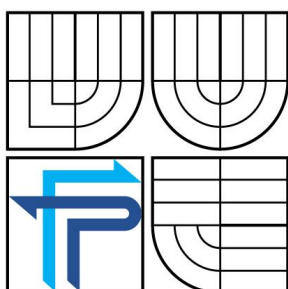


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

VLIV MEZINÁRODNÍHO DAŇOVÉHO PLÁNOVÁNÍ NA HOSPODAŘENÍ FIRMY

INTERNATIONAL TAX PLANNING AND ITS IMPACT ON COMPANY'S ECONOMY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. TOMÁŠ VLK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

JUDr. Ing. JAN KOPŘIVA

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Vlk Tomáš, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Vliv mezinárodního daňového plánování na hospodaření firmy

v anglickém jazyce:

International Tax Planning and its Impact on Company's Economy

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

HLAVENKA, J., Dělejte byznys na Internetu: jak využít Internet k prospěchu firmy i jednotlivce, 2000, 226 s, ISBN 80-7226-371-4.

KOSIUR, D., Elektronická komerce: principy a praxe, 1998, 267 s, ISBN 80-7226-097-9.

SCULLEY, A. B2B Internetová tržiště: revoluce v obchodování mezi firmami, 2001, 187 s, ISBN 80-247-0081-6.

SOJKA, V., Mezinárodní zdanění příjmů: smlouvy o zamezení dvojího zdanění a zákon o daních z příjmů, 2006, 105 s, ISBN 80-7357-160-9.

RYLOVÁ, Z., Mezinárodní dvojí zdanění: smlouvy o zamezení dvojího zdanění; určení rezidence; způsoby vybírání daně; příjmy zahraničních osob; smlouva se Slovenskem včetně komentáře; převodní ceny, 2005, 125 s, ISBN 80-7263-354-6.

Vedoucí diplomové práce: JUDr. Ing. Jan Kopřiva

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

Ing. Martin Slezák
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 13.05.2009

Anotace:

Předmětem mé diplomové práce na téma „*Vliv mezinárodního daňového plánování na hospodaření firmy*“ je zhodnotit obchodní model firmy Jelko, jehož prostřednictvím prodává produkty na Slovensko. Na základě analýzy současného obchodního modelu představím jiné modely, jimiž by mohla firma podnikat s důrazem na maximalizaci výhodnosti. U každého modelu poté provedu analýzu výhod a nevýhod, které by firmě plynuly z implementace modelu, a na základě této analýzy vyberu nejvhodnější model, který doporučím firmě ke zvážení a případné implementaci.

Annotation:

Aim of my master's thesis on the topic „*International Tax Planning and its Impact on Company's Economy*“ is to evaluate current business model of the firm Jelko which is using it for products selling to the Slovakia. Based on the current model analysis I will introduce other models, which could cause higher efficiency of advantageousness. I will analyse advantages and disadvantages of each model and following this analysis I will choose the best model which I will recommend to the firm in order to consider it and eventually to implement it.

Klíčová slova:

daně, daňové plánování, prodej, elektronický obchod, daň z přidané hodnoty, dvojitá zdanění, obchodní model, optimalizace, hospodaření firmy, měnové riziko

Keywords:

taxes, tax planning, sell, e-business, value added tax, double taxation, business model, optimisation, firm economy, currency risk

Bibliografická citace VŠKP dle ČSN ISO 690:

VLK, T. *Vliv mezinárodního daňového plánování na hospodaření firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 85 s. Vedoucí diplomové práce JUDr. Ing. Jan Kopřiva.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně pod vedením JUDr. Ing. Jana Kopřivy a uvedl jsem v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Brně dne 10. 05. 2009

.....
Bc. Tomáš Vlk

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval panu JUDr. Ing. Janu Kopřivovi za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce, a dále Janu Jelínkovi, se kterým jsem mohl konzultovat faktické podmínky podnikání a prodeje produktů.

