

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: M 6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

Řízení pohledávek ve firmě Škoda Auto a.s.

Management of receivables in Skoda Auto a.s.

DP-HF-KFÚ-2008-09

JANA ČESÁKOVÁ

Vedoucí práce: PhDr. Ing. Helena Jáčová, Ph.D., katedra financí a účetnictví

Konzultant: Ing. Jana Šrámová, Škoda Auto a.s.

Počet stran: 85

Počet příloh: 5

Datum odevzdání: 9.5.2008

Zadání diplomové práce

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 9.5.2008

Podpis:

Anotace a klíčová slova

Tato práce pojednává o problematice řízení pohledávek se zaměřením na pohledávky firmy Škoda Auto a.s. Vymezuje termín pohledávka a popisuje současné možnosti jejího finančního zajištění. Dále se věnuje možným variantám financování pohledávek a efektivnímu vymáhání v tuzemsku i zahraničí. V závěru je uvedeno doporučení pro řízení pohledávek tak, aby firmě zajistilo co neoptimálnější řešení.

Annotation and key words

Main task of this work is to introduce management of receivables in the company Skoda Auto a.s. It explains the term receivables and describes today's possibilities of financial cover. Other chapters are devoted to possible variants in financing receivables and effective recovery of debts in the Czech Republic and foreign countries. Recommendation for management of receivables is given at the end, to bring the most optimal solution to the company.

Obsah:

Anotace a klíčová slova	4
Annotation and key words	4
Úvod	9
1 Vznik a vymezení pohledávky, vznik pohledávky z hlediska právního a finančního řízení	10
1.1 Vymezení pohledávek	10
1.2 Vznik pohledávky z hlediska právního a finančního řízení	11
1.3 Neplatnost pohledávky	12
2 Formy zajištění pohledávek v tuzemském obchodě	13
2.1 Zástavní právo	13
2.2 Podzástavní právo	14
2.3 Zadržovací právo	15
2.4 Smluvní pokuta	16
2.5 Ručení	17
2.6 Bankovní záruka	18
2.7 Ostatní způsoby zajištění pohledávek	19
3 Formy zajištění pohledávek v zahraničním obchodě	21
3.1 Platební metody	22
3.1.1 <i>Platba předem (Advance payment)</i>	22
3.1.2 <i>Platba po dodání zboží (Payment on open account)</i>	22
3.1.3 <i>Dokumentární inkaso (Documentary collection)</i>	23
3.1.4 <i>Dokumentární akreditiv (Letter of credit)</i>	23

4	Možnosti financování pohledávek a zánik pohledávky	27
4.1	Financování pohledávek	27
4.1.1	<i>Factoring</i>	27
4.1.2	<i>Forfaiting</i>	31
4.1.3	<i>Eskont směnek</i>	34
4.2	Zánik pohledávky	35
4.2.1	<i>Promlčení</i>	35
4.2.2	<i>Prekluze</i>	38
4.2.3	<i>Splnění dluhu</i>	38
4.2.4	<i>Dohoda</i>	39
4.2.5	<i>Započtení</i>	40
4.2.6	<i>Další způsoby zániku pohledávky</i>	40
5	Řízení pohledávek ve firmě Škoda Auto a.s.	42
5.1	Systémové a ručně vystavené faktury	46
5.2	Zpracování příchozích plateb	47
5.3	Vedení kont odběratelů a kontrola pohledávek	48
5.3.1	<i>Factoring</i>	49
5.3.2	<i>Reklamace</i>	51
5.4	Finanční jištění pohledávek	53
5.4.1	<i>Zálohové platby</i>	53
5.4.2	<i>Dokumentární akreditiv</i>	54
5.4.3	<i>Bankovní záruka</i>	55
5.4.4	<i>Standby L/C</i>	55
5.4.5	<i>Importérská záruka</i>	56
5.4.6	<i>Další způsoby finančního zajištění, používané ve Škoda Auto a.s.</i>	56
5.5	Vymáhání pohledávek	59
5.5.1	<i>Upomínky</i>	59
5.5.2	<i>Úroky z prodlení</i>	60
5.5.3	<i>Výše pohledávek ve firmě Škoda Auto a.s.</i>	60

6 Návrhy a doporučení řešení v řízení pohledávek	64
6.1 Vymáhání pohledávek	64
6.1.1 <i>Vymáhání pohledávek v ČR</i>	64
6.2 Vymáhání pohledávek v zahraničí	68
6.2.1 <i>Anglie a Wales</i>	68
6.2.2 <i>Německo</i>	69
6.3 Postoupení pohledávky	70
Závěr	74
Seznam použité literatury	76
Seznam příloh	78

Seznam použitých zkratk a symbolů

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
E	oblast ekonomie ve ŠA
ET	Treasury, finanční oddělení ŠA
EUU	Účtárna kontokorentu
např.	například
příp.	případně
spl.	splatnost
ŠA	Škoda Auto a.s.
tzv.	takzvaný
VFB	Volkswagen Finance Belgium (factoringová společnost)
VGS	Volkswagen Group Services (factoringová společnost)

Seznam tabulek

- 1 Decentralizovaná pracoviště fakturace firmy Škoda Auto a.s.
- 2 Tuzemské pohledávky firmy Škoda Auto a.s.
- 3 Zahraniční pohledávky firmy Škoda Auto a.s.
- 4 Poplatky za prověření bonity firmy Lift line, s.r.o. (bez DPH)

Seznam obrázků

- 1 Factoringová operace ČSOB factoringu
- 2 Odkup pohledávky u Komerční banky, krytý dokumentárním akreditivem
- 3 Historický průřez automobilkou
- 4 Grafické znázornění průběhu factoringu ve firmě Škoda Auto a.s.

Úvod

Hlavním tématem této diplomové práce jsou pohledávky. Nejde však o jejich zaúčtování, ale zejména o finanční zajištění před vznikem pohledávky a řešení případných problémů s vymáháním dlužné částky. Toto je důležité zejména v dnešní době, kdy se setkáváme s množstvím firem v likvidaci nebo v konkurzu, nebo přinejmenším s krátkodobou platební neschopností.

Dále se budu zabývat zahraničními pohledávkami, které jsou s nárůstem exportu stále vyšší a vyšší položkou na účtech tuzemských firem. V případě firmy Škoda Auto a.s., o které budu psát především, se jedná o převážnou část pohledávek. Finanční zajištění zahraničních pohledávek je důležitou částí zahraničního obchodu, kdy se neobejdeme bez předem přesně definovaných pravidel, mezi která patří správně sestavená smlouva a dobře vybraný finanční zajišťovací instrument. Stanovení právního řádu a soudu, ke kterému by příslušel případný soudní spor, a způsob výpočtu úroků, by měly být nedílnou součástí smlouvy.

Mnoho firem zapomíná, že obchod nekončí pouze prodejem zboží nebo služeb, ale vyrovnáním pohledávky. Samozřejmě, nebudu zde řešit otázku garančních oprav a dalších akcí, které následují po „uzavření“ obchodu a které zákazníka ovlivňují při opakovaném nákupu. Vyrovnání pohledávky včas a ve správné výši je zároveň dobrým důvodem pro pokračování obchodu a komunikaci oboustranně výhodných podmínek.

1 Vznik a vymezení pohledávky, vznik pohledávky z hlediska právního a finančního řízení

Pohledávka je pojem, se kterým se každý z nás setkává poměrně běžně. Může jít např. o platbu elektrické energie, splátku hypotéky nebo leasingu. Zároveň se můžeme stát i věřiteli a mít vůči dlužníkovi závazek, např. při prodeji nemovitosti nebo automobilu.

1.1 Vymezení pohledávek

Pohledávka je právem věřitele požadovat na dlužníkovi plnění určitého závazku. Velká část pohledávek tedy vzniká jako závazek odběratele uhradit získané zboží a služby, které nebyly zaplacený hned při převzetí. Účetně se tento vztah projevuje v aktivech snížením stavu zásob a zvýšením výše pohledávek. Pohledávka může také vzniknout na základě smlouvy, z porušení právních povinností nebo jiných právních důvodů. Může být spojena s právním plněním, naturálním plněním, s plněním službami či s plněním činností nebo zdržením se činnosti.

V případě, že dlužník není schopen pohledávku splácet, jedná se o nedobytnou pohledávku (např. z důvodu platební neschopnosti dlužníka). Proti vzniku nedobytných pohledávek je možné se zajistit několika způsoby, především je však nutné správně vybrat a předem prověřit bonitu obchodního partnera, případně si vybudovat informační systém, který nám prověření bonity umožní. Dalšími nástroji proti neplacení je dobře uzavřená smlouva, pojištění, faktoring, případně použití dalších platebních instrumentů, které budou uvedeny v kapitole číslo 4.

Důležitým termínem v řízení pohledávek je doba splatnosti pohledávky. Je to doba, která uplyne od prodeje zboží nebo služby do doby zaplacení. Dalším důležitým termínem je skonto, které snižuje cenu při dřívějším zaplacení. Oba tyto způsoby jsou používány v konkurenčním boji.

1.2 Vznik pohledávky z hlediska právního a finančního řízení

V běžném životě se pohledávky nepodnikatelů i fyzických osob řídí nejčastěji občanským zákoníkem, zákonem č. 40/1964 Sb. Jedná se např. o běžnou koupi, půjčky, či pohledávky z nájemních vztahů.

Pohledávky obchodněprávní se řídí obchodním zákoníkem, zákon č. 513/1991 Sb. Jde např. o pohledávky z titulu nekalého soutěžního jednání, účasti na obchodních společnostech, pohledávky z obchodních vztahů apod.

Určení, zda se pohledávka řídí obchodním či občanských zákoníkem je velmi důležité, protože je tak posuzován nejen formální význam, ale i délka promlčecí doby či záruční lhůty, ochrana spotřebitele a další právní souvislosti.

Za obchodněprávní jsou požadovány pohledávky¹:

- § Ze závazkových vztahů mezi podnikateli – pokud je zřejmé, že vznikly z podnikatelské činnosti.
- § Ze závazkových vztahů mezi státem a samosprávnou územní jednotkou a podnikateli při podnikatelské činnosti – zabezpečování veřejných potřeb.
- § Z absolutních obchodů – dle § 261, odstavce 3 obchodního zákoníku.
- § Z fakultativních obchodů - ze vztahů, u kterých si účastníci písemně dohodli, že závazkové vztahy sice nespádají do výše uvedeného, ale přesto se řídí obchodním zákoníkem (§ 262, odst. 1 obch. zák.).
- § Ze vztahů, které vznikly při zajištění plnění závazků v závazkových vztazích dle obchodního zákoníku a zástavní právo k cenným papírům dle zvláštního zákona.
- § Ze vztahů vzniklých při zajištění závazků ze smluv, kde se účastníci dohodli, že spadají pod obchodní zákoník, pokud pojišťující se zajištěním souhlasí, nebo v době vzniku zajištění ví, že zajišťovaný závazek se řídí obchodním zákoníkem.

¹ VAIGERT, T., PHILIPPI, T., RIŠKO, P. a NAVRÁTILOVÁ, H. *Pohledávky – právní příručka věřitele*. 1. vydání Brno: Computer Press, 2006. 272 s.

1.3 Neplatnost pohledávky

Podstatným termínem v oblasti vzniku pohledávek je také neplatnost pohledávky.

Právní vztah je možné považovat za právně neúčinný, pokud:

- § Nebyl učiněn svobodně, vážně, určitě a srozumitelně nebo jeho plnění je nemožné (§37 občanského zák.).
- § Byl založen právním úkonem účastníka, který nemá způsobilost k právním úkonům nebo jednal v duševní poruše a byl tedy k právním úkonům nezpůsobilý.
- § Obsahem nebo účelem odporuje zákonu, obchází jej nebo se přičí dobrým mravům.
- § Právní úkon nebyl učiněn ve formě, kterou vyžaduje zákon nebo dohoda účastníků.

Právní vztah může být neplatný i z důvodu relativní neplatnosti. V tomto případě zůstává právní vztah platný, pokud se účastník, který je takto chráněn, neplatnosti nedovolá.² Právo oprávněné osoby se promlčuje v běžné promlčecí lhůtě. Podle občanského zákoníku je promlčecí lhůta tříletá a začíná běžet ode dne, kdy právo mohlo být vykonáno poprvé (např. podáním žaloby). Podle obchodního zákoníku je promlčecí lhůta čtyřletá. Promlčení je podrobněji rozpracováno v kapitole 4.2.1 Promlčení.

² Může jít např. o úkon jednoho z manželů, který se bude týkat společného majetku, ale tento úkon nebude považován za běžný. Oprávněný manžel se může dovolat relativní neplatnosti, nejlépe písemnou formou, a takový úkon je od počátku neplatný. Obě strany jsou povinny vrátit vše, co na základě úkonu obdržely.

2 Formy zajištění pohledávek v tuzemském obchodě

Z hlediska zajištění pohledávek je důležitým kritériem bonita klienta, kterému zboží nebo služby poskytujeme, a také, zda jde o fyzickou či právnickou osobu, či zda jde o tuzemského či zahraničního odběratele. V případě vymáhání pohledávky je třeba vyjasnit, ke kterému soudu případ spadá a legislativou které země se bude řídit. Nutností je také zajistit pohledávky již existující a také budoucí (např. v případě smlouvy o úvěru, kde se banka nejprve zaváže, že bude plnit po zřízení zástavního práva, a teprve po tomto provedení plní.

Formami zajištění pohledávek jsou:

- § Zástavní právo
- § Podzástavní právo
- § Zadržovací právo
- § Smluvní pokuta
- § Ručení
- § Bankovní záruka
- § Ostatní způsoby zajištění pohledávky

2.1 Zástavní právo

V českých podmínkách je zástavní právo nejčastěji používaným zajišťovacím instrumentem. Upravuje ho občanský zákoník – ustanovení § 152-172 – a má jak zajišťovací tak uhrazovací význam. V případě, že dlužník dobrovolně nesplácí pohledávku, je možné z předmětu zástavy uspokojit oprávněné nároky věřitele – z výtěžku zpeněžení zástavy. Stejně právo má i zástavní věřitel³, pokud byla pohledávka po splatnosti splněna částečně nebo nebylo splněno příslušenství pohledávky. Je-li u zástavy více zástavních práv, zajištěné pohledávky se plní postupně v pořadí podle doby vzniku zástavních práv.

³ Věřitel, který má pohledávku krytu zástavním právem.

Zástavou může být movitá i nemovitá věc, podnik, jiná věc hromadná, soubor věcí, pohledávka nebo jiné majetkové právo, byt nebo nebytový prostor ve vlastnictví podle zvláštního zákona, obchodní podíl, cenný papír nebo předmět průmyslového vlastnictví. Vztahuje se i na příslušenství, přírůstky a neoddělitelné plody zástavy. Je také možné zajistit pohledávku tzv. vespolným zástavním právem (několika samostatnými zástavami).

Nároky zástavního věřitele z odstoupení od smlouvy jsou dle současného znění občanského zákoníku rovněž zajištěny, pokud není v zástavní smlouvě stanoveno jinak.

Zánik zástavního práva vzniká z následujících důvodů:

- § Zánikem zajištěné pohledávky
- § Zánikem zástavy
- § Pokud se zástavní věřitel vzdá zástavního práva jednostranným písemným úkonem
- § Pokud uplyne doba, na kterou bylo zřízeno
- § Pokud zástavní dlužník nebo zástavce složí zástavnímu věřiteli obvyklou cenu zástavy
- § Písemnou smlouvou uzavřenou mezi zástavním věřitelem a zástavním dlužníkem nebo zástavcem
- § Ve zvlášť stanovených případech zvláštními právními předpisy.

Zástavní právo dle ustanovení § 170 odst. 2 občanského zákoníku nezaniká promlčením. Trvá tedy i po promlčení pohledávky, zanikne pouze v případě zániku celé pohledávky, tedy po uplatnění námitky promlčení.

2.2 Podzástavní právo

Podzástavní právo vzniká dle ustanovení § 173 občanského zákoníku „zastavením pohledávky zajištěné zástavním právem, jestliže zástavou je věc“⁴. V tomto případě není

⁴ VAIGERT, T., PHILIPPI, T., RIŠKO, P. a NAVRÁTILOVÁ, H. *Pohledávky – právní příručka věřitele*. 1. vydání Brno: Computer Press, 2006. 272 s.

třeba souhlasu vlastníka zastavené věci, je však účinné pouze při písemném oznámení jeho vzniku.

Pokud se jedná o zástavní právo k nemovité věci nebo k bytu nebo k nebytovému prostoru ve vlastnictví podle zvláštního zákona, vznikne podzástavní právo vkladem do katastru nemovitostí.

2.3 Zadržovací právo

Zadržovací právo je možné použít k zajištění splatné pohledávky i k zajištění dosud nesplatné pohledávky. Upravují ho ustanovení § 175 až § 180 občanského zákoníku. Toto právo vznikne jednostranným úkonem oprávněné osoby, kterým je vyjádřena vůle zadržet věc. Oprávněná osoba má povinnost bez zbytečného odkladu upozornit dlužníka o zadržení věci a důvodech tohoto zadržení. Pokud bylo držení věci sepsáno smluvně, je nutné vyrozumět dlužníka písemně. Zadržovací právo zanikne:

- § zánikem zajištěné pohledávky.
- § zánikem zadržené věci.
- § vydáním zadržené věci dlužníkovi.

Často dochází k uplatnění zadržovacího práva například v případě autoservisů, kdy nedojde k zaplacení objednané opravy vozidla nebo v případě ukončení nájemního vztahu z důvodu neplacení nájemného.

Podle ustanovení § 672 odstavec 2 občanského zákoníku může zadržovací právo vzniknout při stěhování nájemce, pokud nájemné není zaplaceno nebo zajištěno. V tom případě může pronajímatel zadržet věci na vlastní nebezpečí, ale do osmi dnů musí zažádat soudního vykonavatele o provedení soupisu věcí nebo musí věci vydat. Tuto lhůtu nelze v žádném případě prodloužit.

2.4 Smluvní pokuta

Smluvní pokuta je řešena jak občanským zákoníkem (§ 544 – § 545), tak obchodním zákoníkem (§ 300 – § 302).

Sjednají-li si strany pro případ porušení smluvní povinnosti pokutu, je účastník, který dohodu poruší, zavázán pokutu zaplatit, i když oprávněnému účastníkovi porušením povinnosti nevznikne škoda (§ 544 občanského zákoníku). Je třeba sepsat písemnou dohodu, ve které se stanoví, jak se smluvní pokuta vyčíslí, např. je stanovena pevnou částkou nebo procenty z částky apod.

