IT Systems*. [Online] 2002 [cit. 2018-08-22.] Dostupné z: <https://www.systemonline.cz/clanky/outsourcing-reprografickych-sluzeb.htm>.
- [5] SCHMID, J. Valuation vs. Lost Profits: Which Method Should You Use To Determine Damages. In: LinkedIn [online]. 12.10.2017 [cit. 2018-08-01]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/valuation-vs-lost-profits-which-method-should-you-use-jim-schmid>
- [6] BEZOUŠKA, P. Co je to škoda a co je to újma. *PRK Partners*. [Online] 16.01.2014. [cit. 2018-06-21.] Dostupné z: <https://www.prkpartners.cz/rekodifikace/legislativni-novinky/395-co-je-to-skoda-a-co-je-to-ujma/>
- [7] HENDRYCH, D. Právníký slovník. 3. rozš. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. Beckovy odborné slovníky. ISBN 978-80-7400-059-1.
- [8] NEDBÁLEK, K. Metodický návod výpočtu hypotetického ušlého zisku. [Online] 20.01.2014 [cit. 2018-07-31]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/metodicky-navod-vypoctu-hypotetickeho-usleho-zisku#ftn11>.
- [9] Nový občanský zákoník 89/2012 Sb.: aktuální úplné znění od 1. ledna 2018. Praha: Verlag Dashöfer, [2017]. 978-80-87963-49-4.
- [10] HOLMAN, Robert. *Ekonomie*. Praha: C.H.Beck, 1999. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-255-1.

- [11] DIAL, K. G., FIGUEROA, N. A Guide for Achieving a Credible Damages Analysis in Texas. [Online] [cit. 2018-06-29] Dostupné z: <http://conferences.tscpa.org/bvc/materials/Loss%20Profits.pdf>. WEST\250565985.7
- [12] NEDBÁLEK, K. Návod výpočtu náhrady škody při nedostatku relevantních údajů. *Bulletin advokacie*. [Online] [cit. 2018-07-24.] Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/navod-vypoctu-nahrady-skody-pri-nedostatku-relevantnich-udaju?browser=mobi>
- [13] Náhrada škody a ušlý zisk. *Epravo.cz*. [Online] [cit. 2018-07-24.] Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/soudni-rozhodnuti/nahrada-skody-a-usly-zisk-22175.html>
- [14] MORONES, S. Five Pillars of a Lost Profits Analysis Pt. 1. *Morones Analytics*. [Online] 15.02.2017. [cit. 2018-07-25.] Dostupné z: <https://moronesanalytics.com/lost-profits-analysis-five-pillars-1/>
- [15] Reference Guide on Estimation of Economic Damages. FEDERAL JUDICIAL CENTER: Washington, D.C. [Online] [cit. 2018-07-25.]. Dostupné z: <https://www.cornerstone.com/GetAttachment/4633f68a-13e7-4f49-ba16-850de3188e2e/Reference-Guide-on-Estimation-of-Economic-Damages.pdf>
- [16] CLEMENTS, B. Proving lost profits and economic damages. *Part one: Proving and defending lost profits claims: Considerations for experts*. A Professional Development Journal for the Consulting Disciplines. [Online] Březen/Duben 2014. [cit. 2018-06-26.] Dostupné z: web.nacva.com
- [17] EBITDA. *Audit-it*. [Online] [cit. 2018-06-26.] Dostupné z: <https://www.audit-it.ru>.
- [18] NEDBÁLEK, K. Použití metody EVA při nedostatku relevantních údajů u výpočtu škody. [Online] 4 2015. [cit. 2018-06-26.] Dostupné z: <http://www.motelgolf.cz/wp-content/uploads/2016/03/1Separ%C3%A1t-%C4%8CPVP-2015-4-Nedb%C3%A1lek.pdf>
- [19] EISLER, J. Podniky a podnikání v dopravě. V Praze : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2000. 80-245-0111-2.

- [20] EISLER, J., KUNST J., ORAVA, F. *Ekonomika dopravního systému*. Praha: Oeconomica, 2011. ISBN 978-80-245-1759-9.
- [21] DLUHOŠOVÁ, D., MRUZKOVÁ, J., A RATMANOVÁ, I.. *Teorie nákladů a kalkulace*. 1. vyd. Ostrava : Technická univerzita, 1997. studijní materiál k základnímu kurzu Nákladů, kalkulací a cen pro distanční a denní formu studia. 80-7078-444-X.
- [22] SUROVEC, P. *Provoz a ekonomika silniční dopravy II*. 1. vyd. Ostrava : VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2004. 80-248-0710-6.
- [23] RICHTÁŘ, M. *Ekonomika městské hromadné dopravy: Výdaje a vlastní náklady* [online]. Ostrava, 2006 [cit. 2018-06-24]. Dostupné z: http://kds.vsb.cz/mhd/ekonomika-naklady_soubory/image002.jpg
- [24] ŠIROKÝ, J., KONÍČEK, R., SEIDLOVÁ, A. *Základy technologie a řízení dopravy: cvičebnice*. Vyd. 2. upr. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004. ISBN 80-7194-619-2.
- [25] MRUZEK, L. *Náklady v dopravě*. Praha, 2007. Diplomová práce. VŠE. Vedoucí práce Jan Eisler.
- [26] ČEJKOVÁ, V., ŠEDOVIČOVÁ, J., MARTINOVIČOVÁ, D. *Pojišťovnictví*. Brno : Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2001. 80-210-2574-á.
- [27] DITTMANN, J. P. *Accidents Happen. Are You Prepared?* Tennessee, 13.08.2015. [cit. 2018-08-10]. Dostupné z: <https://longitudes.ups.com/accidents-happen-are-you-prepared/>
- [28] Kapitola V. *Dopravní nehodovost (ČÁST 1)*. [Online] Fakulta strojní, VŠB-TU Ostrava, 2009. [cit. 2018-07-04]. Dostupné z: <http://projekt150.ha-vel.cz/node/97>
- [29] ČR, Policie. *Statistika nehodovosti. Policie České republiky*. [Online] Policie ČR, 2018. [cit. 2018-07-04]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/statistika-nehodovosti-900835.aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d>
- [30] *Strahovanie Грузов: stoimost i kalkulyator tarifa. GALAXY strahovanie*. [Online] [cit. 2018-07-26]. Dostupné z: <https://galaxyinsurance.ru/services/usluga-1/>

- [31] Havarijní pojištění vozidel. IODA [Online]. [cit. 2018-07-27]. Dostupné z: http://data.ioda.cz/#ds=620s_all-all
- [32] Chto takoe KASKO i OSAGO. PolisGid edinyiy tsentr strahovaniya. [Online] [cit. 2018-07-26]. Dostupné z: <http://polisgid.ru/stati-osago/kasko-osago/>
- [33] BARULINA, E. V. Finansovyy kontrolling, menedzhment, informatsionno-servisnoe obespechenie. vyd.: Ekolit, 2016. str. 256. ISBN 978-5-4365-0663-0.