Úvod	9
1 Elektronický obchod	11
1.1 Prostředí elektronického obchodu.....	11
1.2 Základní druhy elektronického obchodu	13
1.3 Výhody elektronického obchodu	14
1.4 Nevýhody elektronického obchodu.....	16
2 Právní úprava elektronického obchodu	17
2.1 Mezinárodní pojetí	17
2.2 Elektronický obchod podle české právní úpravy	17
2.2.1 Živnostenský zákon a elektronický obchod.....	18
3 Elektronický obchod z pohledu daňového	20
3.1 Daň z příjmu	20
3.2 Elektronický obchod z pohledu daně z přidané hodnoty	22
4 Uzavírání smluv prostřednictvím elektronického obchodu	24
5 Smlouvy o zamezení dvojímu zdanění	28
5.1 Rozhodnutí o rezidentství.....	29
5.2 Zdroj příjmů	30
5.3 Stálá provozovna.....	31
5.4 Ostatní významné články mezinárodní smlouvy	33
6 Základní charakteristika společnosti	37
6.1 Předmět podnikání, sortiment služeb	38
6.2 Obchodní situace firmy	39
6.2.1 Vývoj základních ukazatelů.....	39
6.3 Podnikání firmy z ekonomického a finančního pohledu.....	42
6.4 Ekologické aspekty podnikání	43

6.5	Etické aspekty podnikání.....	43
7	Eliminace měnového rizika	44
7.1	Modelový příklad zajištění pomocí měnového forwardu.....	47
8	Analýza současného modelu prodeje ČR – SR.....	49
9	Možnosti vstupu na slovenský trh	53
9.1	Prostřednické vztahy	54
9.2	Smlouva o výhradním prodeji.....	58
9.3	Vysílání pracovníků na „tripy“	62
9.4	Založení vlastního s.r.o. na Slovensku	69
	Závěr.....	71
	Seznam literatury	76
	Seznam obrázků	80
	Seznam tabulek.....	81
	Seznam příloh	81
	Seznam zkratk	81

Úvod

Pokud hovoříme o daních, musíme taky dodat, že daně byly, jsou a budou. To už platí od pradávna a zřejmě se na tom nic nezmění. Co se týče elektronického obchodu, tak tento pojem není až tak starý a v současné době, kdy se do popředí dostávají internetové technologie, se díky komercializaci internetu stává elektronický trh čím dál tím víc zajímavější z důvodů úspor daňových, účetních, administrativních a dalších. Z pohledu zákazníka jsou to především nižší ceny, okamžité porovnání produktů, detailní popis, možnost placení za zboží z pohodlí domova. Naopak prodejce může díky využití elektronického obchodu snížit náklady za pronájem provozovny, skladu a pracovní síly. Pokud to řeknu v hodně bizarní variantě, tak prodejce může dělat business z vlastního obývacího pokoje, bez nutnosti skladu, bez nutnosti sítě prodejen a prodejců. Například nakupování na americkém serveru Amazon probíhá tak, že zákazník si objedná produkt, který mu poté bude zaslán třetí stranou, která ho má aktuálně na skladě. Amazon funguje jen jakýsi prostředník, který zajistí styk zákazníka s prodejcem, kdy před vlastní koupí je zákazníkovi nabídnuto srovnání alternativ dodavatelů s důrazem na dobu dodání a především cenu produktu. To je jen malý příklad toho, jak může elektronický obchod v praxi vypadat.

Je zcela zřejmé, že prostřednictvím elektronického obchodu spolu můžou obchodovat subjekty z celé zeměkoule. Pokud se zákazníkovi zalíbí produkt určité společnosti, není problém se domluvit na objednávce. To je však zcela obecné tvrzení, které v praxi ne moc často funguje; mám na mysli situaci, kdy si např. subjekt z Indie objedná produkt z Česka. Ve své práci se zaměřím na obchodování mezi Českem a Slovenskem, které pojí bezprostřední historické vazby, mentalita, jazyková blízkost a geografická poloha. Zákonitě tak dojde ke střetu dvou legislativ – české a slovenské. Rozvoj legislativy rovněž souvisí s rostoucí globalizací, kdy se trhy díky virtuálnímu světu stávají v některých oblastech jednotnými – například Evropská hospodářská a měnová unie nebo bilaterální smlouvy o zamezení dvojího zdanění.

Technické možnosti obchodování na elektronickém trhu se neustále rozvíjejí a to sebou přináší změny legislativy, tvorby nových právních norem, které postihují dynamický vývoj v tomto odvětví, a na které na které musí každý subjekt umět reagovat. A pokud

chce být podnikatel úspěšný, což rozhodně chce, pak se zajisté setká s daňovými povinnostmi. Pro řešení mé diplomové práce budou důležité primárně daňové povinnosti, neboť se pokusím zanalyzovat dopady mezinárodního obchodování na reálnou společnost – sdružení fyzických osob Jelko, která je dovozcem produktů pro domácí a podnikovou hygienu od společnosti Technical Concepts z Velké Británie. Ta dále prodává produkty prostřednictvím elektronického obchodu, z nichž část směřuje koncovým zákazníkům v Česku, ale i na Slovensku.