Věřitel je dále oprávněn domáhat se náhrady škody přesahující pokutu pouze, pokud je to mezi účastníky dohodnuto (§ 545 odst. 2 občanského zákoníku).

Důležitými rozdíly mezi obchodním a občanským zákoníkem v pojetí smluvní pokuty jsou následující:

- § § 545 odst. 3 občanského zákoníku: Nevyplyvá-li z dohody něco jiného, není dlužník povinen smluvní pokutu zaplatit, pokud porušení povinnosti nezavinil.
- § § 300 obchodního zákoníku: Okolnosti vylučující odpovědnost (překážka v plnění, která nastala nezávisle na vůli povinné strany) nemají vliv na povinnost plnit smluvní pokutu.

Nepřiměřeně velkou smluvní pokutu může soud snížit s přihlédnutím k hodnotě a významu zajišťovací povinnosti, a to až do výše škody vzniklé do doby soudního rozhodnutí o porušení smluvní povinnosti (§ 301 obchodního zákoníku). Pokud vznikne škoda později, poškozený je oprávněn žádat náhradu do výše smluvní pokuty dle obecných ustanovení obchodního zákoníku. Odstoupením od smlouvy není dotčen nárok na zaplacení smluvní pokuty.

2.5 Ručení

Ručení upravuje opět občanský zákoník (§ 546 – 550) i obchodní zákoník (§ 303 – 312).

Podle občanského zákoníku vzniká ručení písemným prohlášením, kde ručitel na sebe bere povinnost vůči věřiteli, že v případě, že dlužník nebude plnit, uspokojí pohledávku za něho. Věřitel má povinnost kdykoli a bez zbytečného odkladu sdělit ručiteli výši pohledávky. Ručitel má povinnost plnit dluh, pokud jej dlužník nesplnil, a byl k tomu věřitelem písemně vyzván.

Ručitel může uplatnit proti věřiteli veškeré námitky, které by mohl uplatnit i dlužník – tedy např. námitku nevyzvání k plnění, námitku promlčení, námitku započtení apod. Uznání dluhu dlužníkem je vůči ručiteli účinné pouze pokud s ním vysloví souhlas. Odepření plnění ručitelem je možné, pokud věřitel zavínil, že pohledávka nemůže být plněna dlužníkem. Ručitel je také oprávněn požadovat po dlužníkovi náhradu za věřiteli poskytnuté plnění (regresní právo).

Podle obchodního zákoníku je ručitelem ten, kdo písemně prohlásí, že ho uspokojí, když dlužník vůči němu nesplní určitý závazek. Jde o jednostranný právní úkon.

Ručením je možné zajistit pouze platný závazek dlužníka nebo jeho část. Věřitel má povinnost oznámit na požádání ručiteli výši nesplacené pohledávky. Pokud dlužník neplní závazek poté, co byl k tomu věřitelem písemně vyzván, plní ručitel. Písemné vyzvání k úhradě dluhu není nutné v případě, že je nepochybné, že dlužník svůj závazek nesplní, např. při vyhlášení konkurzu.

Ručitel má možnost uplatnit vůči věřiteli veškeré námitky, které by mohl uplatnit i dlužník. V tomto případě je také možné použít započtení pohledávky dlužníka vůči věřiteli, případně ručitele vůči věřiteli. Při neúspěšném uplatnění námitek ručitele, o kterých ho informoval dlužník, je dlužník povinen hradit vzniklé náklady ručiteli. Pokud se za stejný závazek zaručí více ručitelů, ručí každý z nich za celý závazek.

Ručitel se po splnění závazku za dlužníka stává jeho věřitelem a je oprávněn domáhat se všech dokladů a pomůcek na původním věřiteli, které potřebuje k uplatnění nároku na dlužníkovi.

Právo věřitele vůči ručiteli není promlčeno před promlčením práva vůči dlužníkovi. Ručení zaniká zánikem závazku, ale není ukončeno nemožností plnění dlužníkem, pokud může plnit ručitel nebo zánikem právnické osoby, která je dlužníkem.

2.6 Bankovní záruka

Bankovní záruka je upravena obchodním zákoníkem (ust. § 313 – § 322). Vzniká písemným prohlášením banky, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny, pokud dlužník nesplní určitý závazek nebo pokud budou splněny jiné podmínky ze záruční listiny. Při potvrzení záruky jinou bankou může věřitel uplatnit pohledávku i u potvrzující banky.

Banka ručí do výše částky závazku a za podmínek dle záruční listiny. Vůči ručiteli může uplatnit pouze námitky, které záruční listina povoluje. Banka naopak nemůže uplatnit námitky, které by mohl uplatnit vůči věřiteli dlužník.

Věřitel je oprávněn uplatnit práva z bankovní záruky pouze pokud dlužník nesplní svůj závazek. Věřitel může postoupit svá práva z bankovní záruky pouze s postoupením pohledávky zajištěné bankovní zárukou.

K plnění závazku bankou dojde pouze po písemné žádosti věřitele. Pokud je plnění podmíněno předáním určitých dokumentů, musí být doklady předloženy při podání žádosti nebo bezprostředně po ní.

Doba platnosti bankovní záruky bývá omezena. Bankovní záruka tedy zanikne, pokud věřitel bance neoznámí během její platnosti své nároky. Dlužník má povinnost zaplatit bance závazek, který banka za něho plnila na základě záruční listiny. V případě, že věřitel

uplatnil vůči dlužníkovi plnění, na které neměl nárok, musí vrátit dlužníkovi toto plnění i s náhradou škody tímto způsobem.

2.7 Ostatní způsoby zajištění pohledávek

Srážky ze mzdy a jiných příjmů

Vypořádání pohledávky mezi věřitelem a dlužníkem je možné také srážkami ze mzdy nebo jiných příjmů. Tyto srážky nesmí být větší než by byly při výkonu rozhodnutí. Právo na výplatu začíná okamžikem předložení dohody plátcí srážek ze mzdy.

Zajištění závazků převodem práva

Zajištění závazků převodem práva je obsaženo v ustanovení § 553 občanského zákoníku. Smlouva o zajišťovacím převodu musí být uzavřena písemně.

Postoupení pohledávky

Postoupení pohledávky je řešeno § 554 občanského zákoníku – jde o postoupení pohledávky dlužníka nebo třetí osoby.

Jistota

Jistota je upravena v ustanovení § 556 občanského zákoníku. Jde zejména o zřízení zástavního práva nebo způsobilé ručitele. Podle ustanovení není nikdo povinen přijmout věc nebo právo jako jistotu do částky vyšší, než kolik činí dvě třetiny jejich odhadní ceny. Výjimku tvoří vklady v bankách a spořitelnách a státní cenné papíry, které jsou způsobilou jistotou do výše celé své hodnoty.

Uznání dluhu

Uznání dluhu je popsáno v § 558 občanského zákoníku i § 323 obchodního zákoníku.

Občanský zákoník v případě písemného uznání říká, že dluh bude zaplacen a má se za to, že v době uznání trval. V případě promlčení dluhu má uznání význam jen tehdy, pokud dlužník o jeho promlčení věděl.

Podle obchodního zákoníku pokud někdo svůj závazek uzná písemně, má se za to, že závazek v době uznání trvá. Toto platí i v případě, že pohledávka byla v době uznání promlčena. Podobně tento problém řeší i § 407 obchodního zákoníku, kde se za uznání nepromlčeného závazku považují i právní úkony jako placení úroků z dlužné částky nebo částečné plnění závazku. Uznání závazku je účinné i vůči ručiteli.

3 Formy zajištění pohledávek v zahraničním obchodě

V případě zahraničního odběratele obsahují vývozní a dovozní operace a operace na ně navazující podíl rizik, která jsou spojena se zemí, kam zboží vyvážíme nebo odkud dovážíme, s obchodními partnery (jejich postavením a „goodwillem“) a se zbožím jako takovým. V řadě případů dochází i k tomu, že neznalost rizika způsobena jeho podceněním vede ke vzniku škod, kterým bylo možné předejít nebo je minimalizovat. Nejvýznamnějšími riziky prodávajícího je, že zboží nebude řádně převzato a zaplacená dohodnutá cena.

K posouzení všech rizik je nezbytné mít dostatek spolehlivých informací. Řada problémů vyplývá z vlastností zboží, jako jsou vlastnosti fyzikální, chemické, biologické a další. Z tohoto důvodu je třeba vymezit přesné určení zboží ve smlouvě a odvolat se na mezinárodně používané standardy pro zboží, normy, analytické metody a způsoby testování. Zboží musí být také odpovídajícím způsobem zabaleno a zajištěno. Pokud dojde například při lodní dopravě k poškození zboží, je proveden zápis v konosamentu (námořní přepravní list) a doklad se tímto stává neobchodovatelným (banky, zajišťující placení za zboží, ani příjemce či přepravce takový doklad nepřijmou jako doklad plnohodnotný).

Jako předvídatelná rizika jsou uváděna rizika přepravní a platební, proti kterým je možné se pojistit. Volbou vhodné země pro vývoz můžeme také rizikům předcházet, problémy však přesto mohou nastat u neovlivnitelných rizik, kterými jsou např. rizika politická, hospodářská, obchodní, fiskální a podobně.

Jedním ze způsobů, jak snížit míru předvídatelných i nepředvídatelných rizik v zahraničním obchodě, je používání mezinárodních standardů a zvyklostí, kdy se v mnoha případech vyloučí dvojí výklad smluv. V praxi jsou používány standardy k určení dodací parity (INCOTERMS 2000), doporučení pro určení platebních podmínek ve smlouvách (ICC 500), doporučení v oblasti námořní přepravy (mezinárodní úmluvy, hamburská pravidla), doporučení pro texty kupních smluv (standardní obchodní podmínky EHK OSN) a pravidla pro řešení sporů (pravidla Arbitrážního soudu Mezinárodní obchodní komory ICC v Paříži, řád Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR).

3.1 Platební metody

Čtyřmi nejvíce používanými platebními způsoby jsou platba předem, platba po dodání zboží, dokumentární akreditiv a dokumentární inkaso. Platební metoda vyplývá z kupní smlouvy a vztahuje se také k okamžiku předání zboží kupujícímu.

3.1.1 Platba předem (Advance payment)

Při zaplacení předem je výhoda na straně exportéra. Zboží je odesláno až poté, kdy prodávající obdrží příslušnou částku na svůj bankovní účet. Záleží na dohodnutých podmínkách z kupní smlouvy i právního řádu, kterým se obchodní vztah řídí. Importér podstupuje riziko a je třeba zajistit případnou náhradu, pokud je zboží dodáno pozdě, není v požadované kvalitě nebo není dodáno vůbec. Tato rizika je možné limitovat uzavřením bankovní záruky nebo stand-by akreditivu ve prospěch importéra.

3.1.2 Platba po dodání zboží (Payment on open account)

Zboží je zaplaceno poté, co ho importér obdrží, výhoda je tedy na straně importéra. Platba pohledávky proběhne před uplynutím splatnosti, která je dána kupní smlouvou. Exportér platbu po dodání zboží použije pouze tehdy, pokud má dobré zkušenosti s odběratelem a akceptuje teritoriální rizika kupujícího. Proti rizikům je možné se zajistit bankovní zárukou, stand-by akreditivem nebo pojištěním úvěrových a teritoriálních rizik.

3.1.3 Dokumentární inkaso (Documentary collection)

Dokumentární inkaso může být použito dvojím způsobem:

§ Dokumenty proti zaplacení (Documents against payment – D/P)

Importér zaplatí kupní cenu a případné výlohy (inkasní částku) a obdrží od banky inkasní dokumenty. V případě, že je mezi nimi dispoziční dokument, získá kontrolu nad zbožím.

§ Dokumenty proti akceptaci směnky (documents against acceptance – D/A)

Importér akceptuje směnku a získá dokumenty. Je směnečně zavázán směnku při splatnosti uhradit proti předložení, inkasní banka však za to nenesе žádnou zodpovědnost. Směnečná pohledávka je ve většině právních systémů snadněji vymahatelná než účetní pohledávka, přesto se výhoda přesunula na stranu importéra. V praxi bývá riziko řešeno zárukou banky na zaplacení směnky importérem – akceptantem, nebo přímo avalem této banky za akceptanta na směnce.

3.1.4 Dokumentární akreditiv (Letter of credit)

Exportér má neodvolatelný závazek banky, že zaplatí hodnotu dokumentů, pokud budou prezentované podklady odpovídat podmínkám akreditivu. Importér nemůže platbu zdržet ani ovlivnit, reklamace se řeší dalším jednáním mimo akreditiv. Předané dokumenty také zajišťují, že zboží bylo odesláno a banky raději vystavují akreditivy proti skutečnému zboží než půjčují hotové peníze.

Dokumentární akreditiv je nejvýhodnějším způsobem platby při co nejnižších rizicích na obou stranách. K platbě dojde na základě dokumentů o vývozu, zboží tedy nemusí být přebráno kupujícím a platbu provede banka. Nevýhodou jsou poměrně vysoké bankovní poplatky, jejich plátce je v akreditivu označen a záleží na předchozí dohodě. Dokumentární akreditiv je písemným závazkem, kdy příkazce nechá bankou vystavit plnění v určité částce, která bude proplacena na základě předložených dokumentů po splnění všech

podmínek. Dokumentární akreditiv není závislý na kontraktu, ze kterého vzešel. Zúčastněné strany se zabývají dokumenty a ne zbožím.

Dokumentární akreditiv je většinou napsán v anglickém jazyce, ve stejném jazyce jsou požadovány dokumenty. V ČR je dokumentární akreditiv definován v obchodním zákoníku. V některých zemích ale podoba dokumentárního akreditivu uzákoněna není, a proto byla na základě zvyklostí definována Mezinárodní obchodní komorou pravidla. Řídí se „Jednotnými zvyklostmi a pravidly pro dokumentární akreditivy“ vydanými Mezinárodní obchodní komorou v Paříži (ICC). Od 1. ledna 1994 platí UCP 500. Jsou závazné pro všechny strany akreditivu, pokud není v akreditivu uvedeno jinak.

Druhy dokumentárního akreditivu

Hlavními druhy dokumentárního akreditivu jsou odvolatelný a neodvolatelný akreditiv. Odvolatelný může být vystavující bankou odvolán nebo změněn, a proto není prodávajícími používán. Neodvolatelný akreditiv může být změněn pouze na základě dohody mezi oběma stranami. Pokud akreditiv neuvádí, jestli je odvolatelný nebo neodvolatelný, jde podle UCP 500 o neodvolatelný akreditiv.

Formy dokumentárního akreditivu

Formy dokumentárního akreditivu záleží na tom, zda je pro prodávajícího vystavující banka akceptovatelnou z hlediska teritoriálního rizika. Neodvolatelný dokumentární akreditiv tedy může být potvrzený nebo nepotvrzený.

Potvrzený neodvolatelný dokumentární akreditiv je závazkem další banky – potvrzující banky, že v případě předložení správných dokumentů zaplatí benefici⁵ požadovanou částku danou akreditivem. Potvrzující bankou může být banka v zemi prodávajícího nebo jiná banka s vhodným ratingem.

⁵ Beneficiant = oprávněný, např. ten, jemuž banka poskytuje plnění z akreditivu.

V praxi se používají tyto typy dokumentárního akreditivu:

Prvním typem je převoditelný akreditiv. Při převodu akreditivu dojde k převedení práva prvního prodávajícího na druhého, tzn. jsou převedena práva i povinnosti – předložit odpovídající dokumenty na straně jedné a čerpat plnění na straně druhé. V akreditivu bývá uvedeno, zda je možné provést negociaci. Účelem celé operace je získat provizi pro třetí stranu, protože převedený akreditiv je většinou vystaven na nižší částku a rozdíl při předložení dokumentů (faktury a směnky) představuje právě provizi.

V případě revolvingového akreditivu jde o obnovení po čerpání částky, například po každé prezentaci dokumentů nebo jen měsíčně, kdy je stanovena maximální měsíčně čerpatelná částka. Suma může být kumulativní, kdy se nečerpaná částka automaticky přesune do následujícího měsíce, nebo nekumulativní, kdy nečerpaný nárok zaniká. Obnovení částky bývá ohraničeno maximální částkou nebo podmíněno potvrzením banky.

Back-to-back akreditiv slouží k financování zprostředkovatele, jde o akreditiv vystavený na základě jiného akreditivu. Beneficiem prvního je příkazcem druhého. Druhý back-to-back akreditiv je vystaven na nižší částku a je uhrazen po zaplacení prvního. Rozdíl činí provizi.

Standby akreditiv není platebním instrumentem, ale zajišťovacím nástrojem v zemích, kde se nepoužívají bankovní záruky (např. USA). Pokud dlužník neplní určitý závazek, je možné čerpat akreditiv po předložení určitých dokumentů – prohlášení beneficianta, že zboží nebylo zapláceno, certifikát kontrolní společnosti, že zboží nebylo dodáno v požadované kvalitě,... Může se řídit Jednotnými pravidly pro dokumentární akreditivy nebo pravidly Mezinárodní standardní pravidla pro Standby akreditivy (International Standard Practice for Standby Credits).

Akreditivy s červenou nebo zelenou doložkou se používají jen výjimečně. Při jejich použití může beneficiem čerpat část akreditivní částky ještě před odesláním zboží např. na základě vlastního prohlášení o připravenosti zásilky k dodání.

Principy dokumentárního akreditivu

Princip neodvolatelnosti znamená, že v případě, že vystavující banka nebo potvrzující banka akreditiv potvrdí, je neodvolatelný. Banka musí plnit po předložení požadovaných dokumentů. Zrušení nebo změna akreditivu jsou možné po souhlasu banky a beneficianta. Vystavující banka je změnou vázána od chvíle, kdy změnu odeslala. Potvrzující banka je změnou vázána pouze pokud změnu potvrdila, jinak je vázána podmínkami původního akreditivu. Pokud beneficiant písemně neodsouhlasí změnu, ale předloží dokumenty odpovídající změněnému akreditivu, je tato změna platná.

Princip nezávislosti vyjadřuje, že dokumentární akreditiv je nezávislý na vztahu mezi kupujícím a prodávajícím a na smlouvě. Banky se kontrakty nezabývají ani když je v akreditivu na ně uveden odkaz. Nelze využít smluvní vztahy mezi bankami ani mezi příkazcem a bankou.

Dokumentárnost znamená, že banka se zabývá pouze dokumenty, nikoliv zbožím nebo službami, ke kterým se dokumenty vztahují. Platba proběhne na základě předaných dokumentů definovaných v akreditivu. Pokud nejsou některé podmínky blíže určeny dokumenty, považují se za neuvedené a nepřihlíží se k nim.

Banky nejsou zodpovědné za formu, dostatečnost, přesnost, pravost, falzifikaci nebo právní účinnost dokumentů. Neodpovídají za popis zboží, jeho množství, váhu, kvalitu, stav, balení, dodání, hodnotu nebo existenci. Banky nejsou zodpovědné za zdržení nebo ztrátu zpráv, dopisů nebo dokumentů nebo za zdržení, zkomolení apod. telekomunikačních sdělení. Nejsou zodpovědné za omyly při překladu nebo interpretaci termínů. Neodpovídají za následky přírodních katastrof, povstání, občanských nepokojů a válek. Banky jsou zodpovědné, pokud nejednají v „dobré víře“. Podle UCP 500 banka instruuující jinou banku není odpovědná za to, že instrukce nebyly další bankou provedeny.

4 Možnosti financování pohledávek a zánik pohledávky

Financování pohledávek a zánik pohledávky jsou velmi důležitým okamžikem v životě pohledávky. Obchodní oddělení může uzavřít velmi výhodný kontrakt na velký objem zboží nebo služeb, ale pokud firma pohledávku neplní, může se prodávající dostat do problémů.

4.1 Financování pohledávek

K financování pohledávek je možné využít několik nástrojů, které vedou k jejímu zániku. Jsou využívány hlavně v případě, že firma má velké množství pohledávek a počítá s delší splatností nebo proto, že platební morálka obchodních partnerů není v pořádku. Všechny níže zmíněné způsoby – factoring, forfaiting i eskont směnek – jsou založeny na principu postoupení pohledávky třetímu subjektu, který poskytuje finanční protihodnotu. Podmínky postoupení a výše protihodnoty jsou důvodem pro výběr určitého způsobu financování.

4.1.1 Factoring

Factoring je způsob financování krátkodobých pohledávek. Je řešen § 524 – § 531 občanského zákoníku. Za krátkodobou pohledávku v tomto případě považujeme pohledávku se splatností do devadesáti dnů.

Factoringová společnost poskytuje finanční plnění, které prodejce získá dříve než by ho získal od kupujícího. Faktor může financovat pohledávky bez dalšího jistění, pouze na základě vlastního posouzení rizik.

Nejčastěji je poskytována záloha ve výši 70 – 90 % nominální hodnoty pohledávky. Po zaplacení pohledávky kupujícím je dodavateli zaplacen zbytek po odečtení nákladů factoringové společnosti (poplatek se skládá z úroků a procentních bodů).

Factoringové společnosti používají dva druhy factoringu: regresní a bezregresní. Při regresním factoringu faktor nepřebírá riziko nezaplacení kupujícím a pohledávka může být po určité době vrácena dodavateli, který poté vymáhá pohledávku sám. Odběratel také musí vrátit již poskytnutou zálohu. U bezregresního factoringu nese faktor riziko platební neschopnosti kupujícího, v případě nezaplacení pohledávky vymáhá sám přímo. Jde o nezvratné postoupení pohledávky.

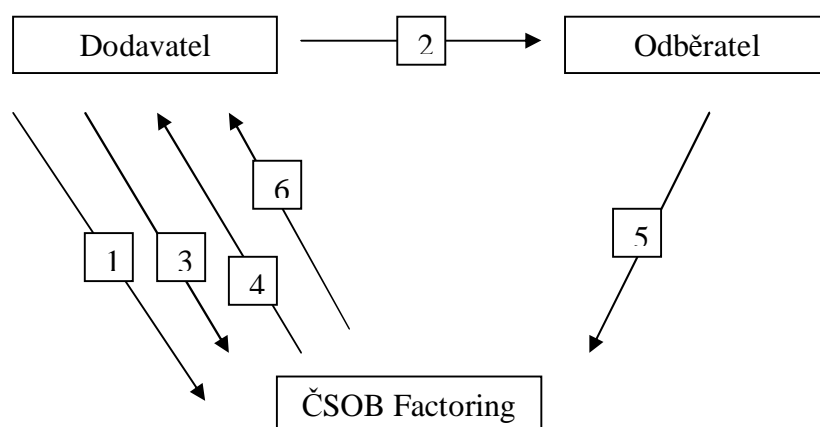
Výhody factoringu⁶:

- Zajištění flexibilního financování obchodů, a to bez zajištění obvyklého u bankovních úvěrů.
- Finanční pokrytí sezónních špiček či jiných výkyvů, způsobených sezónností prodeje, reklamní kampaní nebo expanzí společnosti.
- Zvýšení konkurenceschopnosti díky možnosti prodloužení splatnosti odběratelům.
- Získání příznivějších nákupních podmínek (skonta) díky rychlejšímu placení dodavatelům.
- Zrychlení obrátky oběžných aktiv umožní růst produkce.
- Kontrola nad výší a kvalitou poskytovaných odběratelských úvěrů díky profesionálnímu přístupu factora při ověření bonity odběratelů a stanovení limitů.
- Snížení objemu pohledávek po splatnosti v návaznosti na důslednou práci factoringové společnosti s pohledávkami.
- On-line přehledy o pohledávkách, většinou s možností doplňkových reportů o platební historii odběratelů.
- Profesionální servis v oblasti upomínání, správy a inkasa pohledávek.
- Pozitivní dopady na hodnocení bonity akcionáři či věřiteli - zejména vylepšení finančních ukazatelů, snížení bilančního zadlužení a zlepšení výnosnosti aktiv.
- Zdroje získané factoringem lze neúčelově použít i k financování jiných rozvojových projektů firmy, k investování či k posílení firmy před akvizicemi.

⁶ Zdroj: Factoring.cz [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://www.factoring.cz>>

Factoringové společnosti se sdružují v Asociaci factoringových společností České republiky (AFS ČR). V roce 2007 byl jejich podíl na trhu následující⁷:

- ČSOB Factoring 21,3%
- Factoring ČS 21,2%
- Transfinance 20,5%
- Factoring KB 14,3%
- NLB Factoring 10,1%
- Raiffeisenbank 9,2%
- UniCredit Factoring 2,0%
- D. S. Factoring 1,5%



Obr. 1 Factoringová operace u ČSOB factoringu

Zdroj: ČSOB [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://www.csobfactoring.cz/factoring/jak-funguje-factoring/>>

⁷ Zdroj: Factoring.cz [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: <<http://www.factoring.cz/clanek.asp?id=ba02a04d>>

Průběh factoringové operace u ČSOB factoringu:

1. Dodavatel podepisuje factoringovou smlouvu s ČSOB Factoring a stává se tak jejím klientem.
2. Dodávka zboží/služeb odběrateli. Dodavatel vystaví fakturu s cesní klausulí a odešle originál odběrateli.
3. Dodavatel postupuje své pohledávky na ČSOB Factoring, což znamená, že se odběratel stává jejím dlužníkem.
4. Dodavatel/klient má právo čerpat zálohu až do výše 90 % z nominální hodnoty postoupené pohledávky včetně DPH.
5. Jakmile je pohledávka splatná, odběratel je povinen platit na účet ČSOB Factoring.
6. ČSOB Factoring zaplatí dodavateli doplatek do 100 % nominální hodnoty postoupené pohledávky v tentýž den, kdy obdrží platbu od odběratele/dlužníka.

Podle zprávy, kterou na konci ledna zveřejnila Asociace factoringových společností České republiky (AFS ČR) dosáhl celkový objem postoupených pohledávek za rok 2007 částky 127 mld. Kč, což je o 21% více než v roce 2006. Nejvyššího růstu dosáhla společnost ČSOB Factoring, jejíž obrat meziročně vzrostl téměř o 39%. Factoring v ČR využilo asi 1700 klientů, převážně malých a středních firem. Zvyšuje se také podíl bezregresního factoringu. Zákazníci tedy factoring využívají jako službu v oblasti správy pohledávek a ošetření rizik, nejen pro alternativní financování firemním potřeb.

4.1.2 Forfaiting

Základy forfaitingu jsou rozpoznatelné už ve středověku. Hlavní rozvoj nastal v 60. letech minulého století, s potřebou centrálně plánovaných ekonomik socialistických států financovat dovozy velkých investičních celků ze západní Evropy. Z obavy před rizikem se prodávající obrátili nejdříve na své banky. Postupným vývojem se specializovaná oddělení v bankách osamostatnila a vznikly nezávislé forfaitingové společnosti, vlastněné velkými bankami, a doplňovaly tak jejich činnosti.

Pomocí forfaitingu dnes financujeme dlouhodobé pohledávky, tedy pohledávky s delší dobou splatnosti. Za dlouhodobé pohledávky se podle některých pramenů považují pohledávky se splatností delší než šedesát dní, podle některých devadesát dní, až se splatností i několik let. Forfaiting je tedy používán hlavně k financování investic. Jde o financování tuzemského i mezinárodního obchodu a hlavním principem je odkoupení v budoucnu středně a dlouhodobě splatných pohledávek bez zpětného postihu proti původnímu majiteli pohledávek. Z právního hlediska se jedná o postoupení pohledávek.

Odkupované pohledávky musí splňovat určitá kritéria⁸:

- Časové hledisko – splatnost většinou delší než 60 dní.
- Ve většině případů za zahraničním subjektem.
- Ve volně směnitelné měně (EUR, USD, GBP, CHF).
- Hodnota jednotlivých transakcí většinou vyšší než 50 000 USD.
- Zajištění – akreditivem, směnkou nebo bankovní zárukou (u prvotřídní banky).

Mezi prodávajícím a kupujícím je uzavřena ještě před realizací prodeje smlouva, ve které si účastníci dohodnou podmínky a předpoklady transakce. Po proběhnutí obchodu

⁸ Zdroj: Mesec.cz [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: <<http://www.mesec.cz/clanky/forfaiting-penize-skoro-ihned-a-bez-rizika/>>

dodavatel prodá pohledávku forfaiterovi, za kterou dostane plnění ponížené o poplatky. Veškeré riziko spočívá na straně forfaitingové společnosti.

Průběh forfaitingové operace⁹:

- Uzavření smlouvy mezi forfaiterem a dodavatelem o postoupení pohledávky, definuje konkrétní pohledávku, náklady na odkup, požadovanou dokumentaci a termín realizace.
- Předání zboží dodavatelem odběrateli.
- Po předání požadované dokumentace a kontrole pravosti forfaiter plní dodavateli dohodnutou finanční částku, což představuje hodnotu pohledávky, poníženou o náklady forfaitingu.
- Forfaiter obdrží nominální hodnotu pohledávky od odběratele ke dni splatnosti. Pokud odběratel neplní, vystupuje forfaiter jako věřitel a začíná vymáhat pohledávku.

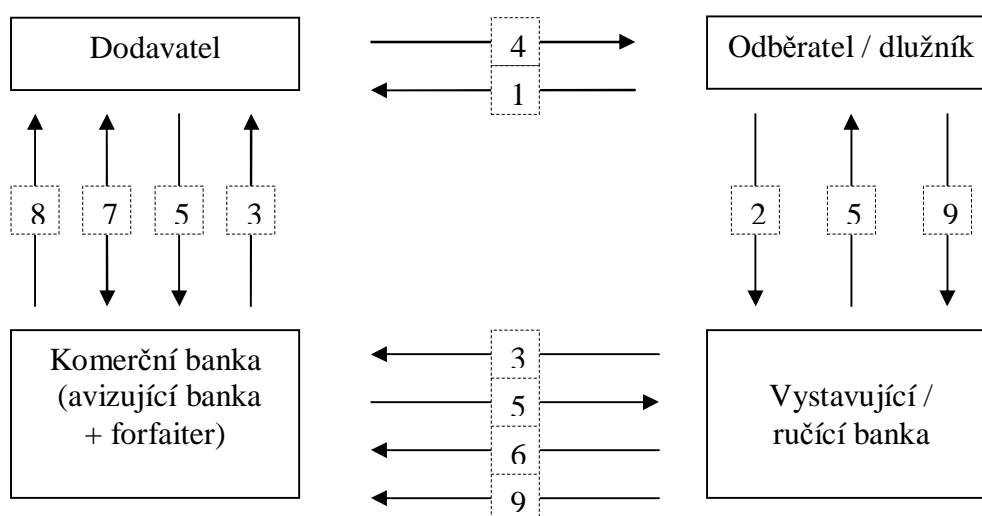
Celkové náklady na forfaiting tvoří diskontní sazba a poplatky. Diskontní sazba je vypočítána na základě aktuální úrokové sazby na mezibankovním trhu, s připočtením marže forfaitera (zahrnuje riziko, měnu, výši a splatnost pohledávky a administrativní náklady). Je uvedena v procentech a vypočtena za časové období od nákupu pohledávky do její splatnosti. Poplatky zahrnují fixní poplatek za administrativní zpracování transakce a závazkovou provizi.

Forfaiting může být na riziko banky, např. v případě zajištění směnkou s bankovním avalem, dokumentárním akreditivem nebo bankovní zárukou. Může být také na riziko podnikatele, např. v případě zajištění směnkou (vlastní, cizí) bez bankovního avalu nebo fakturou. Pokud odběratel pohledávku neplní, může forfaiter pohledávku dále postoupit na sekundárním trhu.

V České republice nabízí forfaiting např. Komerční banka, Česká spořitelna, UniCredit Bank nebo ČSOB.

⁹ Zdroj: Mesec.cz [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: <<http://www.mesec.cz/clanky/forfaiting-penize-skoro-ihned-a-bez-rizika/>>

Komerční banka provádí forfaiting pro postupované pohledávky se splatnostmi od 45 dní. Většinou se postupují pohledávky krátkodobé, výjimečně střednědobé nebo dlouhodobé, protože je zde vyšší míra rizika. Spodní hranice výše pohledávky je kolem milionu Kč, případně ekvivalent v cizí měně. Poplatky za forfaiting jsou kalkulovány individuálně a závisí na bonitě dlužníka, výši, splatnosti a charakteru pohledávky.



Obr. 2 Odkup pohledávky u Komerční banky, krytý dokumentárním akreditivem

Zdroj: Komerční banka [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: http://kb.cz/cs/seg4/products/forfaiting_cf.shtml

- 1 - kontrakt
- 2 – žádost o vystavení dokumentárního akreditivu
- 3 – akreditiv
- 4 – dodávka zboží a služeb
- 5 – prezentace akreditivních dokumentů
- 6 – akceptace akreditivních dokumentů
- 7 – uzavření smlouvy o postoupení pohledávek
- 8 – výplata
- 9 – úhrada pohledávky

4.1.3 Eskont směnek

Eskont směnek je nástroj, kdy je třeba využít rychlého financování nebo získat finanční hotovost. K tomu jsou využívány směňky s kratší či delší dobou splatnosti.

Odkup směňky je realizován s diskontem, směňky jsou tedy odkupovány za menší částku než je jejich nominální hodnota. Nový majitel může získat i tzv. postižná práva – pokud nezplatí ve sjednané lhůtě, obrátí se nový majitel směňky na původního věřitele se žádostí o proplacení.

Eskontní úvěr je v tuzemsku poskytován např. Komerční bankou nebo Českou spořitelnou. Česká spořitelna odkupuje směňky před uběhnutím splatnosti za cenu poníženou o diskont¹⁰. Pokud směňka není po předložení směnečnému dlužníkovi uhrazena, je dluh plněn klientem, kterému byl poskytnut eskontní úvěr. Tento úvěr je možné poskytovat jednorázově i opakovaně, na základě rámcové smlouvy o eskontu směnek, tzv. směnečného obliga. Konkrétní podmínky jsou s klientem sjednány individuálně.

Eskontní úvěr Komerční banky je určen fyzickým i právnickým osobám. Jde opět o krátkodobý úvěr, týkající se tuzemských i zahraničních směnek, v CZK i zahraničních měnách. Směňky musí být¹¹: obchodní, od klientů KB, jen denní (fixní), se zbytkovou dobou splatnosti většinou 1-9 (u zahraničních 1-12) měsíců, na částku minimálně 100 000 CZK (zahraniční v hodnotě minimálně 250 000 CZK), tuzemské opatřené doložkou zbavující majitele (banku) povinnosti zabezpečit protest pro neplacení, zahraniční opatřené efektivní doložkou v případě, že měna uvedená na směnce je odlišná od měny platebního místa. Klient hradí srážky ze směnečné sumy při eskontu a úroky. V případě zahraničních směnek jsou ještě účtovány poplatky DHL, inkasní výlohy zahraniční banky, možné výlohy spojené s protestem a odměna KB za inkaso směňky.

¹⁰ Úrok za dobu od eskontu směňky do její splatnosti.

¹¹ Zdroj: Komerční banka [online]. [cit. 2.5.2008]. Dostupné z: <http://kb.cz/cs/seg4/products/discount_loan.shtml>

4.2 Zánik pohledávky

Ukončením existence pohledávky je její zánik, kdy dojde k naplnění vzájemných, předem sjednaných práv a závazků. Splnění závazku není jediných způsobem zániku pohledávky, je možné provést např. započtení, odstoupit od smlouvy apod.

4.2.1 Promlčení

Institut promlčení byl zaveden z důvodu včasného řešení nevyrovnaných pohledávek. Existence pohledávky musela být ohraničena, protože by její vymáhání mohlo začít i po několika letech nebo desetiletí, kdy by bylo velmi obtížné dohledat podklady nebo svědky jejího vzniku. První formulace promlčení jsou zaznamenány už v římském právu (námitka „exceptio temporis“ nebo „praescriptio annalis“).¹² Pohledávka je promlčena, pokud uběhla zákonem povolená lhůta. Soud přihlédne k promlčení pouze na základě námítky dlužníka. V takovém případě soud věřiteli právo přiznat nemůže.

Věřitel může podat žalobu i přesto, že pohledávka byla promlčena. Pokud dlužník nenamítne, že již došlo k promlčení, proběhne soudní řízení a soud po prověření důkazů vydá meritorní rozhodnutí ve věci, kde přizná nebo nepřizná žalované právo. Důvody nevznesení námítky mohou být různé. Dlužník si nemusí uvědomovat, že k promlčení došlo. Může také považovat vznesení námítky za nemorální nebo chce svůj závazek uhradit, ale nesouhlasí s jeho výší. Někdy se dlužník chce jen podrobit nějaké autoritě, např. při rozhodčím řízení. Práva vznést námitku promlčení se není možné vzdát ani smluvně ani jednostranným prohlášením dlužníka.

Námitka promlčení ze strany dlužníka musí být uplatněna vůči příslušnému soudu buď písemně nebo ústně do protokolu. Námitka vůči věřiteli, neuplatněná vůči soudu, se neuznává. Pokud soud uzná, že pohledávka je promlčená, žalobu zamítne. Dlužník může i přes promlčení pohledávku splnit a v případě věřitele nejde o bezdůvodné obohacení.