V teoretické části své práce budu charakterizovat elektronický obchod mimo jiné z pohledu historického, legislativního a dále se budu věnovat mechanismům zdanění podnikání na internetu a elektronických obchodů. Pro další postup bude nezbytné zmínit principy mezinárodního zdanění podnikání a tím pádem Smlouvu mezi Českou republikou a Slovenskou republikou o zamezení dvojímu zdanění.

V praktické části se poté budu stručně věnovat charakteristice firmy, na kterou je aplikována tato diplomová práce. Poté zmíním způsob optimalizace, který vede k eliminaci měnového rizika. V další kapitole budu analyzovat aktuální obchodní rámec, který byl ve firmě zvolen pro obchodování se slovenskými subjekty, a nastíním varianty, jakými by bylo možné tento rámec dále upravit, či případně změnit tak, aby došlo k úsporám na straně firmy s ohledem na platnou legislativu obou států. Po analyzování dopadu navržených změn rozhodnu, která varianta bude nejvhodnější a doporučím ji firmě ke zvážení a případně implementaci.

Cílem práce tedy je pro obchodní společnost, která prodává produkty kromě tuzemska i na Slovensko, navrhnout optimalizovaný rámec, který by zohledňoval daňové, administrativní, právní a jiné aspekty podnikání v obou zemích s důrazem na maximalizaci výhodnosti pro vybranou obchodní společnost.

Na závěr si dovoluji vyslovit **hypotézu**, že nejvýhodnějším a nejzajímavějším modelem pro firmu bude prodej prostřednictvím výhradního prodejce, neboť vznikem tohoto článku v prodeji nedojde ke vzniku dalších daňových povinností. Díky exkluzivitě prodeje dojde ke zvýšení kvality prodeje a servisu na Slovensku, uspokojí se daleko vyšší počet zákazníků a domácí firmě poplynou vyšší zisky způsobené vyššími tržbami.

1 Elektronický obchod

1.1 Prostředí elektronického obchodu

Mezi jeden z nejdůležitějších pojmů v porevoluční době v oblasti obchodu patří rozvíjení elektronického obchodu. Co to vlastně ale ten elektronický obchod (ebusiness, ecommerce, ebiz ...) je?

E-biz v sobě nezahrnuje jenom e-obchod, ale dále zahrnuje další procesy, které jsou realizovaným prostřednictvím elektronických médií, což jsou například:

- **eProcurement** - *elektronická tržiště, e-tržiště, elektronické aukce, e-aukce. Účastníci systémů získávají schopnost kontrolovat své nákupy, snižovat nákupní ceny, zlepšovat výrobní cykly, získávat nové odběratele a zbavovat se nadnormativních zásob. E-procurement představuje B2B¹ nákup a prodej zboží (zásob) i služeb prostřednictvím internetu s využitím dalších informačních a síťových systémů, jako například elektronické výměny dat EDI² či ERP³ systémů. Typické e-procurement weby dovolují registrovaným uživatelům vyhledávání zákazníků nebo prodejců zboží a služeb. V závislosti na typu přístupu mohou nakupující nebo prodávající specifikovat požadované ceny a nabízet své produkty. Transakce mohou být inicializovány a kompletovány. Trvale nakupující pak mohou být zvýhodňováni slevami nebo oslovení speciálními nabídkami.⁴*
- **eBilling** – *metoda zabezpečeného elektronického účtování prostřednictvím zabezpečené veřejné komunikační sítě. Bez dodatečných výdajů na software*

¹ B2B – business to business, viz kapitola 1.2

² EDI - je výměna strukturovaných zpráv mezi počítači, respektive mezi počítačovými aplikacemi.

³ ERP - informační systém, který integruje a automatizuje velké množství procesů souvisejících s produkčními činnostmi podniku. Typicky se jedná o výrobu, logistiku, distribuci, správu majetku, prodej, fakturaci, a účetnictví.