¹² Kincl.J., Urfus.V., Skřejpek.M.: Římské právo, 1. vydání, Praha, C.H.Beck 1995, s. 129

K plnění dojde např. z etických důvodů nebo pokud chce dlužník i nadále s věřitelem obchodovat.

Promlčení podle občanského zákoníku

Podle občanského zákoníku se nepromlčují práva osobnostní (právo na ochranu osobnosti, autorská práva, práva vynálezce nebo zlepšovatele na autorství, apod.). Promlčují se majetková práva s výjimkou práva vlastnického i spoluvlastnického, kromě případu, kdy se vlastnictví domáhá tzv. pravý dědic vůči dědici nepravému. Nepromlčují se také práva z vkladů na vkladních knížkách nebo běžných účtech, pokud vkladový vztah trvá. Právo na výplatu zůstatku na účtu se promlčuje v době tří let. Vklady na běžném nebo vkladovém účtu se podle občanského zákoníku nepromlčují, ale řídí se obchodním zákoníkem a zánikem smlouvy.

Promlčecí lhůta je tříletá a běží ode dne, kdy mohlo být právo vykonáno poprvé, např. ode dne podání žaloby. Žalobu je možné podat po uplynutí splatnosti pohledávky.

U práva na plnění z pojistné smlouvy běží promlčení lhůta za rok od pojistné události. U smluv do 31.12.2004 je promlčecí doba 3 roky. Novější smlouvy rozlišují životní pojištění, kde je promlčecí doba 10 let a práva na plnění z ostatních druhů, kde je tříletá promlčení doba.

Promlčecí lhůta v případě práva dědice na vydání dědictví začíná běžet od právní moci rozhodnutí o skončení dědického řízení. Důvodem je dlouhá doba dědického řízení, kdy by mohla během řízení promlčecí lhůta uplynout.

U práva na náhradu škody se v úvahu bere subjektivní a objektivní promlčení. Subjektivní promlčecí doba běží ode dne, kdy se poškozený o škodě dozví a zjistí, kdo za ni zodpovídá. Tato lhůta je dvouletá. Objektivní promlčecí lhůta plyne od události, ze které škoda vznikla. U neúmyslné škody je lhůta tříletá, u úmyslné desetiletá. V případě, že se poškozený o škodě a oprávněné osobě dozví ihned po vzniku škody, promlčecí lhůta je dvouletá, bez ohledu na to, že objektivní lhůta ještě nemohla uplynout. U škody z přepravy

(mimo přepravu osob) se práva promlčují za jeden rok. Promlčecí lhůta začíná plynout ode dne uplatnění nároku u dopravce. Právo na věcné břemeno je promlčeno, pokud není deset let vykonáno.

V případě, že bylo právo přiznáno soudem nebo písemně uznáno dlužníkem (výše i důvod), pak je promlčecí lhůta deset let ode dne, kdy mělo být podle rozhodnutí plněno nebo od uznání. Promlčecí lhůta pro jednotlivé splátky běží ode dne splatnosti a pokud se tím stane splatný celý dluh, běží desetiletá promlčecí lhůta od splatnosti nesplněné splátky. Úroky se promlčují po třech letech, pokud ale práva na úroky byla přiznána pravomocně nebo písemně uznána, promlčecí lhůta je desetiletá.

Promlčecí doba se zastavuje v případě, že věřitel uplatní v promlčecí době právo u soudu nebo jiného příslušného orgánu a nedochází k maření soudního řízení.

Promlčení podle obchodního zákoníku

Promlčení podle obchodního zákoníku se týká všech práv ze závazkových vztahů. Výjimkou je právo na výpověď smlouvy, uzavřené na dobu neurčitou. Promlčecí lhůta je čtyři roky. Počátek plynutí promlčecí lhůty je stanoven podobně jako u občanského zákoníku.

V případě závazku běží promlčecí lhůta od doby jeho splatnosti. U práva na náhradu škody je také stanovena kombinace subjektivní a objektivní promlčecí doby. Objektivní promlčecí doba uplyne po deseti letech ode dne porušení povinnosti, práva ze škody z dopravy nebo vůči dopravci se promlčují po jednom roku. Při zničení nebo ztrátě zásilky jde o promlčecí dobu od data, kdy měla být zásilka doručena příjemci. U vědomě vzniklé škody jde o čtyřletou promlčecí lhůtu.

Při písemném uznání dluhu dlužníkem začíná běžet nová čtyřletá promlčecí lhůta. Pokud se jedná o uznání pouze části dluhu, běží tato lhůta jen u uznané částky.

Promlčení podle dalších právních předpisů

Promlčení je upraveno i dalšími právními předpisy, kde je většinou stanovena pouze doba promlčecí lhůty a začátek jejího běhu.

- Zákon o odpovědnosti za škodu způsobenou vadou výrobku
- Zákon směnečný a šekový
- Zákon o rodině
- Zákoník práce¹³

4.2.2 Prekluze

K prekluzi dochází podle občanského zákoníku při zániku práva, které nebylo ve stanovené době uplatněno. Jde o konkrétně stanovené případy, např. o reklamaci zboží u prodávajícího. Při prekluzi právo zaniká a v případě, že dlužník přesto věřiteli plní, dojde k bezdůvodnému obohacení a věřitel musí plnění vrátit. Při promlčení musí být u soudu vznesena námitka promlčení, k prekluzi musí soud přihlídnout i bez námítky a žalobu zamítnout.

4.2.3 Splnění dluhu

Splnění dluhu je na prvním místě zániku pohledávky, jde o řádně a včas splněnou pohledávku. Plnění odpovídá podmínkám, které byly sjednány mezi stranami. Pokud není doba plnění předem dohodnuta nebo stanovena právním předpisem, musí dlužník plnit první den poté, co byl věřitelem o plnění požádán. V případě, že závazek není splněn včas, dostává se dlužník do prodlení.

¹³ VAIGERT, T., PHILIPPI, T., RIŠKO, P. a NAVRÁTILOVÁ, H. *Pohledávky – právní příručka věřitele*. 1. vydání Brno: Computer Press, 2006. 272 s.

V případě, že je možné závazek plnit více způsoby a účastníci se nedohodli na konkrétním způsobu plnění, má právo volby dlužník. Provedený způsob již nelze dodatečně měnit. Splnění dluhu je možné i osobě, která předloží potvrzení věřitele, že je oprávněna přijmout plnění.

Při plnění ve splátkách může věřitel žádat o zaplacení celé pohledávky při nesplnění některé splátky, pokud to bylo dohodnuto předem. Právo na celé plnění může věřitel uplatnit nejpozději do splatnosti nejbližší příští splátky.

Při platbě prostřednictvím bankovního ústavu nebo poštovních služeb je dluh splněn připsáním částky na účet věřitele nebo vyplacením částky v hotovosti. Věřitel má povinnost přijmout i částečnou úhradu, pokud to neodporuje dohodě nebo povaze pohledávky. Věřitel musí na vyžádání dlužníkovi písemně potvrdit, že dluh byl splněn. Pokud potvrzení vystavit nechce, může dlužník plnění odmítnout.

4.2.4 Dohoda

Dohoda o zániku závazku může být provedena třemi způsoby. Dohoda o zániku dosavadního závazku nahrazením jiným závazkem je použitelná např. v případě promlčené pohledávky. Opakem je dohoda o zániku dosavadního závazku bez dalšího, kde rušený závazek po odsouhlasení oběma stranami zaniká.

Posledním druhem je dohoda o prominutí dluhu, která musí být vždy uzavřena písemně a při které nezanikají vzájemné povinnosti smluvních stran, ale pouze povinnost dlužníka plnit věřiteli. Dohodou se není možné vzdát práv, která vzniknou v budoucnosti.

4.2.5 Započtení

Započtení pohledávek je další možností, jak vyrovnat neuhrazené pohledávky. „Mají-li věřitel a dlužník vzájemné pohledávky, jejichž plnění je stejného druhu, zaniknou započtením, pokud se vzájemně kryjí, jestliže některý z účastníků učiní vůči druhému projev směřující k započtení. Zánik nastane okamžikem, kdy se setkaly pohledávky způsobilé k započtení.“¹⁴

V praxi je možné dohodnout se na automatickém započítávání pohledávek a závazků, které firmám šetří náklady na bankovní převody a zároveň jde o určitý způsob finančního jistění (v případě dlouhodobého dodavatelsko-odběratelského vztahu).

„Započtení není přípustné proti pohledávce na náhradu škody způsobené na zdraví, ledaže by šlo o vzájemnou pohledávku na náhradu škody téhož druhu. Započtení není přípustné ani proti pohledávkám, které nelze postihnout výkonem rozhodnutí.“¹⁵

„Započítat nelze pohledávky promlčené, pohledávky, kterých se nelze domáhat u soudu, jakož i pohledávky z vkladů. Proti splatné pohledávce nelze započíst pohledávku, která ještě není splatná.“¹⁶

V obou výše uvedených případech je však možné pohledávky započítat, pokud se účastníci dohodnou. Započtení pohledávek na výživné je upraveno v zákonu o rodině.

4.2.6 Další způsoby zániku pohledávky

Pohledávka může zaniknout i dalšími způsoby. Jedním z nich je nemožnost plnění, ke které může dojít z důvodu objektivních okolností, např. vyhoří dům, kde měla být provedena oprava. Pohledávka může zaniknout výpovědí nebo odstoupením od smlouvy.

¹⁴ Občanský zákoník, § 580

¹⁵ Občanský zákoník § 581 (1)

¹⁶ Občanský zákoník § 581 (2)

Pro odstoupení od smlouvy musí být přesvědčivé důvody a lze to provést pouze v případech stanovených zákonem nebo dohodnutých ve smlouvě.

Odstupné je možností, jak odstoupit za úhradu od smlouvy. Tento způsob může být sjednán ve smlouvě a je možností, jak se vyvázat z nevýhodné smlouvy za cenu odškodného. Odstupné je splatné ve chvíli odstoupení od smlouvy a musí být ihned uhrazeno.

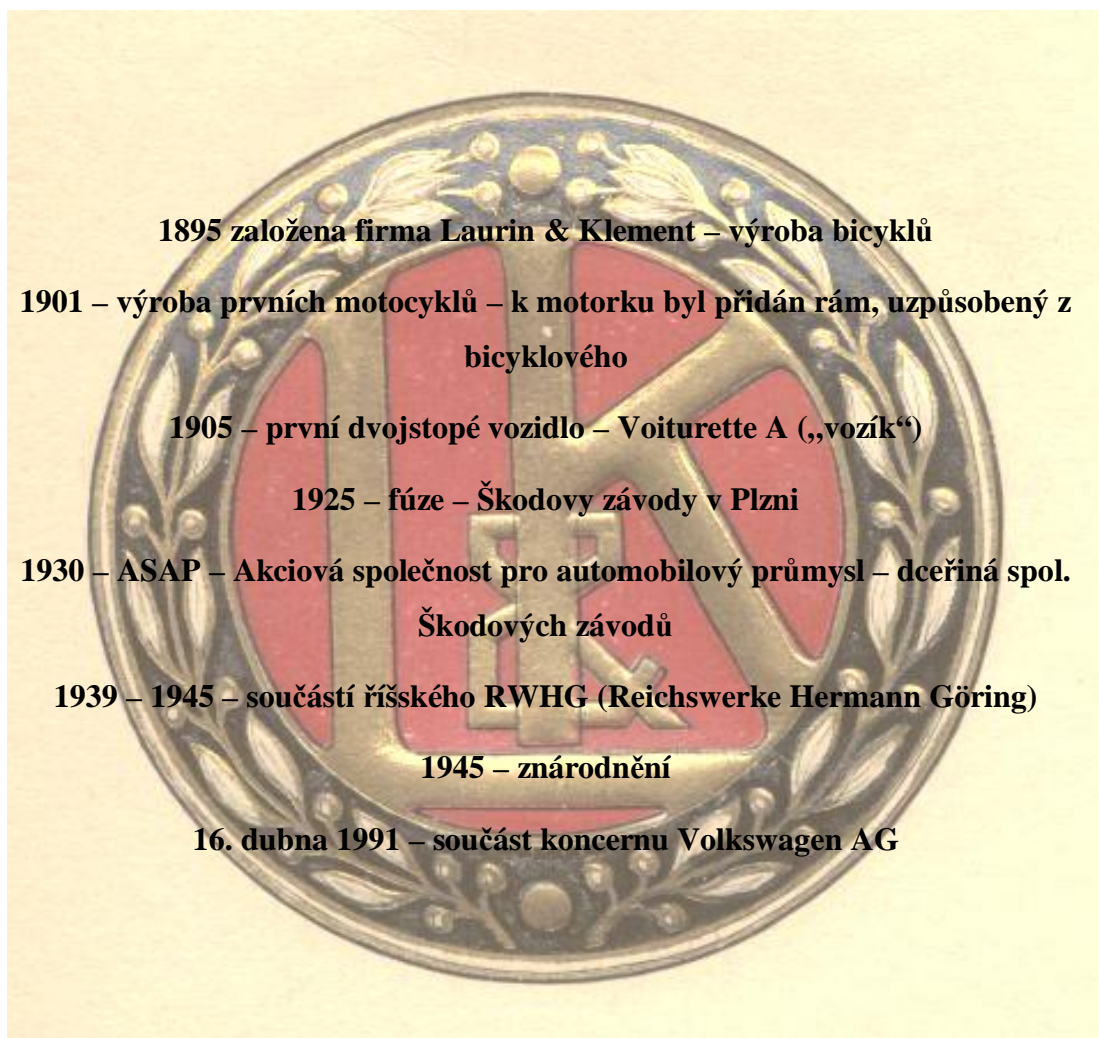
Narovnání se používá v případě sporných pohledávek. Po uzavření dohody o narovnání se věřitel domůže alespoň části svých pohledávek, což může být mnohem efektivnější než zdlouhavé soudní řízení.

Ke splynutí dochází při spojení osoby věřitele a dlužníka, např. u dědění, fúze nebo prodeje podniku. Uplynutí doby je omezením na přesně stanovenou dobu, např. u ubytování v hotelu.

Smrt dlužníka nebo věřitele je posledním důvodem zániku pohledávky. Práva a povinnosti sice přechází na právního nástupce, pokud se však věc váže na konkrétní osobu, např. malíř, který má namalovat obraz, právo zanikne. Právo na bolestné a náhrada za ztížení společenského uplatnění zanikají smrtí věřitele.

5 Řízení pohledávek ve firmě Škoda Auto a.s.

Firma Škoda Auto a.s. má již více než stoletou historii. Byla založena v roce 1895 jako firma Laurin & Klement a původně vyráběla bicykly. V roce 1901 byla zahájena výroba prvních motocyklů a v roce 1905 bylo vyrobeno první dvojstopé vozidlo Voiturette A („vozík“). Dalšími velkými mezníky byly rok 1925, kdy proběhla fúze se Škodovými závody v Plzni, období říšského RWHG („Reichswerke Hermann Göring“) v letech 1939 – 1945, a rok 1945, kdy byla firma znárodněna.



Obr.3 Historický průřez automobilkou

Od 16. dubna 1991 je Škoda Auto a.s. součástí koncernu Volkswagen AG. Výrobní závody se na území České republiky nachází v Mladé Boleslavi, Kvasinách a Vrchlabí. Další výrobní závody jsou v Bosně, na Ukrajině, v Rusku, Indii a Číně.

Účtárna kontokorentu – EEU

Finanční účtárna firmy Škoda Auto a.s. je nazývána Účtárnou kontokorentů a její organizační zkratkou je EEU. Skládá se z oddělení Debitoři a fakturace, a oddělení Kreditoři, kam patří Strojní zpracování faktur a Režie, služby, servis a vývoj. Část oddělení debitorů zahrnuje tyto činnosti: zpracování systémových a ručních faktur, zpracování příchozích plateb, vedení kont odběratelů, zpracování faktoringových operací, management pohledávek, zpracování zápočtů, zpracování úroků a rizikomanagement pohledávek. Činnostmi fakturního oddělení jsou ověření správnosti a úplnosti požadavků na vystavení faktury, zatřídění dodávek a výkonů, vystavení manuálních daňových dokladů (faktur, dobropisů a vrubopisů) a jiných daňových dokladů, řešení odběratelských reklamací a metodické řízení decentralizovaných pracovišť.

Oddělení	Produkt	Fakturační systém
PSD	servis a prodej orig. dílů	DMS
PD	originální díly a příslušenství	SAP – SD
VLN	rozložené vozy	SAP – SD
VAL	VCI dodávky (např. motory, převodovky v rámci koncernu VW AG)	SAP – SD
P1C (region)	vozy	NIP
P1F (region)	vozy – velkoodběratelé	DMS
P1K (region)	vozy – zaměstnanci	DMS
P1E (region)	vozy	NIP
P2 (region)	vozy	NIP
P3 (region)	vozy	NIP
TS	díly, vozy – motorsport	Sport'áček
EOH	Museum – prohlídky, pronájmy místností, propag. předměty	ruční fakturace
PSG	garanční opravy	SAGA 2
Euromedia Group k.s., Nové Strašecí	technická lit. a propagační předměty	SAP – externí fakturace

Tab. 1 Decentralizovaná pracoviště fakturace firmy Škoda Auto a.s.

Část oddělení Strojní zpracování faktur se zabývá zpracováním příchozích faktur za výrobní materiál a originální díly a příslušenství, zpracováním reklamací a cenových rozdílů, zpracováním podkladů k úpravě závazků, zpracováním ručních plateb, organizací, kontrolou a zpracováním systémových plateb, vedením a správou dodavatelských kont a rizikomanagementem závazků. Část oddělení Režie, služby, servis a vývoj zahrnuje třídění příchozích faktur a došlé pošty, zpracování příchozích faktur za režijní materiál a služby, realizaci projektu Selfbilling a Gutschriftsverfahren, zpracování podkladů k úhradě závazků, vedení a správu dodavatelských kont, zpracování zápočtů, rizikomanagement závazků, údržbu kmenových dat odběratelů a dodavatelů, a zajištění archivační činnosti.

Treasury - ET

Oddělení Treasury se zabývá zabezpečením likvidity, identifikací důsledků změn v oblasti finančních trhů a jejich dopadu na hospodářskou situaci podniku, identifikací sledování tržních rizik a přijímáním opatření k eliminování rizik a stanovením finanční strategie (likvidita, řízení pohledávek a zajišťování tržních rizik). Pro funkci finanční účtárny, stejně jako pro fungování celé firmy má tedy klíčovou roli.

Treasury se ve Škodě Auto a.s. skládá z Front Office, Back Office a Trade Finance.

Front Office:

- čerpání úvěrů od bank a ukládání volných finančních prostředků
- sledování finančních a devizových trhů, zpracování analýz trhů, analýza nástrojů finančních trhů a vyhodnocení jejich vhodnosti pro Škoda Auto a.s.
- sledování makroekonomických ukazatelů důležitých (eventuelně potenciálních) trhů, databáze těchto ukazatelů
- analýza a reporting vývoje likvidity Škoda Auto a.s. a dceřiných společností
- zajišťování proti riziku pohybu směnných kurzů a úrokových sazeb (ve spolupráci s VW Treasury) a vyhodnocování těchto rizik
- plánování a příprava podkladů Finančního plánu, Plánu devizových toků a Bankovního výsledku (ve spolupráci s controllingem), příprava vstupů pro plánovací kolo

- systémová a procesní podpora Treasury (SAP, elektronické bankovníctví, Reuters)
- spolupráce při výběru leasingových partnerů a vyhodnocování obchodních případů leasingu

Back Office

- denní finanční dispozice – plánování a analýza krátkodobých a střednědobých požadavků finančních prostředků pro zajištění platební schopnosti společnosti
- realizace a kontrola platebního styku v rámci firmy Škoda Auto a.s.
 - o bezhotovostní platební styk – zahraniční, tuzemský a elektronické bankovníctví
 - o hotovostní – valutová a korunová pokladna
- zpracování a účtování bankovních výpisů
- metodické vedení ostatních závodových pokladen

Trade Finance

- zajištění finančního krytí exportních obchodů prostřednictvím dokumentárního akreditivu, bankovní záruky, platby předem, stand-by akreditivu apod.
- factoring – odprodej pohledávek zahraničních odběratelů společností VGS a VFB Brusel
- zprostředkování proplacení došlých šeků bankou (hlavně od zahraničních subjektů)
- evidence zajišťovacích/platebních instrumentů pro tuzemsko (směnky)
- kontrola znění/podmínek importérských smluv z hlediska Trade Finance
- zajištění zálohových plateb
- zajištění účasti ve veřejných soutěžích Bid Bondy
- zajištění dodávek neplnohodnotného materiálu a šrotu
- celní záruky

5.1 Systémové a ručně vystavené faktury

Firma Škoda Auto a.s. používá pro účtování dokladů na odběratelská a dodavatelská konta a pro evidenci dokladů účetní systém SAP. Systémové faktury jsou vystavovány v několika dalších systémech, SD modul je např. určen pro účtování faktur za rozložené vozy (dodávky do montážních závodů). Faktura je vystavena na základě expedičních údajů systémem a transformována do SAPu, kde se automaticky zaúčtuje na konto uvedené firmy, tedy debitora. Každá firma má pro sebe, případně svou pobočku, přiřazeno tzv. debitorské číslo. Některé faktury jsou účtovány plně systémově prostřednictvím map, některé „mapy“ (souhrn dat, připravený k účtování) je třeba ručně spustit. V případě chybně uvedených dat, např. při chybně zadaném kontě hlavní knihy nebo neexistujícím čísle debitora, jsou doklady systémem označeny jako chybné (tzv. vypadnou z mapy) a je třeba záznam ručně opravit.

„Ruční“ faktury jsou vystaveny fakturním oddělením na základě interních dopisů s příslušnými podpisy (podle podpisového oprávnění) a předanými podklady. Jedná se o dodávky, ke kterým nelze fakturu vystavit systémově, např. prodej šrotu, přefakturace apod. V minulosti byly tyto doklady účtovány ručně oddělením debitorů, ale v dnešní době už je možné většinu dokladů účtovat přímo při jejich vystavení v SD modulu. Ruční účtování tak zůstává např. u faktur, vystavených v Museu (za prodej vstupenek nebo občerstvení skupinových zájezdů).

Proces fakturace ve fakturačním oddělení účtárny kontokorentů:

1. Požadavek na vystavení faktury, vrubopisu, dobropisu nebo interního storna → zodpovídá příslušná organizační jednotka, výjimku tvoří pouze útvar PSG (garance) v případě zahraničních manuálních dobropisů za garanční opravy.
2. Ověření posouzení formální úplnosti požadavku → zodpovídá EUU (oddělení fakturace).
3. Realizace faktury, vrubopisu, dobropisu nebo interního storna → EUU (oddělení fakturace).
4. Kontrola dobropisu, interního storna, původní faktury, podkladů pro jejich vystavení, případně kopie nové faktury

5. Evidence a archivace faktury, vrubopisu, dobropisu nebo interního storna → EUU (oddělení fakturace).
6. Odeslání faktury, vrubopisu nebo dobropisu → EUU (oddělení fakturace).
7. Zaúčtování faktury, vrubopisu, dobropisu nebo interního storna → EUU (oddělení debitoři).

5.2 Zpracování příchozích plateb

Příchozí platby jsou firmě Škoda Auto a.s. oznámeny bankovními výpisy. Většina bankovních účtů je spravována oddělením Treasury (organizační zkratka ET) za pomoci elektronického bankovníctví. Od avizování platby bankou uplynou 2-4 dny do připsání platby přímo na účet firmy v účetním systému SAP.

Příchozí platby jsou v oddělení Treasury rozděleny podle určení platby, např. příchozí do mzdové účtárny, na debitorská nebo kreditorská konta, a zaúčtovány na interní bankovní přeúčtovací konta. Poté je vytvořena „mapa“ plateb, která je v účetním systému uložena k dalšímu zpracování ostatních útvarů.

Tuzemské platby jsou v účtárně debitorů přiřazeny a vyrovnány automaticky po ručním spuštění „mapy“. Po přiřazení plateb na debitory jsou interní bankovní přeúčtovací konta vyrovnána. K nepřiřazeným platbách je při uvedení neexistujícího variabilního symbolu a nenalezení plátce v evidenci firmy dodán papírový bankovní výpis, na základě kterého referentka kontaktuje firmu nebo oddělení Treasury vyžádá bližší specifikaci v bance. V ojedinělých případech se platbu nepodaří přiřadit, a proto je po uplynutí jednoho roku odúčtována do výnosů (jedná se o zlomek plateb a malé částky).

Zahraniční platby jsou jednotlivě přiřazovány podle papírového bankovního výpisu (s poznámkami oddělení Treasury). Přiřazení zahraničních plateb je komplikovanější záležitostí, často je třeba vyhledávat v systému SAP podle částky platby, měny nebo přímo kontaktovat firmu. Nejvíce problémů způsobují neúplná data, která na výpisech bývají

uvedena, a proto se v ojedinělých případech platbu nepodaří přiřadit a po uplynutí cca 1 roku je odúčtována do výnosů (jedná se o opět zlomek plateb a malé částky).

Při účtování zahraničních plateb je možné okamžité vyrovnání s fakturami na účtu odběratele. Platby je možné „párovat“ (termín, který je ve ŠA používán pro vyrovnání dokladů na kontech) i dodatečně, nutné je to např. při ponechání nedoplatku nebo přeplatku na kontě.

5.3 Vedení kont odběratelů a kontrola pohledávek

Metodické řízení pohledávek, jejich zajištění, stanovení způsobu vymáhání, evidence, kontrola, vyhodnocení a řešení neuhrazených pohledávek je v kompetenci debitorské účtárny. Stejně tak i řešení pohledávek, na které se vztahuje prohlášení konkurzu nebo likvidace firmy.

Jednotlivá odběratelská konta jsou ve firmě Škoda Auto a.s. rozdělena referentkám, které jsou zodpovědné za jejich včasné a správné vyrovnání. Systém SAP umožňuje vyhledávání podle různých kritérií. Tak je možné vyjet si během několika minut např. seznam nevyrovnaných plateb na kontech nebo časovou strukturu otevřených pohledávek na kontech. Samozřejmostí je vyhledávání podle čísla referentky, zadání data nebo třeba jen jednoho určitého odběratelského konta. Není třeba prohlížet každé konto zvlášť. Tento kontrolní „mechanismus“ je nastaven i na konci každého účetního období, kterým je jeden měsíc.

Pohledávky po splatnosti jsou řešeny několika různými způsoby. Nejčastěji jsou používány zápočty pohledávek a závazků, kdy debitorská účtárna spolupracuje s kreditorskou. Obě strany mají možnost náhledu na opačná konta. ŠA provádí dva druhy zápočtů. Oznámení o provedení jednostranného zápočtu je odesláno na odběratele, zaúčtováno a podepsáno vedoucím finanční účtárny, případně zástupcem dle podpisového oprávnění, které je dáno interní organizační směrnicí. Podpisová oprávnění druhé strany nejsou prověřována. Odběrateli je poskytována 5-ti denní lhůta na rozporování zápočtu. Pokud odběratel

nerozporuje započtení, je považováno za platné. V případě neodsouhlasení zápočtu odběratelem je dohoda založena do korespondence a provedení zápočtu v systému SAP stornováno. Druhým typem zápočtu je provedení zápočtu na základě smluvního dokladu Dohoda o započtení pohledávek, kterou zasílá odběratel na ŠA. ŠA zápočet zaúčtuje a zasílá na odběratele zpět 1 kopii potvrzené Dohody o započtení. Tomuto dokladu někdy předchází doklad Návrh na provedení zápočtu, ve kterém ŠA oznamuje odběrateli své závazky připravené k započtení a odběratel pak na základě něho připraví Dohodu o započtení pohledávek. Podepsaná a potvrzená dohoda je poté vrácena zpět odběrateli.

V případě, kdy je pohledávka po splatnosti, nelze provést zápočet a firma nereaguje na dvě upomínky, je referentka povinna informovat vedoucí a odborný útvar, který v případě potřeby zastaví odběrateli dodávky. Pokud firma stále neplní, předá oddělení debitorů žádost o upomínku právnímu oddělení (pro firmu Škoda Auto a.s. toto vyřizuje advokátní kancelář JuDr. Rathouské). Pokud firma nereaguje ani na právní upomínku, je opět informován odborný útvar, který nechal fakturu vystavit, se žádostí o další spolupráci a doložení podkladů k fakturaci (pro možný soudní spor). V případě českých odběratelů vozů a náhradních dílů jsou zavedeny kreditní limity, viz kapitola 5.4 Finanční jištění pohledávek.

Reklamacie faktur jsou vyřizovány jednotlivými referentkami podle rozdělení kont. Po obdržení reklamacie je třeba napsat do SAPu poznámku do textu k pohledávce, informovat fakturní oddělení a požádat o prověření odborný útvar. Do doby vyřešení reklamacie by pohledávka neměla být upomínána.

5.3.1 Factoring

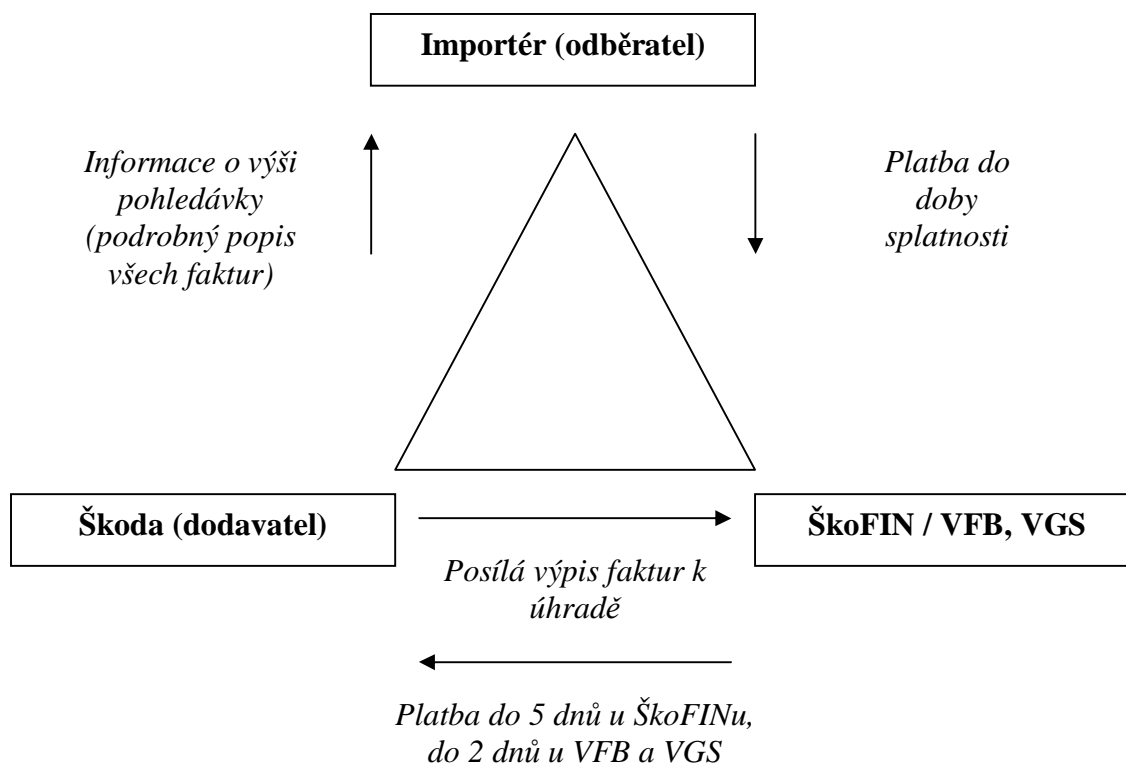
Firma Škoda Auto a.s. prodává pohledávky se splatností do 45 dní od data vystavení faktury. Jde především o vozy, náhradní díly, příslušenství a propagační předměty. Konkrétní druh pohledávky je vždy specifikován ve smlouvě. Z hodnoty pohledávky si factoringová společnost strhává poplatek, který se skládá z flat fee, marže a úrokové sazby.

Tuzemské pohledávky jsou prodávány společností ŠkoFIN s.r.o. Praha pomocí systému HEF. Postupují se pohledávky za nové a ojeté vozy u všech tuzemských obchodníků, což u nových vozů představuje 169 dealerů a u ojetých vozů 35 obchodníků. Pohledávky se postupují každý den a platba následuje do pěti pracovních dnů od postoupení pohledávky. Firma ŠkoFIN hradí 100% pohledávky a následně účtuje Škodě Auto a.s. provizi.

V případě zahraničních firem je pohledávka prodána firmám VW Group Services SCS (VGS) a VW Finance Belgium S.A. (VFB). Jednotliví importéři i přesné podmínky jsou stanoveny smlouvami. Factoring je prováděn vždy v úterý a v pátek, výjimečně v jiné dny v případě svátků. Platba je poukázána na účet Škody Auto a.s. do dvou pracovních dnů od postoupení pohledávky.

Proces factoringu:

1. Vystavení faktury na odběratele – faktura je zaúčtována na konto (odběratel / tržbové konto).
2. Přeúčtování na factoringovou společnost – faktura je přeúčtována na konto factoringové společnosti, pohledávka je ponížena o poplatek, odběratelské konto je vyrovnáno.
3. Úhrada pohledávky – factoringová společnost zaplatí hodnotu pohledávky poníženou o poplatek. Dojde k vyrovnání pohledávky na kontě factora, poplatek je účtován do nákladů.



Obr. 4 Grafické znázornění průběhu factoringu ve firmě Škoda Auto a.s.

5.3.2 Reklamace

V oddělení EUU jsou řešeny reklamace faktur, které často souvisí s reklamací dodávek. Reklamace jsou evidovány ve fakturním oddělení a řešeny buď přímo fakturním oddělením, např. v případě věcné chyby na faktuře, nebo oddělením debitorů, např. v případě reklamace dodávky zboží.

Reklamace odběratelské faktury v oddělení EUU:

1. Reklamovaná faktura odběratelem → obdrží EUU (oddělení fakturace nebo debitorů).
2. Písemná informace organizační jednotce, která požadovala vystavení faktury.

3. Vyjádření o oprávněnosti reklamace → organizační jednotka, nejpozději do 14 dnů.
 - a. Oprávněná reklamace → následuje vystavení dobropisu (úplný nebo částečný), interní storno nebo vrubopis.
 - b. Neoprávněná reklamace → organizační jednotka vystaví externí sdělení s vyjádřením o neakceptovatelnosti reklamace, do přílohy přidá důkazné dokumenty. Oddělení fakturace vrátí odběrateli reklamovanou fakturu včetně dokumentace.

Zvláštním případem reklamací jsou zatíženky. Zatíženka je vystavena odběratelem a jde nejčastěji o množstevní či cenovou reklamaci dodávky. Tyto doklady nahrazují dobropisy, vystavené dodavatelem, a jsou akceptovány pouze mezi společnostmi v rámci koncernu VW. V posledních letech jsou neustále upřesňována pravidla pro jejich vystavování a jsou přesně určeny podmínky, kdy musí dodavatel vystavit dobropis a kdy je akceptovatelná zatíženka. Základním pravidlem je, že zatíženka je zaúčtována do účetního období, ve kterém byla vystavena a teprve poté prověřována její oprávněnost. V případě neoprávněné reklamace je třeba s odběratelem dohodnout storno zatíženky, není možné provést ho bezdokladově na základě zjištění neoprávněnosti.

5.4 Finanční jištění pohledávek

Ve firmě Škoda Auto a.s. je za finanční zajištění pohledávek zodpovědných několik útvarů, které spolu vzájemně úzce spolupracují. Jištění je řešeno ještě před vznikem smlouvy, do které jsou pak veškeré detaily zaneseny. Základními věcmi, které smlouva z účetního hlediska musí obsahovat, je způsob finančního krytí, stanovení úrokové sazby při neplnění pohledávky a pro případ právního vymáhání i soud, ke kterému by případ příslušel.

Budoucí odběratel je prověřován také z hlediska bonity. Výhodnější podmínky mají firmy, které patří do mateřského koncernu Volkswagen, kde žádné finanční krytí není požadováno.

5.4.1 Zálohové platby

Zálohové platby jsou preventivním nástrojem, kdy dodavatel zajistí pohledávky platbou před poskytnutím zboží nebo služby. Forma platby zálohou bývá uvedena ve smlouvě zároveň s dalšími podmínkami a lhůtou finančního plnění. Od 1.5.2004 musí dodavatel vystavit do 15 dnů po obdržení zálohové platby první daňový doklad z důvodu odvodu DPH. Vystavení a odeslání zálohové faktury není možné považovat za účetní případ, který musí být zaúčtován. Evidence zálohové faktury patří do podrozvahové evidence dodavatele i odběratele.

Postup v případě použití zálohové platby

Základním bodem je výběr dodavatele. Začíná jednání s novou firmou nebo obnoveným dodavatelem, kdy je možné vyžádat si posudek prostřednictvím útvaru Treasury. Součástí nově uzavírané smlouvy jsou platební podmínky, které obsahují požadavek na zálohovou platbu. V případě, že firma má velmi dobrou bonitu, je možné zajistit zboží nebo služby až od výše pohledávky nad 25 000 EUR. Pokud nejsou zjištěné informace uspokojivé, je třeba

zajistit pohledávky zálohovou platbou v plné výši, případně bankovní zárukou. Při zhoršení situace u odběratele je možné podmínky přehodnotit a dodatečně smlouvu změnit.