⁴ *E-procurement* [online]. [2009] [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.shopcentrik.cz/slovník/e-procurement.aspx>>.

může jedna strana poslat účet a jiné elektronické dokumenty buď klasickou cestou, tedy to adresátova mailu, nebo přímo do účetního systému.⁵

- **eGovernment** – zcela nový způsob k elektronizaci veřejné správy. Dochází k radikálním a revolučním změnám na straně komunikace s občanem, podniky, nebo úřady navzájem. Cílem je vytvořit efektivní komunikační prostředí.
- **eLearning** – tento proces se dá definovat několika způsoby, například jako vzdělávací proces, využívající informační a komunikační technologie k tvorbě vzdělávacích programů, distribuci učební látky, zpětné vazbě mezi žáky a učiteli, nebo komunikaci mezi žáky navzájem. Tato forma využívá multimediální prvky – prezentace, texty s odkazy, video, audio, sdílení pracovní plochy a například elektronické testování uživatelů.

To byl jenom krátký výčet těch nejznámějších procesů, můžeme říct, že každý interní proces, který se vyskytuje v podniku, se dá překlopit do elektronické varianty a s vývojem informačních a komunikačních technologií se bude tento proces neustále zrychlovat a zdokonalovat.

Co však můžeme rozumět pod samotným pojmem elektronický obchod? Rozumíme tím obchodování se zbožím - hmotnými i nehmotnými prostředky – tj. například auto, nábytek ... a nebo informace, práva atd. Zahrnuje kompletní podnikatelský cyklus od reklamy, po uzavření smlouvy, její plnění a poprodejní servis.

Definice elektronického obchodu se dá chápat několika způsoby:

1. **podle OECD⁶** – elektronický obchod zahrnuje veškerý elektronický obchod jakékoliv transakce, které realizují fyzické i právnické osoby, přičemž základem je elektronické zpracování a přenos dat.
2. **podle WTO⁷** – podle Světové obchodní organizace se za elektronický obchod považuje nejenom prodej výrobků, které jsou placeny přes internet, ale i

⁵ Volně přeloženo z *EBilling* [online]. 2009 [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <http://www.asseco.cz/en/obchodni_portfolio/e_solution/E_BILLING>.

⁶ Electronic Commerce: Opportunities and Challenges for Government (the Sacher Report) OECD, Paříž 1997

⁷ Electronic Commerce and the role of the WTO, Ženeva 1998

produkty, které jsou po zaplacení dodány v podobě čistě digitální. Tato definice, která je pojata ze širšího úhlu pohledu, zahrnuje transakce pomocí telefonu, faxu, set top boxů pro DVB-T vysílání s funkcí MHP.

3. **podle práva EU** – směrnice EU definují elektronický obchod pojmem „služby informační společnosti“. Tyto služby jsou vymezeny pozitivní definicí – jedná se o služby zpravidla poskytované za úplatu, na dálku, prostřednictvím elektronického zařízení. To zahrnuje on-line prodej zboží. Podle negativní definice se jedná o off-line prodej zboží nebo poskytnutí služeb (právní, či lékařské poradenství).

1.2 Základní druhy elektronického obchodu

Elektronický obchod se dá dělit několika způsoby. Například podle **otevřenosti použitého média** (kluby, firemní síť vs. klasický e-shop), **podle způsobu plnění** (přímé obchody – objednávka, platba, doručení zcela elektronicky vs. nepřímé obchody – dodávka produktu klasickými logistickými kanály), nebo podle nejčastějšího způsobu dělení **podle účastníků transakcí** na nejčastější logické podcelky:

- **průmyslové – B2B** – business to business: v tomto případě se jedná o obchodování mezi obchodníky navzájem, jsou nejstarší a nejdůležitější formou elektronického obchodu. Neobsluhují konečné spotřebitele v masovém měřítku. Zahrnuje všechny komerční transakce mezi dvěma firmami, které jsou prováděny pomocí elektronických prostředků. Významným rysem modelu B2B je větší důraz na logistiku a zajištění samotného obchodu, oproti důrazu na získání zákazníka, jako je tomu v případě obchodů B2C.
- **spotřebitelské – B2C** – business to customer: označení pro obchodní vztahy mezi obchodními společnostmi a koncovými zákazníky, realizované webovými aplikacemi, virtuálními obchody na Internetu apod. On-line obchodování na Internetu, tj. prodej zboží (ať už hmotného či nehmotného) a služeb koncovým zákazníkům pomocí sítě. Pro obchodníka má podstatný význam především v úspoře provozních nákladů za nájem prodejny, skladu a pracovní síly. Další

výhodou je shromažďování informací o zákazníkovi, jeho preferencích, modelu jeho nákupního chování a dále nepřetržitá otevírací doba.