Úplné zproštění povinnosti zajištění zálohovými platbami je možné pouze po schválení členem představenstva za oblast E (ekonomie) a věcně příslušným členem představenstva (dle příslušnosti organizační jednotky). Dodávka zboží nebo služeb následuje až po úhradě zálohové platby.

5.4.2 Dokumentární akreditiv

Platba formou dokumentárního akreditivu je ve firmě Škoda Auto a.s. poměrně častým způsobem finančního zajištění zahraničních pohledávek. Jde o bezpečný nástroj, kdy se banka zaváže, že na základě předložení všech požadovaných dokumentů bude plnit pohledávku odběratele. Za kontrolu textu akreditivu a prověření možnosti splnit jeho podmínky je zodpovědné finanční oddělení „Treasury“. Ve spolupráci s koncernovým „Treasury“ sleduje i vývoj bank, které dokumentární akreditivy poskytují. Aby byl akreditiv přijat, musí být potvrzen prvotřídní českou nebo mezinárodní bankou.

Postup v případě použití dokumentárního akreditivu

Smluvní dohoda o úhradě formou akreditivu → importér kontaktuje svou banku, která odešle návrh textu akreditivu do ŠA – oddělení Treasury → kontrola podmínek a textu příslušnou referentkou, případná komunikace s prodejním oddělením a importérem o změně podmínek (každá změna je placena importérem) → v případě nesouhlasu se prodej neuskuteční, v případě souhlasu komunikace s bankou → vystavení akreditivu → avízo akreditivu dodavateli → uvolnění zboží v systému → dodávka zboží, předání dokumentů od přepravce → dokumenty předloží odběratel bance, banka plní odběrateli → banka předloží dokumenty odběrateli, odběratel plní bance → dovozce na základě dokumentů dostane od přepravce zboží.

5.4.3 Bankovní záruka

Bankovní záruka je rovněž hojně využívaným nástrojem finančního jištění, používaným ve firmě Škoda Auto a.s. především v zahraničním obchodě. Jde o záruku banky, že v případě, že importér nebude plnit splatnou pohledávku, zaplatí po předložení příslušných dokladů dodavateli a částku bude dále sama vymáhat na odběrateli. Opět je třeba prověřit bonitu banky, která bankovní záruku poskytuje, a dostupnost splnění podmínek pro výplatu v případě neuhrazení pohledávek. V systému pro expedici vozů je nastaven limit ve výši uzavřené bankovní záruky a expedované vozy se od této částky odečítají. Ve chvíli, kdy je celková částka vyčerpána, je expedice až do doby úhrady zastavena. Dodávky jsou také zastaveny v případě, kdy částka pohledávky po splatnosti tvoří 25 a více procent z celkové částky bankovní záruky nebo pokud existují pohledávky více než 3 měsíce po splatnosti. Oddělení „Treasury“ hlídá i dobu platnosti bankovní záruky a komunikuje její prodloužení s prodejním oddělením a importéry.

V historii byla bankovní záruka uplatněna pouze v jednom případě, kdy se jednalo o firmu, se kterou jsme ukončili smluvní vztah a odběratel ani po opakovaných upomínkách pohledávku nevyrovnal. V některých případech je možné použít „výhrůžku“ použitím bankovní záruky v případě neplnění pohledávky, protože pro firmu by to znamenalo, že jí žádná další banka nepůjčí ani se za ni nezaručí.

5.4.4 Standby L/C

Jde o stejný nástroj, jako u bankovní záruky, v zemích, kde není možné bankovní záruku z legislativních důvodů použít. Ve firmě Škoda Auto a.s. je využíván v zahraničním obchodě.

5.4.5 Importérská záruka

Importérská záruka je ve firmě Škoda Auto a.s. používána pro krytí pohledávek jinou, koncernem akceptovanou společností. Jedná se o dceřiné společnosti firmy Porsche, např. Porsche Hungaria, Porsche Romania apod.

5.4.6 Další způsoby finančního zajištění, používané ve Škoda Auto a.s.

Výhrada vlastnictví

Kupující (importér, dealer) získá k věci vlastnické právo až po jejím zaplacení, ne při jejím převzetí. Zároveň je povinen po dobu trvání výhrady vlastnictví uzavřít pojistnou smlouvu na pojištění odpovědnosti z provozu vozidla. Pojištěným je v tomto případě prodávající (tedy Škoda Auto a.s.). Riziko škody na předmětu koupě leží na kupujícím.

Kreditní limity

Jde o kontrolní mechanismus v případě neuhrazených pohledávek, stanovený kalkulačním vzorcem, vycházejícím z ročního cíle obchodníka. Za stanovení výše kreditních limitů jsou zodpovědná oddělení controllingu, prodeje vozů a náhradních dílů, a faktoringová společnost ŠkoFIN. Při překročení kreditního limitu jsou odběrateli zastaveny další dodávky.

Neuhrazené pohledávky přesahující kreditní limit řeší oddělení náhradních dílů, prodeje nových vozů, finanční účetna a faktoringová společnost ŠkoFIN. V případě pohledávek za ostatní dodávky (např. přefakturace, prodej šrotu a pod.) řeší neuhrazené pohledávky odborný útvar, který je nechal vyfakturovat. Dodávky jsou odblokovány pouze na základě úhrady minimálně do výše kreditního limitu. Ostatní pohledávky jsou odblokovány pouze na základě úhrady celé pohledávky.

Směnka

Směnka je cenný papír, kterým se dlužník zavazuje zaplatit uvedenou částku dle podmínek na směnce. Ve firmě Škoda Auto a.s. se používá jen výjimečně.

Smluvní pokuta za pozdní úhradu

Výpočet smluvní pokuty musí být písemně uveden ve smlouvě. Ve firmě Škoda Auto a.s. se příliš nevyužívá.

Slevy, podpory

Slevy tuzemským velkoodběratelům poskytuje firma pro vozy, které dealer skutečně používá, má je tedy na sebe registrované a nenabízí je dále k prodeji. Novým vozidlem se rozumí vůz, od jehož registrace neuplynulo více než 6 měsíců a najelo méně než 6 000 km. Rozhodující je kritérium, které nastalo později. Dodržování stanovených pravidel je kontrolováno oddělením controllingu a při jejich nedodržení musí být sleva vrácena. Při opakovaném porušení pravidel je zrušen smluvní vztah s velkoodběratelem. Sleva je zahrnuta již ve faktuře, není tedy účtována zvlášť.

Spotřebitelská podpora je finanční částka, vyjádřená z ceny pro dealera. Jde o podporu odběratelům, kteří jsou zároveň i spotřebiteli vozů, případně poskytují pro dalšího spotřebitele vozy ve formě služby ke spotřebě, např. formou operativního leasingu.

Bonus loajality je závislý na počtu objednaných vozů za určité časové období. Pokud obchodník toto předem dohodnuté množství neodebere, musí do 2 měsíců od výzvy vrátit rozdíl mezi poskytnutým bonusem a odpovídající výší podpory. Toto platí i pro spotřebitelskou podporu.

Bonus velkoodběratele je finanční částka, vyjádřená v procentech z ceny pro obchodníka. Velkoodběratelský příspěvek je firmou vyplácen, pokud se v průběhu obchodu změní výše podpory prodeje a slouží k vyrovnání marže.

Prodej cílovým skupinám zákazníků je oceněn tzv. akvizičním poplatkem. Jde o částku, která kompenzuje náklady a úsilí dealera při vyhledávání a získávání zákazníků z cílových skupin. Tento poplatek není možné kombinovat s dalším slevami a podporami, to je možné pouze v případě akčních nabídek a musí být nejprve komunikováno formou oběžníku.

Deponace technických průkazů

Technické průkazy k vozům jsou dealerům předány až po úplném zaplacení pohledávky. Do té doby jsou v držení banky, dle smluvní dohody mezi odběratelem a firmou Škoda Auto a.s.

Zjištění bonity

Firma, se kterou je uzavírán smluvní vztah, je prověřena ještě před jeho vznikem. Např. v případě zahraničního odběratele vozů je upřednostněn dealer, který již obchodoval s jinou koncernovou společností a je tedy prověřeným zákazníkem. Hodnocení odběratele je tzv. ratingem firmy. I v případě prověřené společnosti je však požadováno další finanční krytí (např. akreditiv, bankovní záruku a pod.).

Inventura

Fyzická kontrola stavu vozů není pravidelně prováděna pouze interně ve firmě Škoda Auto a.s., ale také u obchodníků. Inventura náhradních dílů a příslušenství je u dealerů prováděna formou analýzy hodnoty skladu obchodníka.

5.5 Vymáhání pohledávek

Neuhrazené pohledávky jsou vymáhány průběžně formou telefonických urgencí a pravidelně každý měsíc po uplynutí splatnosti. K tomu jsou ve firmě Škoda Auto a.s. využívány upomínky a pravidelný reporting. Hlavním důvodem je prevence nedobytných pohledávek, čehož lze včasnou komunikací s odběratelem docílit. Pokud se odběratel dostane do finančních problémů, řeší tuto situaci finanční skupina a krizový tým, které jsou složeny ze zástupců několika zodpovědných oddělení. Na základě jejich doporučení je také rozhodnuto o blokaci a uvolnění dodávek nebo např. doporučení mimořádné inventury u odběratele, příp. návrh okamžitého ukončení obchodního vztahu.

5.5.1 Upomínky

Upomínky jsou vystavovány pravidelně každý měsíc automaticky systémem, je pouze třeba program „spustit“. Při zadávání data splatnosti je brána v potaz doba, která je nutná pro bankovní převod (cca 2 dny pro tuzemsko, 5 dní pro zahraničí). V ojedinělých případech je třeba upomínku sepsat ručně, např. při zohlednění specifického splátkového kalendáře nebo zohlednění změny splatnosti apod.

Pokud dlužník nereaguje na 2 upomínky, jsou podklady předány advokátní kanceláři, která odešle „právní“ upomínku. Většina firem poté pohledávku uhradí. V případě, že ani poté není firma schopna svůj závazek plnit a nechce o něm jednat, je třeba zvážit soudní spor. Soudní řízení je však hlavně v případě zahraničních společností velmi nákladnou záležitostí, a proto je třeba brát v úvahu i náklady řízení pro případ, že by Škoda Auto a.s. spor nevyhrála. Konečná dohoda je učiněna finanční účtárnou, právním oddělením a útvarem, který nechal dodávku vyfakturovat.

K neuhrazeným pohledávkám jsou tvořeny účetní opravné položky. Firma Škoda Auto a.s. tvoří specifickou opravnou položku k právně vymáhaným pohledávkám. Paušální opravné položky jsou rovněž tvořeny k „rizikovým“ pohledávkám, např. k některým splátkovým kalendářům. Zároveň jsou využívány postupné odpisy pohledávek.

5.5.2 Úroky z prodlení

Úroky z prodlení jsou nástrojem, který musí být zahrnut již v obchodní smlouvě. Smluvně je tedy stanoven výpočet penále, pro který se nejčastěji používá PRIBOR¹⁷ nebo EURIBOR¹⁸. Pokud není výpočet úroků uveden ve smlouvě, používá se ze zákona.

Úroky pro tuzemsko jsou systémem vystavovány jednou měsíčně. Pro zahraniční odběratele není zatím možné program použít, na jeho úpravě se stále pracuje. Zahraniční pohledávky jsou finančně zajištěny a u největších odběratelů funguje factoring. Z tohoto důvodu se na vývoj programu neklade důraz. V případě potřeby u konkrétního obchodníka je výpočet penále proveden ručně.

5.5.3 Výše pohledávek ve firmě Škoda Auto a.s.

Firma Škoda Auto a.s. se stejně jako ostatní firmy snaží snížit své pohledávky po splatnosti na minimum. Po zavedení pravidelných kontrol, systému upomínání, penalizaci, factoringu a zápočtech se to poměrně daří. V účetnictví firma ŠA eviduje pouze krátkodobé pohledávky, za které pokládá pohledávky se splatností do jednoho roku.

Celkové tuzemské pohledávky obchodníků poklesly a zároveň klesají i pohledávky po splatnosti. Ostatní pohledávky naopak mírně vzrostly, ale po splatnosti se drží přibližně na stejné úrovni. Je to způsobeno hlavně vyšší efektivitou vymáhání a finančním zajištěním.

¹⁷ PRIBOR = Prague Interbank Offered Rate; jde o referenční hodnotu úrokových sazeb na trhu mezibankovních depozit, kterou počítá kalkulační agent pro Českou národní banku a Czech Forex Club z kotací referenčních bank pro prodej depozit dle daného algoritmu; také základní úrok, za který banky poskytují úvěry.

Zdroj: ČNB, Pravidla pro referenční banky a výpočet referenčních úrokových sazeb (PRIBID a PRIBOR), červenec 2000

¹⁸ EURIBOR = úrok, který vyhláší Evropská centrální banka.

Tab. 2 Tuzemské pohledávky firmy ŠA

Graf 1 Tuzemské pohledávky firmy ŠA

Výkyvy celkových zahraničních pohledávek jsou způsobeny hlavně prodejem pohledávek prostřednictvím factoringu, který se v případě zahraničí koná vždy v úterý a v pátek. Pokud tedy účetní uzávěrka vyjde na den, kdy jsou pohledávky právě prodány, jsou nízké a v případě delšího období nebo státních svátků jsou vysoké. Další obrovské jednorázové nárůsty jsou způsobeny fakturací licenčních poplatků na dceřiné společnosti, které jsou účtovány zpravidla jednou ročně (dle smlouvy). Tyto částky se většinou objevují pouze v celkových pohledávkách, může se však stát, že spadnou do pohledávek po splatnosti, např. při zpoždění platby při bankovním převodu. Opravdu největší výkyvy pak způsobují

půjčky dceřiným společnostem VW AG, IVG, ŠkoFIN a Škoenergo, které jsou splaceny ŠA vždy ve splatnosti.

Tab. 3 Zahraniční pohledávky firmy ŠA

Graf 2 Zahraniční pohledávky firmy ŠA

Graf 3 Zahraniční pohledávky firmy ŠA po splatnosti - detail

Záporná hodnota v případě pohledávek po splatnosti znamená dobropisy¹⁹ nebo platby předem, které jsou ke dni účetní uzávěrky na kontě nevyrovnány. Může to být v případě, že dobropisy byly účtovány přímo v uzávěrce a nebylo již možné provést platbu. U plateb předem může jít o platby, které byly připsány v uzávěrce nebo těsně před ní a nebylo možné provést mezitím dodávku zboží a fakturaci.

Pohledávky po splatnosti v případě koncernových společností klesají vždy k poslednímu dni v roce, protože se provádí audity a podle pravidel, která jsou závazná pro všechny koncernové společnosti, musí být k 31.12. vyřešeny všechny reklamace. Termíny pro vyjasnění reklamací jsou dány už od září, a proto po jejich vyřešení následují ihned platby. Podobně se chovají i pohledávky importérů. Tradičně jsou největší problémy s ostatními pohledávkami, které pro svou nízkou hodnotu nebývají finančně zajištěny. Přesto se daří za pomoci pravidelného reportingu a efektivního vymáhání držet jejich hodnotu na přijatelné úrovni.

¹⁹ Na pohledávkových kontech ŠA jsou účtovány doklady, které firma sama vystavuje. Do pohledávek zahrnujeme tedy i dobropisy, které jsou vystaveny např. jako podpora importérovi na marketingovou kampaň. Pokud se s importérem dohodneme, že na podporu vystaví fakturu on, účtuje se na závazkové straně a není zohledněna v pohledávkách.

6 Návrhy a doporučení řešení v řízení pohledávek

Základním pravidlem v řízení pohledávek je zajištění pohledávky ještě před jejím vznikem a prověření bonity odběratele. I přesto, že provedeme zajišťovací opatření, můžeme se dostat do problémů s nedobytnou pohledávkou. Jde například o firmu, se kterou máme již dlouholetý obchodní vztah, která se však dostane do finančních těžkostí, případně změní majitele, a tím i způsob svého jednání. V takové chvíli začneme řešit, jakým způsobem zaplacení pohledávky vymoci.

6.1 Vymáhání pohledávek

Vymáhání pohledávek je upraveno právními řády jednotlivých zemí. V každé obchodní smlouvě by tedy měla být pro případ soudního vymáhání uvedena příslušnost k určitému soudu. Tato otázka je důležitá především v případě zahraničních pohledávek, kde se legislativy jednotlivých zemí mohou velmi radikálně lišit.

6.1.1 Vymáhání pohledávek v ČR

V České republice je problematická především doba soudního vymáhání, která do velké míry záleží na jednotlivém soudu, kde je věc projednávána. Před podáním žaloby je třeba mít k dispozici přesný název věřitele a dlužníka, písemnou smlouvu uzavřenou mezi věřitelem a dlužníkem, všeobecné obchodní podmínky k obchodnímu vztahu (pokud jsou k dispozici), objednávky, potvrzení objednávek, dodací listy, faktury a korespondenci mezi smluvními stranami.

Pohledávku je možné vymáhat i na základě předložení jen některých z výše uvedených dokladů. Vhodné je také prověření majetkových poměrů dlužníka, např. ověřením v katastru nemovitostí, v obchodním rejstříku nebo sbírce listin obchodního rejstříku.

Před vynesením rozsudku může soud vynést tzv. předběžné opatření, pokud existuje obava, že by výkon rozhodnutí mohl být ohrožen. Předběžné opatření je možné vynést i před podáním žaloby na dlužníka. Jde o uložení následujících povinností: složení peněžité částky nebo věci do úschovy soudu, nanakládání s určitými věcmi nebo právy, vykonání něčeho nebo zdržení se něčeho nebo snášení něčeho. Je také možné nařídit bance dlužníka, aby mu znemožnila nakládání se zůstatkem na jeho účtu.

Upomínky pohledávky nejsou podmínkou pro podání žaloby, většinou jsou však k soudnímu jednání předkládány. Poslední upomínka bývá odesílána právním zástupcem věřitele. Dlužník tak bývá upozorněn na další krok v procesu vymáhání pohledávky, kterým bývá soudní řízení. Velmi často poté následuje platba, případně uznání dluhu formou notářského nebo exekutorského zápisu, nebo dohoda o splátkovém kalendáři, se kterou dlužník souhlasí. Od doby uznání dluhu nebo dohody o splátkovém kalendáři je důkazní břemeno na straně dlužníka a začíná běžet nová promlčecí lhůta, která je 10 let v případě občanského zákoníku a 4 roky v případě obchodního zákoníku. Notářský nebo exekutorský zápis může být vykonán přímo, stejně jako pravomocné soudní nařízení.