- **Spotřebitelské – C2C** – customer to customer: dokonalým příkladem je největší celosvětové internetové tržiště eBay, nebo jeho česká „konkurence“ Aukro. Jednotliví prodejci z řad fyzických osob mohou prostřednictvím 3. strany (ebay, aukro) prodat svůj produkt jiné osobě. Prostředník zajistí finanční vypořádání a zpravidla dohlíží nad regulérností aukcí, kdy řeší případně spory o nedodání zboží atd. V současné době se můžeme u těchto nakupovacích portálů setkat nejenom s C2C, ale i s B2C, kdy na straně prodávajícího vystupuje přímo firma, která si hledá další prodejní kanál.

1.3 Výhody elektronického obchodu

Na rozdíl od klasického obchodu se elektronický obchod děje prostřednictvím světa jedniček a nul, resp. prostřednictvím bitů. Bit je základní jednotka informace, která může být za zanedbatelné náklady přijata, zpracována počítačovou jednotkou a během několika milisekund až sekund zkopírována a odeslána pro další zpracování. Oproti tomu využití papíru při poštovní korespondenci, nebo osobní jednání zbytečně zvyšuje náklady a efektivitu využití procesů, což elektronický obchod úspěšně eliminuje.

Mezi důležitou výhodou elektronického obchodu je nalezení nového distribučního kanálu, kterým můžeme oslovit široké masy lidí, aniž bychom museli dopředu investovat velké částky do prodejen, zaměstnanců a skladových zásob. Některé internetové obchody, jako je například Amazon, fungují tak, že zákazník si na jejich webu vyhledá produkt a v zobrazených výsledcích se mu ukáže cenové porovnání mezi partnery Amazonu a tento obchodní dům poté funguje jen jako zprostředkovatel celé transakce, kdy nabídne zákazníkovi jeho profilové informace – dodací a fakturační adresu, výběr dopravy, způsob platby a konečně mu nabídne platební terminál pro zaplacení platební kartou. Vše ostatní poté vyřídí konečný dodavatel zboží.

Elektronický obchod rovněž odstraňuje chyby, protože automatizuje procesy. Odstraňuje především chyby způsobené prodejcem, který může například při elektronické objednávce špatně zapsat EAN kód produktu, množství, nebo specifikaci

produktu a koneckonců i adresu dodání. Z pohledu zákazníka dochází rovněž k zmírnění chybovosti, neboť zákazník si sám vytváří profil, který se nemění a používá ho při každém nákupu u stejného prodejce, či provozovatele obchodní sítě. I zde ale platí, že může být vybrán špatný produkt, to však nemusí být důvod ke špatné objednávce, protože sám zákazník je v průběhu procesu požádán o prohlédnutí a odsouhlasení objednávky.

O významu e-business svědčí jednoznačně Společné prohlášení EU a USA o elektronickém obchodu z 5. října 1997, které obsahuje následující myšlenky:

- *„Globální elektronický obchod se stane významným motorem světového hospodářství v 21. století.*
- *E-commerce nabídne nová pracovní místa a nové příležitosti pro podniky ve všech částech světa.*
- *Konkrétně, malé společnosti budou schopné bez přílišných nákladů podnikat v celosvětovém měřítku s širokým sortimentem zboží a služeb.*
- *E-commerce zvýší produktivitu ve všech sektorech ekonomiky, ještě více podpoří vzájemný obchod a investice, podpoří vznik nových sektorů, nové formy marketinku a prodeje.*
- *Skutečná globální konkurence (tj. s firmami různé velikosti, při vynaložení malých nákladů) přinese větší výběr spotřebitelům a tak povzbudí hospodářskou aktivitu a inovace (například větší význam logistiky v souvislosti s e-commerce ve spojení se zásilkovým obchodem už teď má vliv na další pokrok logistiky“⁸*

⁸ ŠVÁB, Jakub. Elektronický obchod . CzechTrade [online]. 2003 [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/elektronicky-obchod/1000818/7013/>>.