Platební rozkaz

Soudní poplatek za podání žaloby jsou 4% z hodnoty sporu. Pokud podklady k žalobě dostatečně osvědčují nárok věřitele, může soud vydat platební rozkaz. V takovém případě není třeba slyšení dlužníka ani jednání a dlužníkovi je uloženo, aby uhradil věřiteli do 15 dnů od doručení platebního rozkazu žalovanou částku s úroky z prodlení nebo podal lproti platebnímu rozkazu odpor. Po uplynutí 15 dnů a nepodání odporu se platební rozkaz stává pravomocným a v případě neplnění může být nařízena exekuce. V případě podání odporu je platební rozkaz zrušen a začne soudní řízení. Odvolací lhůta proti rozhodnutí soudu prvního stupně je rovněž 15 dnů. Rozhodnutí soudu druhého stupně je pravomocné a vykonatelné. Proti pravomocnému rozhodnutí lze podat mimořádný opravný prostředek, který může být spojen s odložením vykonatelnosti pravomocného rozhodnutí.

Platební neschopnost, konkurz

Platební neschopnost nastává v případě, pokud dlužník není schopen splácet své závazky. Při splnění dalších podmínek může být na jeho majetek vyhlášen konkurz, např. v případě předlužení, kdy splatné závazky jsou vyšší než jeho majetek a má více věřitelů. Druhým typem je insolvence, kdy dlužník není schopen po delší dobu hradit splatné závazky a má více věřitelů. Konkurz může být uvalen na podnikatele i nepodnikatele, fyzickou i právnickou osobu.

Soud při prohlášení konkurzu určí lhůtu pro přihlášení pohledávek, za které se neplatí poplatek a zároveň určí správce konkurzní podstaty. Správce konkurzní podstaty jedná v právních vztazích za úpadce svým vlastním jménem. V přezkumném řízení může úpadce, správce nebo věřitel pohledávky popřít. Dále je možné vést paralelní soudní řízení o existenci sporné pohledávky. Věřitel není oproti běžnému soudnímu řízení oprávněn k náhradě nákladů na přihlášení pohledávky nebo na zastupování v konkurzním řízení.

Konkurz je možno zrušit, např. pokud nadále neplatí předpoklady pro konkurz nebo došlo-li k fúzi úpadce nebo k převodu jmění úpadce na společníka úpadce. Proces konkurzu může být také nahrazen tzv. nuceným vyrovnáním.

Likvidace

Likvidace se týká pouze právnických osob a znamená zrušení společnosti. Vstup společnosti do likvidace je zapsán do obchodního rejstříku. Firma by měla mít k dispozici takový majetek, aby po zpeněžení uspokojila veškeré pohledávky oprávněných věřitelů. Za společnost v likvidaci jedná navenek likvidátor, společnost však dále existuje a může nakládat se svým majetkem. Likvidátor činí jménem společnosti pouze úkony směřující k její likvidaci, tedy plní závazky, uplatňuje pohledávky a přijímá plnění, zastupuje společnost před soudy a jinými orgány, uzavírá smíry a dohody o změně a zániku práv a závazků a vykonává práva společnosti. Při předlužení likvidované společnosti má likvidátor povinnost podat bez zbytečného odkladu návrh na prohlášení konkurzu.

Uznávání cizích rozhodnutí

Uznávání cizích rozhodnutí je v ČR možné od 1.5.2004 v rámci Evropské unie mimo Dánska. U ostatních států musí být uzavřena dvoustranná smlouva, která toto umožňuje.

Výkon rozhodnutí

V případě, že pravomocné soudní rozhodnutí není splněno dobrovolně, lze rozhodnutí vykonat několika způsoby. Např. pokud je pohledávka zajištěna zástavou, je možné její plnění prodejem zástavy.

Dalším způsobem jsou srážky ze mzdy. Výpočet se provádí z hrubé mzdy dlužníka, od které se odečte záloha na daň z příjmů fyzických osob srážená ze závislé činnosti a funkčních požitků, pojistné na sociální zabezpečení, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti, pojistné na veřejné zdravotní pojištění a základní částka o nezabavitelných částkách podle Nařízení vlády č. 63/1998 Sb. Čistá mzda se poté zaokrouhlí dolů na částku dělitelnou třemi (v CZK). Srážka ze mzdy činí maximálně jednu třetinu z takto vypočítané čisté mzdy. Z důvodu velkého významu je možné srazit dvě třetiny v těchto případech:²⁰

- Pohledávky výživného.
- Pohledávky náhrady škody způsobené poškozenému ublížením na zdraví.
- Pohledávky náhrady škody způsobené úmyslnými trestnými činy.
- Pohledávky daní a poplatků.
- Pohledávky náhrady přeplatků na dávkách nemocenského pojištění, důchodového pojištění a důchodového zabezpečení.
- Pohledávky pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pohledávky pojistného na veřejné zdravotní pojištění.
- Pohledávky náhrady za příspěvek na výživu dítěte a příspěvek na úhradu potřeb dítěte svěřeného do pěstounské péče.

²⁰ VAIGERT, T., PHILIPPI, T., RIŠKO, P. a NAVRÁTILOVÁ, H. *Pohledávky – právní příručka věřitele*. 1. vydání Brno: Computer Press, 2006. 272 s.

Příkazání pohledávky je rovněž možné z účtu peněžního ústavu, nelze použít z vkladů na vkladních knížkách a vkladních listech nebo u jiné formy vkladů.

Dalšími způsoby výkonu rozhodnutí jsou prodej movitých věcí, prodej nemovitostí, zřízení soudcovského zástavního práva na nemovitostech, prodej podniku či využití soudního exekutora.

6.2 Vymáhání pohledávek v zahraničí

V dnešní době, kdy neustále roste export českého zboží, je velmi důležité každý obchod předem finančně zajistit. Pro vymáhání pohledávek má pak obrovskou důležitost stanovení výpočtu úrokové sazby a příslušnost k určitému soudu, u kterého by se případné soudní řízení mělo konat. I obchodní partner, kterého již léta známe, se může dostat do těžkostí, firma může změnit majitele a rázem se změní i platební morálka a pod.

6.2.1 Anglie a Wales

Firmy v Anglii jsou známy tím, že většinou nedodržují splatnost, po upomenutí však pohledávku uhradí. V praxi je využívána výhrada vlastnictví pro případ, kdy dlužník neplní pohledávku a nevyplatí se ho žalovat. Toto však musí být sjednáno ve smlouvě.

Právní systém Anglie a Walesu je velmi starý. K 26. dubnu 1999 byla provedena revize starých soudních pravidel a byla rozšířena možnost soudu uvážit, jakým způsobem bude případ rozhodnut. V Anglii a Walesu existují dva soudy, kde je možné vést soudní řízení – soud hrabství a vrchní soud. Žalované částky pod 15.000 GBP přísluší soudu hrabství, vyšší částky mohou být řešeny soudem hrabství nebo vrchním soudem.

Civilní řízení bez obrany začíná soupisem náležitostí nároku, obsahuje důvody žaloby, dlužnou částku, úrok a veškeré náklady. Žalovaná strana se k soupisu musí vyjádřit do 21 dnů od jeho vydání. Pokud se nevyjádří, soud nezahájí řízení, připustí existenci dluhu a vyhová nároku žalobce. Poplatky je možné vymáhat na žalovaném.

Civilní řízení s obranou znamená, že bylo zahájeno soudní řízení. Nejdůležitějším hlediskem pro stanovení postupu řízení je výše pohledávky. Pohledávky do 5.000 GBP jsou řešeny soudem pro pohledávky malé hodnoty, jednání je neveřejné a náklady na řízení nese každá strana sama. Pohledávky mezi 5.000 a 15.000 GBP jsou zařazeny do tzv. „fast claims track“, soudní jednání trvá maximálně 1 den a je zde snaha vyřešit spor do 30 týdnů od zahájení řízení. Úspěšná strana dostane od protistrany pouze přibližně dvě třetiny svých nákladů. Pohledávky nad 15.000 GBP jsou řešeny buď vrchním soudem nebo soudem hrabství. Soudem je sestaven časový plán tak, aby jednání proběhlo co nejrychleji.

Anglie je členem Evropské unie a vztahuje se na ni „Civil Jurisdiction of Judgement Act 1991“. Rozsudky kteréhokoliv soudu v rámci Evropské unie a členských států Evropského sdružení volného obchodu jsou tedy uznávány.

6.2.2 Německo

K podání žaloby je v Německu nutné mít k dispozici přesné jméno a adresu věřitele i dlužníka, případně jména osob oprávněných jednat jménem daných společností. Dále je třeba mít veškeré dokumenty týkající se pohledávky (smlouvy, obchodní podmínky, objednávky, potvrzení objednávek, dodací listy, faktury a korespondenci). V případě nedostačujících důkazů je třeba ještě zajistit další důkazy, příp. svědky.

Platební rozkaz je možné použít pouze v případě peněžitých pohledávek a je vydáván německými místními soudy (Amtsgerichte) bez přezkoumání nároku na základě zvláštní formální žádosti. Pokud dlužník nepodá formální námitky a věřitel podá návrh, je soudem vydán platební rozkaz. Pokud ani tentokrát dlužník nepodá námitky, stává se platební

příkaz exekučním titulem. V případě námitek je spor přeměněn na soudní řízení. Oproti tuzemsku má tedy platební rozkaz dvě fáze.

Úroky z prodlení jsou dané zákonem a jsou pět procentních bodů nad základní sazbou stanovenou Evropskou centrální bankou. Promlčecí lhůta je tříletá a začíná běžet na konci roku, ve kterém byl nárok nabyt. Promlčecí doba se zastavuje v případě podání žaloby nebo žádosti o platební rozkaz. V případě uznání dluhu dlužníkem se promlčecí doba přerušuje a začíná běžet znovu. Za uznání dluhu se považuje i např. započtení pohledávky.

6.3 Postoupení pohledávky

Postoupení pohledávky je pro věřitele výhodné, pokud se rychle potřebuje dostat k hotovosti a nemůže dlužníka přinutit k plnění. Někdy se také věřitel domnívá, že pohledávka je nedobytná. V takovém případě je výhodné využít postoupení pohledávky, tedy tzv. cesi. Cese je upravena občanským zákoníkem, § 524.

K uzavření cese dochází po dohodě starého věřitele (postupitele, cedenta) s novým věřitelem (postupníkem, cesionářem) a není třeba souhlasu dlužníka. Oznámení postoupení pohledávky dlužníkovi musí být provedeno co nejdříve po cesi, protože do té doby dlužník nemůže správně plnit. Smlouva o cesi musí mít písemnou formu a pohledávka je postoupena v kompletním stavu, tzn. včetně úroků, úroků z prodlení nebo poplatku z prodlení a zajišťovacích práv. Při převodu pohledávky nejde o pouhé postoupení pohledávky, ale také o změnu záměnou v osobě oprávněné strany. Cesionář tedy nenabývá pouze pohledávku, ale i oprávnění pohledávku uplatnit v době splatnosti a vymáhat ji před soudem. Postoupit lze pouze pohledávku, která může být vymáhána před soudem a jejíž povaha nevyklučuje soudní a exekuční vydobytí. Cesí lze převést právo na podíl na zisku ze sdružené činnosti, nelze však převést členství ve sdružení.

Zvláštním případem jsou tzv. nucené cese. Prvním případem je změna ze zákona, která je upravena speciálními ustanoveními. Např. § 813 občanského zákoníku upravuje zákonný přechod práva na náhradu škody z pojištěného na pojistitele. § 550 občanského zákoníku a

§ 308 obchodního zákoníku upravují přechod věřitelského postavení na dlužníkovu ručitele. Druhým případem je přechod pohledávky na nového věřitele na základě soudního nebo jiného rozhodnutí, např. exekuce příkázáním pohledávky. K převodu pohledávky může dojít také po dražbě, kterou upravuje zákon č. 26/2000, sbírka o veřejných dražbách, § 17 odstavec 3.

Pohledávky, které nelze postoupit²¹:

- Pohledávka, která zaniká smrtí věřitele – např. bolestné, náhrada za stížení společenského uplatnění při škodě na zdraví, právo na peněžité zadostiučinění při záduhu do osobnosti fyzické osoby apod.
- Pohledávka, která nemůže být postižena výkonem rozhodnutí – např. peněžité dávky sociální péče.
- Pohledávka, jejíž obsah by se změnou věřitele změnil – např. dlužník má namalovat obraz věřitelovy rodiny, která má čtyři členy a po postoupení pohledávky by nová věřitelova rodina mohla mít jiný počet členů.
- Pohledávka, jejíž postoupení by odporovalo dohodě s dlužníkem.
- Pohledávka, která již zanikla – splněním, kompenzací, prekluzí apod.

Postoupit lze i pohledávku, která má teprve vzniknout. V takovém případě musí jít o pohledávku, kterou lze určit co do právního důvodu vzniku a co do osoby dlužníka, přestože ještě není znám její rozsah. Jde např. o postup pohledávky za nájemné z dosud nepronajatého domu nebo za zaplacení kupní ceny z ještě neuzavřené smlouvy.

Důležitým bodem převodu je přesné vymezení předmětu postupované pohledávky. Problematické je to zejména v případě, že věřitel převádí hromadně větší množství pohledávek z více obchodních aktivit nebo se předmětem postupu stávají i pohledávky vzniklé po uzavření postupní smlouvy. Pokud smlouva není následně doplněna, není to v rámci českého a slovenského práva bráno jako prohřešek proti dobrým mravům, může to však způsobit řadu obtíží.

²¹ Zdroj: Občanské právo [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://obcanske.juristic.cz/544635/>>
Zdroj: Občanské právo [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://obcanskepravo.juristic.cz/129546/>>

Postoupením pohledávek se v České republice zabývá několik firem. Jednou z nich je např. firma Lift line, která zároveň nabízí i prověření bonity zákazníka a upomínkové řízení. Využít jejich služeb mohou fyzické i právnické osoby.

cena za 1 ks informace	do 5 prac. dnů	1 700 Kč	expres 48 hodin	3 400 Kč
cena za 3 ks informace	do 5 prac. dnů	4 800 Kč	expres 48 hodin	9 300 Kč
cena za 5 ks informace	do 5 prac. dnů	8 200 Kč	expres 48 hodin	14 800 Kč

Tab. 4 Poplatky za prověření bonity firmy Lift line, s.r.o. (bez DPH)

Zdroj: Lift line, s.r.o. [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: < http://www.liftline.cz/vymahani_cenik.php >

Upomínkové řízení:

Poplatek za převzetí případu 1. dlužníka 420 Kč + 15 % provize z vymožené částky.

Mandátní smlouva:

Provize činí 15 % až 35 % z vymožené částky. Žádné platby předem se nevyžadují.

Postoupení pohledávky:

Provize 15 % až 45 % z vymožené částky. Žádné platby předem se nevyžadují.

Poradenství:

Konzultace v sídle společnosti Lift line, s.r.o. – 700 Kč / hodina.

Konzultace mimo sídlo společnosti Lift line, s.r.o. – 1 500 Kč / hodina.

Při sjednání smlouvy o Postoupení pohledávky, Mandátní smlouvy, Upomínkového řízení nebo prověření bonity resp. Obchodní informace se za konzultace neplatí.

Postoupení pohledávek může být úplatné i bezúplatné. Při úplatné cesi zodpovídá starý věřitel novému, jestliže²²:

- postupník se nestal místo postupitele věřitelem pohledávky s dohodnutým obsahem
- dlužník splnil postupiteli závazek dříve, než byl povinen jej splnit postupníkovi
- postoupená pohledávka nebo její část zanikla započtením nároku dlužníka vůči postupiteli.

²² Zdroj: Sagit [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z:
<http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=151&typ=r&levelid=oc_307.htm >

Závěr

Důležitost řízení pohledávek byla již několikrát zmíněna, přesto bych na ni chtěla znovu upozornit. Po revoluci v roce 1989 začalo velké množství lidí v ČR podnikat, a přestože příležitostí bylo ze začátku dost, mnoho podnikatelů také brzy svou činnost ukončilo. Někdo zmiňoval příliš vysoké daně nebo velkou byrokracii našich úředníků. Poměrně velká část firem i živnostníků však skončila právě z důvodu platební neschopnosti. Odběratelé platili málo nebo vůbec, prakticky se nepoužívali instrumenty k finančnímu zajištění.

Dnes je naštěstí situace naprosto jiná. Stále se sice setkáváme s firmami, které bojují s nezaplacenými pohledávkami, většina společností však již našla cestu, jak efektivně využít dostupné platební instrumenty, postoupení pohledávek a pod.

Ve firmě Škoda Auto a.s., na kterou jsem směřovala tuto práci, je nejvíce používaným nástrojem prodej krátkodobých pohledávek – factoring. Je využíván jak u tuzemských pohledávek (prostřednictvím ŠkoFINu), tak u zahraničních pohledávek, kde se prodej uskutečňuje na koncernové společnosti VW Group Services a VW Finance Belgium. Factoring samozřejmě neznamená pouze výhody, je to vlastně forma levnějšího „úvěru“, protože factoringová společnost si za své služby účtuje poplatky. V případě firmy Škoda Auto a.s. je výhodnost factoringu pravidelně prověřována. Jeho velkým plus je rychlá dostupnost peněz, které mohou být ihned použity na další platby dodavatelům a zároveň tento způsob šetří práci při vymáhání pohledávek. Výhodou je také prodej pohledávek koncernovým společnostem, které firmě ŠA neúčtují tak vysoké poplatky jako ostatní komerční společnosti.

Factoring je tedy možností, jak se rychle dostat k penězům. Pokud ale obchodujete s firmou, jejíž dodávky nedosahují dostatečné výše, aby se factoring vyplatil, musíte najít cestu, jak pohledávky efektivně zajistit. Pokud obchodujete se zahraničím, je tato potřeba o to vyšší, čím vyšší je riziko v dané zemi. Firma Škoda Auto a.s. má většinu pohledávek se zahraničními odběrateli. Největší evropské odběratelé využívají factoring, u ostatních jsou hlavními instrumenty dokumentární akreditiv a bankovní záruka. Dokumentární akreditiv

je využíván hlavně při dodávkách vyšší hodnoty, často s ne příliš velkou četností, např. při dodávkách vozů s transportem po moři. Bankovní záruka se vyplatí u menších dodávek, využívána je hlavně u dodávek náhradních dílů. V rámci východní Evropy se také hojně využívá platba předem.