1.4 Nevýhody elektronického obchodu

Nevýhody plynou především z obav o zabezpečení transakcí, monitorování pohybu na internetu, nebo zneužití pro marketing třetích stran. Pokud si vytvoříme na webu obchodníka profil a pravidelně nakupujeme, není pro něj problém vypořádat naše nákupní chování a poté zkoušet různé marketingové tahy, aby nás nalákal pro jiné své produkty, případně na produkty partnerů. Tomuto se však můžeme částečně bránit, pokud nevyslovíme souhlas se zasíláním marketingových e-mailů. Více korektní cestou, která však není využívána v takové míře, jako přímé nabídky, je zobrazení souvisejících produktů (cross - selling), případně produktů z vyšší kategorie (up – selling). V poslední době se dá rovněž vypořádat trend zobrazování produktů, které nakupují zákazníci se stejnými preferencemi. Tedy například koupím si televizi značky SONY a chytrý systém mi nabídne produkty, které nakupují zákazníci, co si koupili stejný televizor.

U mnoha lidí, zejména starších generací, může elektronický obchod vzbuzovat nedůvěru v zabezpečení transakcí. I když jsou elektronické platby dnes již kvalitně zabezpečeny, neznalý člověk nemusí věřit tomuto systému, protože přeci „... není možné něco koupit, aniž bych nešel do obchodu a nedal peníze osobně do ruky prodáváče...“. Okolo bezpečnosti na internetu, vzhledem k možnostem obchodování, se šíří stále mnoho fám a někdy až paranoidních názorů, které vyplývají především z neznalosti praxe, ale i samotných principů zpracování transakcí na internetu. Typickým příkladem je hysterie vyvolaná kolem platebních karet na internetu, kdy lze často slyšet varování před “nezabezpečenou” platbou kartou. Tentýž panikař je však schopen s naivitou pramenící z neznalosti skutečných rizik platebních karet dát svoji platební kartu do rukou jakémukoliv číšníkovi v restauraci, který s ní odkráčí k baru a po 10 minutách mu ji s úsměvem vrátí a náš kritik spokojeně odchází ...

2 Právní úprava elektronického obchodu

2.1 Mezinárodní pojetí

V posledních letech je patrná iniciativa OECD a WTO při vydávání předpisů a harmonizačních norem, v evropském právu již existuje směrnice o elektronickém obchodu 2000/31/ES, která byla implementována do českého zákona č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti. *„Principem úpravy odpovědnosti poskytovatelů tzv. zprostředkovatelských služeb je jejich privilegované postavení, které vychází ze skutečnosti, že ačkoliv může prostřednictvím jimi nabízených služeb docházet k rozšiřování nelegálního obsahu či sdělení, není fakticky možné, aby sledovali činnost každého uživatele. Poskytovatelé, kteří umožňují přenos informací nebo umožňují ukládání informací uživatelem, jsou zákonem zproštěni odpovědnosti za obsah přenášených popř. uložených informací. Tento princip se uplatní i na provozovatele e-aukcí, kteří umožňují uživatelům „vystavit“ zboží a mj. umožňují uživatelům účastnit se diskusních fór nebo vytvářet uživatelské profily.“⁹*

Organizace spojených národů prostřednictvím své komise pro mezinárodní obchodní právo UNCITRAL, která podporuje rozvoj světového obchodu utvářením smluv, modelových zákonů, pravidel a právních pomůcek zaměřených na sladění práva mezinárodního obchodu, v roce 1996 vydala **Modelový zákon o elektronickém obchodu**. Tento modelový zákon sice není závaznou právní normou, strany smlouvy ovšem v této smlouvě mohou sjednat, že pro ně závazný bude.

2.2 Elektronický obchod podle české právní úpravy

V Česku dosud neplatí žádný speciální zákon, který by se týkal elektronického obchodování. Některé předpisy s obchodním stykem v elektronické podobě pracují – např. obchodní, občanský zákoník, zákon o elektronickém podpisu. Právní podstata internetu není jednoduchá, neboť internet sám o sobě není hmotným, ani čistě nehmotným statkem. Obecně však platí, že k zajištění ochrany subjektivních práv

⁹ OTEVŘEL, Petr. Odpovědnost provozovatele e-aukcí . *Právoit* [online]. 2006 [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.pravoit.cz/view.php?nazevclanku=odpovednost-provozovatele-e-aukci&cisloclanku=2006120002>>.

postačí důsledně aplikovat stávající předpisy. Mezi nejdůležitější právní normy, které se některými svými částmi týkají elektronického obchodu, jsou především:

- Zákon o elektronickém podpisu, č. 227/2000 Sb.
- Právní normy o ochraně osobních údajů č. 256/1992 Sb.
- Právní normy upravující duševní vlastnictví:
Autorský zákon č. 121/2000 Sb.
Patentový zákon č. 527/1990 Sb.