Rizikem, které by si každá firma měla před vstupem na nový trh prověřit, jsou také legislativní pravidla dané země. V Indii se např. nesmí započítávat pohledávky a závazky a veškeré platby kontroluje banka. Platbu povolí jen po dodání všech nutných dokladů. V Číně jsou z hrazené částky strhávány srážková a obchodní daň a v posledních letech se ještě přidala daň na životní prostředí, tzv. river management fee.

Základní pravidla jsou tedy stále stejná. Musíme znát svého obchodního partnera nebo si o něm předem zjistit maximum údajů, pohledávky zajistit ještě před jejich vznikem a využívat co nejvíce možností, jak se rychle dostat k penězům. Pro vymáhání pohledávek pak platí, že je třeba vymáhat efektivně, s využitím všech dostupných způsobů.

Seznam literatury

1. VAIGERT, T., PHILIPPI, T., RIŠKO, P. a NAVRÁTILOVÁ, H. *Pohledávky – právní příručka věřitele*. 1. vydání Brno: Computer Press, 2006. 272 s. ISBN 80-251-0881-3
2. SYNEK, M. aj. *Manažerská ekonomika*. 3. vydání Praha: Grada Publishing, 2003. 472 s. ISBN 80-247-0515-X
3. RADOVÁ, J., DVOŘÁK, P. a MÁLEK, J. *Finanční matematika pro každého*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 232 s. ISBN 80-247-1230-X
4. KOLEKTIV AUTORŮ. Vymáhání pohledávek. *Ekonom*. 2004, č. 50 a 51, příloha.
5. Obchodní zákoník
6. Občanský zákoník
7. Interní podklady firmy Škoda Auto a.s.
8. Interní podklady VW AG: IAS – Bilanzierungshandbuch für den VW-Konzern
9. Komerční banka [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: <http://kb.cz/cs/seg4/products/forfaiting_cf.shtml>
10. Factoring.cz [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: <<http://www.factoring.cz/clanek.asp?id=ba02a04d>>
11. Factoring.cz [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://www.factoring.cz>>
12. Mesec.cz [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: <<http://www.mesec.cz/clanky/forfaiting-penize-skoro-ihned-a-bez-rizika/>>
13. Lift line, s.r.o. [online]. [cit. 25.4.2008]. Dostupné z: <<http://www.liftline.cz>>
14. ČSOB [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://www.csobfactoring.cz/factoring/poplatky/>>
15. ČSOB [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://www.csobfactoring.cz/factoring/jak-funguje-factoring/>>
16. Občanské právo [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://obcanske.juristic.cz/544635/>>
17. Občanské právo [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z: <<http://obcanskepravo.juristic.cz/129546/>>

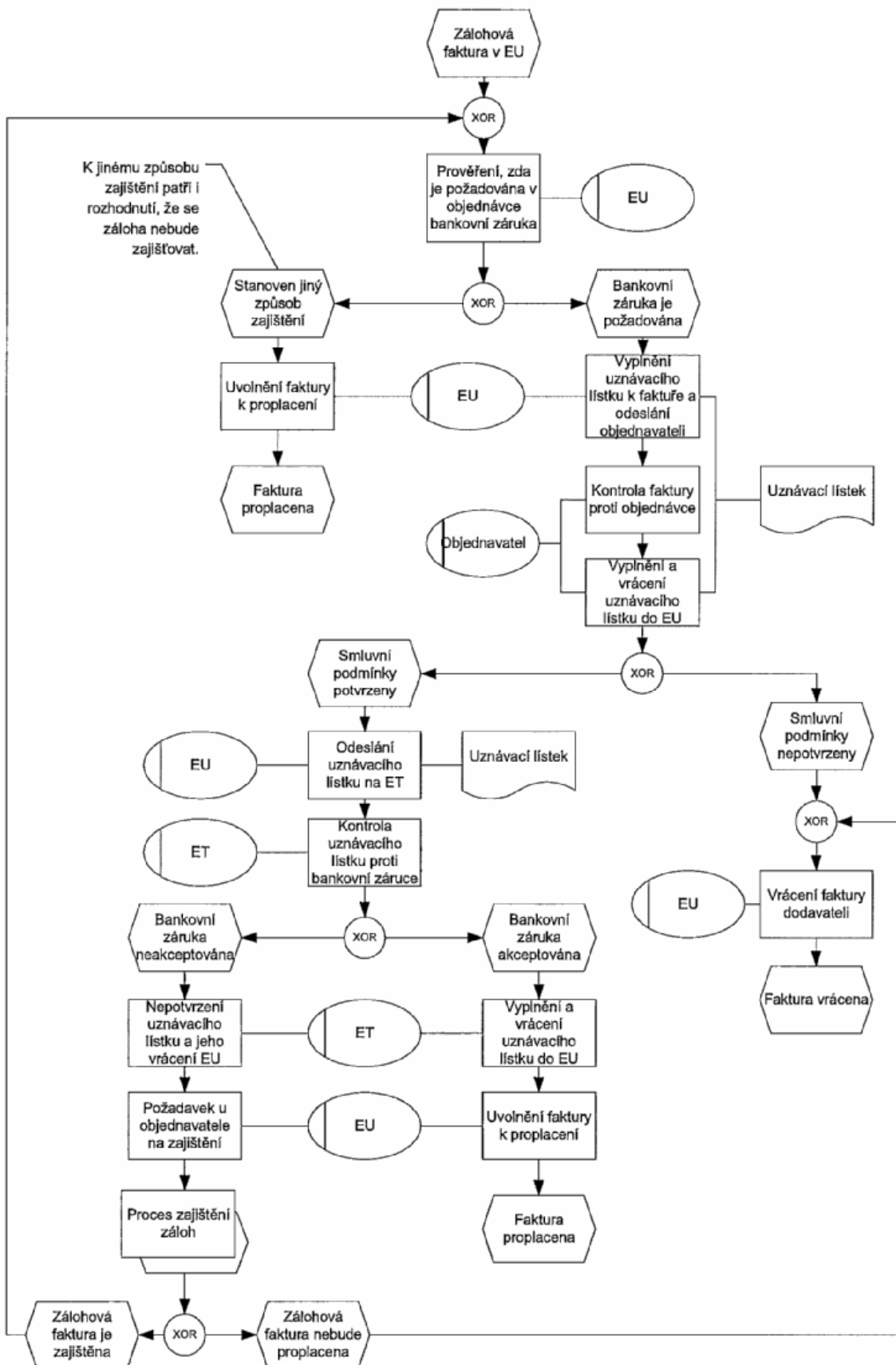
18. Sagit [online]. [cit. 17.3.2008]. Dostupné z:

<http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=151&typ=r&levelid=oc_307.htm>

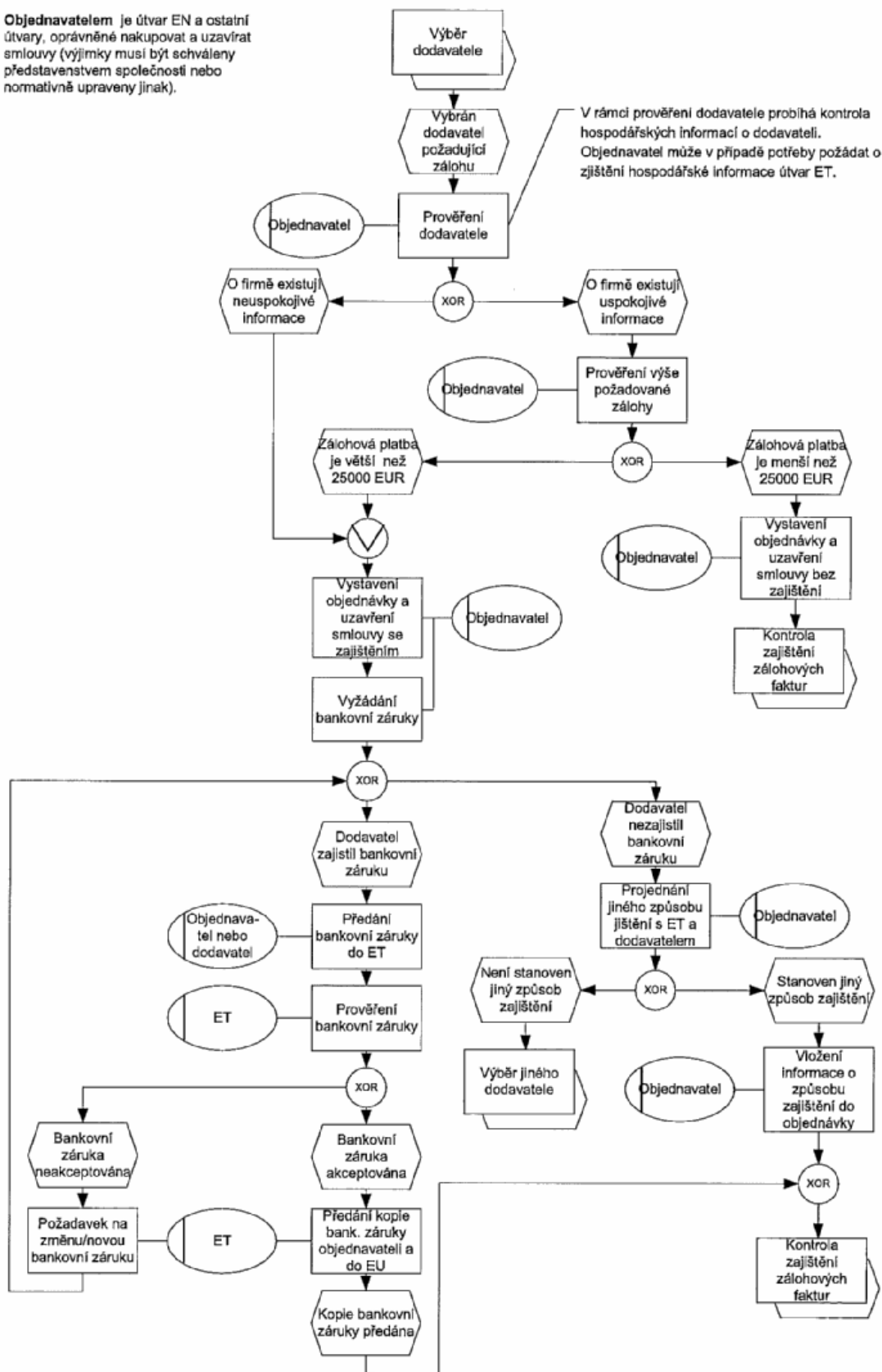
Seznam příloh

- 1 Zálhová fakturace ve ŠA – popis procesu
- 2 Struktura firmy Škoda Auto a.s.
- 3 Nejstarší a nejnovější vozy firmy Škoda Auto a.s.
- 4 Výrobní program Škody Auto a.s. 1991 – 2008
- 5 Vzor smlouvy o postoupení pohledávky

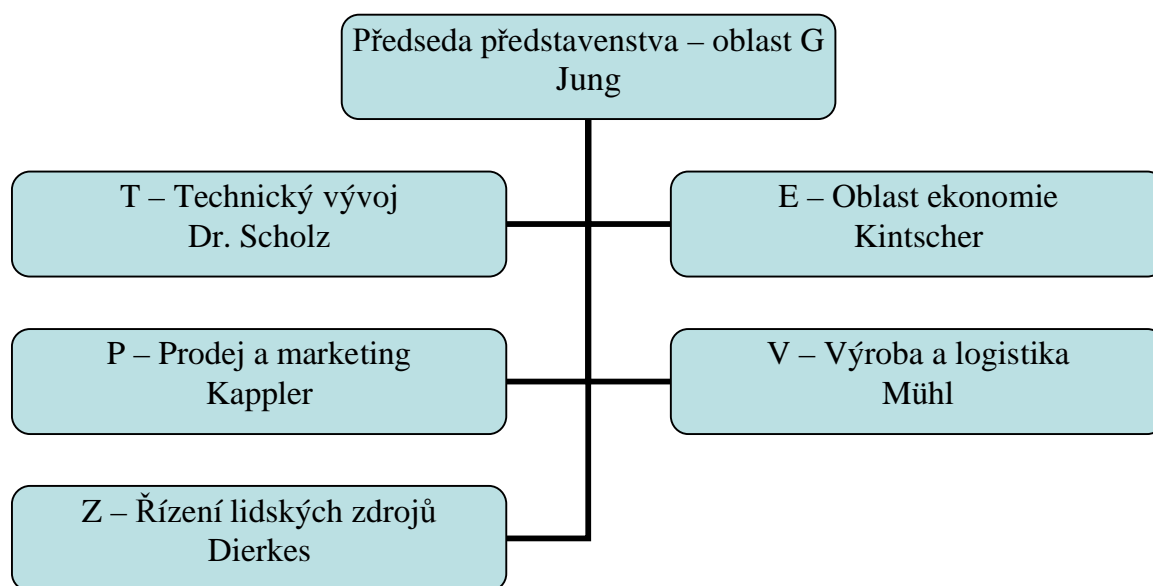
Příloha č. 1 Zálohová fakturace ve ŠA – popis procesu



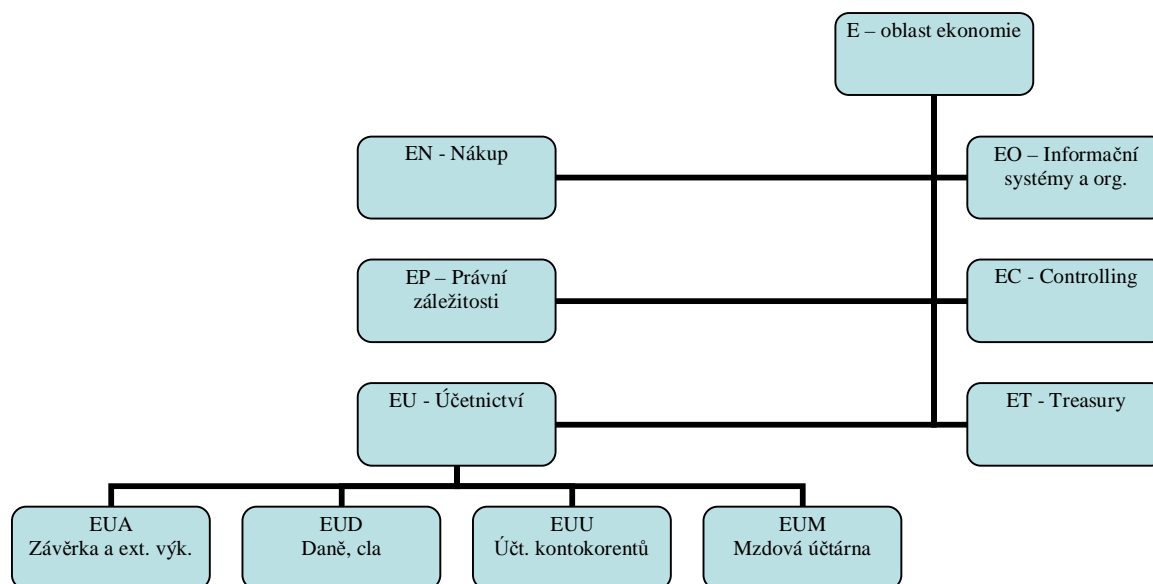
Objednavatelem je útvary EN a ostatní útvary, oprávněné nakupovat a uzavírat smlouvy (výjimky musí být schváleny představenstvem společnosti nebo normativně upraveny jinak).



Příloha č. 2 Struktura firmy Škoda Auto a.s.



Organizační struktura vedení firmy Škoda Auto a.s. k 1.4.2008



Organizační struktura oblasti ekonomie firmy Škoda Auto a.s. k 1.4.2008

Příloha č. 3 Nejstarší a nejnovější vozy firmy Škoda Auto a.s.



Voiturette r. 1907: V roce 1905 vzniklo první dvojstopé vozidlo – Voiturette A („vozík“).



Nový Superb, nejnovější produkt firmy Škoda Auto a.s., který byl představen v březnu 2008 na autosalónu v Ženevě.

Příloha č. 4 Výrobní program Škody Auto a.s. 1991 – 2008

Příloha č. 5 Vzor smlouvy o postoupení pohledávky

Postupitel: ... (jméno, příjmení, nebo název/obchodní firma, bydliště nebo sídlo, rodné číslo/číslo OP nebo IČO)

Postupník: ... (jméno, příjmení, nebo název/obchodní firma, bydliště nebo sídlo, rodné číslo/číslo OP nebo IČO)

Čl. 1

Předmět smlouvy

Postupitel je věřitelem pohledávky vůči dlužníku: ... (jméno, příjmení, nebo název/obchodní firma, bydliště nebo sídlo, rodné číslo/číslo OP nebo IČO)

Pohledávka vznikla z titulu smlouvy o půjčce, uzavřené dne ..., její výše je ... Kč. Pohledávka je splatná ke dni ... Smlouva o půjčce tvoří přílohu této smlouvy.

Postupitel prohlašuje, že je výlučným věřitelem pohledávky a že postoupení pohledávky nebrání žádná dohoda či závazek vůči dlužníkovi, které by omezovaly svobodu vůle postupitele při nakládání s pohledávkou.

Čl. 2

Úplata

Postupitel postupuje pohledávku uvedenou v čl. 1 postupníkovi. Postupník pohledávku přijímá a současně přijímá svůj závazek vůči postupiteli zaplatit úplatu za postoupení pohledávek ve výši ... Kč.

Úplata je splatná nejpozději do ..., na účet postupitele č. ... vedený u ...

Dnem účinnosti smlouvy vstupuje postupník rovněž do všech akcesorických práv postupitele, zejména pak do práv na smluvní či zákonné majetkové sankce.

Před převodem pohledávky na postupníka není postupník věřitelem pohledávek a není tedy ani právně s pohledávkami jakkoli právně disponovat.

Čl. 3

Ostatní ujednání

Postupitel předá postupníkovi bez zbytečného odkladu po podpisu této smlouvy veškeré dokumenty, které se týkají postoupené pohledávky.

Pokud postupník neuhradí úplatu za postoupení pohledávky řádně a včas, má postupitel právo od této smlouvy odstoupit.

Postupitel ručí postupníkovi za dobytost postoupených pohledávek podle § 527 odst. 2 obč. zákoníku do výše sjednané úplaty.

Postupitel je povinen do tří dnů po podpisu této smlouvy oznámit písemně dlužníku, že smlouvou cedoval svoji pohledávku a kdo je jeho novým věřitelem.

Čl. 4

Závěrečná ujednání

Smlouva je sepsána ve dvou stejnopisech, z nichž obdrží každý z účastníků po jednom.

Veškeré změny a doplňky lze platně sjednat pouze písemnou formou.

Pokud není v této smlouvy ujednáno jinak, řídí se právní vztahy účastníků obecně platnými předpisy, zejména občanským zákoníkem v platném znění.

V ... dne ...

Podpisy: ... (postupitel), ... (postupník)