Samozřejmě veškeré právní normy, které nějakým způsobem upravují podnikání, platí i nadále. To se týká například získání živnostenského oprávnění a podnikání podle tohoto zákona.

2.2.1 Živnostenský zákon a elektronický obchod

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů v §2 stanovuje, že „*živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“¹⁰. Zákon dále taxativně stanovuje, které činnosti nejsou živnostmi. Tam patří například lékaři, advokáti, auditoři, znalci a další.

Živnostenský zákon dělí živnosti na dva dílčí typy – **ohlašovací**, u nichž stačí splnit podmínky provozování živnosti, a dále **koncesované**, které smějí být provozovány na základě koncese.

V prostředí elektronického obchodu se ze začátku jedná především o tvorbu webových stránek, nebo samotný provoz. Webovou prezentaci si samozřejmě můžeme vytvořit sami, nebo si ji nechat vytvořit přímo na míru externí firmou, na což samozřejmě nepotřebujeme žádné oprávnění. Důležitým základem jsou webhostingové služby, které jsou rovněž upraveny v živnostenském zákoně, a to příloze č. 4 mezi obory podnikání náležejících do volných živností.

¹⁰ Živnostenský zákon [online]. 2008 [cit. 2009-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>>.

Mezi základní premisy internetového podnikání patří registrace doménového jména. Do webhostingového prostoru, který je poté pomocí DNS serverů svázán s danou doménou, umísťuje podnikatelský subjekt svoji prezentaci. Z této domény jsou poté zpravidla odesílány maily, které se týkají obchodu, objednávky atd.

Podnikání na internetu může být i jako doplňková služba, kdy se podnikatelský subjekt soustředí na prodej produktů, které by neměl zájem běžně v kamenném obchodě prodávat, např. z důvodu nižšího podílu na celkových tržbách – internetový obchod poté může sloužit jako komplexní katalog produktů, které je společnost schopna dodat. Obvykle se jedná o strategické rozhodnutí podnikatele, které může zásadním způsobem ovlivnit jeho marketingovou politiku. Internet je pro tyto firmy jednou z oblastí, kde mohou s menšími náklady dále rozvíjet svoji propagaci. Expanzí na internet je možné získat konkurenční výhody, ale naopak je možné také přijít o poměrně značné investice bez výraznějšího efektu.

3 Elektronický obchod z pohledu daňového

3.1 Daň z příjmu

V České republice jsou zákony složité a komplikované, nicméně podnikání na internetu nabízí různé možnosti daňové optimalizace.

Pro výpočet daňové povinnosti si musí daňový subjekt zodpovědět otázky kdo, kde, co a v jaké výši bude danit. Tedy na kom leží břemeno placení daně, v jaké místě daň odvede, a hlavně, co je předmětem daně. Další důležité pojmy, které se již více blíží tématu daňové optimalizace z mezinárodního pohledu, jsou **daňový domicil**, tedy rezidence daňového subjektu. Dále je nutné si zodpovědět otázku, co je zdrojem našeho příjmu. Český zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (*dále též i jako „ZDP“*), ve znění pozdějších předpisů neupravuje elektronický obchod jako takový, ale Ministerstvo financí vydává pokyny, kterými se může daňový subjekt řídit a využít je při své daňové optimalizaci.

Podle zákona o daních z příjmu je **rezidentem** ta fyzická osoba, která má na území České republiky bydliště, nebo se zde obvykle zdržuje. Výjimku tvoří osoby, které se zde trvale zdržují za účelem studia, nebo léčby – ti nejsou čeští daňoví rezidenti.

Bydlištěm se pro účely zákona o daních z příjmů rozumí místo, kde má fyzická osoba stálý byt za okolností, z nichž lze usuzovat její úmysl trvale se v tomto bytě zdržovat. Zde je třeba vzít v úvahu jakoukoli formu užívání bytu, např. dům nebo byt ve vlastnictví, v nájmu apod.

Daňovým rezidentem je ta právnická osoba, která má na území České republiky své sídlo nebo místo svého vedení¹¹. V praxi nebude problémem určit rezidenství podle sídla, protože sídlo společnosti je jedním ze základních veřejných údajů o každé právnické osobě, a tudíž je sídlo snadno prokazatelné. S místem vedení to může být o poznání komplikovanější. Podle zákona o daních z příjmů se místem vedení rozumí

¹¹ citace dle: § 17 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

adresa místa, ze kterého je právnická osoba řízena. A to může být v praxi často dost nejednoznačně určitelné.

Vzhledem k obtížnosti, nebo nejednoznačnosti při určování místa vedení vydalo Ministerstvo financí sdělení k problematice pojmů "místo vedení" a "skutečný vlastník", čj. 251/122 867/2000, Finanční zpravodaj 1/2001. Jedná se o místo, kde jsou skutečně prováděna klíčová rozhodnutí společnosti, přesněji řečeno jsou to ta rozhodnutí, která nemůžou být na nižších úrovních rozhodování měněna. Je to obvykle místo, kde je formulována politika podniku s definitivním účinkem. V tomto místě se obvykle nalézají adekvátní personální a věcné vybavení.

Pokud společnost **podniká v zahraničí** a není zde daňovým rezidentem, pak v této zemi daní jen příjmy plynoucí ze zdrojů z tohoto území. Zahraniční subjekt nerezident podnikající v České republice zde daní pouze ty příjmy, které jsou taxativně vymezeny v §22 zákona o daních z příjmů.

Český právní řád neupravuje rozdíly mezi prodejem produktů klasickou a elektronickou cestou. Společnost, která má registraci v České republice, daní své příjmy z prodeje elektronickou cestou stejně, jako produkty prodané v kamenném obchodě. Tedy plánování prodeje přes internet s cílenou daňovou optimalizací není zcela jednoduché.

V případě, že je daňový subjekt podnikající v zahraničí podle obou legislativ daňovým rezidentem, dochází na řadu rozhodnutí podle patřičné Smlouvy o zamezení dvojího zdanění. V případě zaplacení daně v druhé zemi si tuto daň nebo její část může poplatník započíst do daňové povinnosti v první zemi.

Často je velmi obtížné určit **daňový domicil**¹². Například pokud podnikatel prodává software a většinu času tráví na cestách, kde činí svá strategická rozhodnutí, teoreticky se může stát, že daňovým rezidentem nebude nikde, nebo opačný extrém, že bude platit daň z téhož příjmu hned v několika zemích.

¹² Daňový domicil vyjadřuje vztah daňového subjektu k danému státu. Je vymezen smlouvami o zamezení dvojího zdanění a je nadřazen pojmu rezident. Rezident je vymezen právním řádem daného státu.

Pokud chce zahraniční subjekt podnikat v České republice, je **podnikání zahraničních osob** upraveno Obchodním zákoníkem v §21 - §26. Hned §21 odst.1 říká, že „zahraniční osoby mohou podnikat na území České republiky za stejných podmínek a ve stejném rozsahu jako české osoby, pokud ze zákona nevyplývá něco jiného“.¹³

3.2 Elektronický obchod z pohledu daně z přidané hodnoty

Daň z přidané hodnoty je daň nepřímá, to znamená, že je uplatňována na činnost (prodej zboží), ne na příjem z činnosti. DPH je upraveno zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. Od 1.5.2004 je poté uplatňována v souladu s předpisy EU. Jak jsem již napsal, tato daň se neuplatňuje na příjmech z činnosti, ale promítá se do ceny produktu. Tím pádem je to daň, kterou platí nepřímo konečný spotřebitel prostřednictvím prodejce státu. Prodejce si naopak může od státu nárokovat vrácení této daně, pokud produkt, či službu, před tím sám nakoupil od plátce DPH. Pokud tedy prodejce nakoupí i prodá za stejnou cenu, což je nesmyslná představa, de facto nezaplatí státu ani korunu na této dani. Daň se platí jen z „přidané hodnoty“ ... to pro představu znamená, že prodejce nakoupí výrobek za 100 Kč a prodá jej za 200 Kč. Ona přidaná hodnota je ten rozdíl, který podléhá zdanění daní z přidané hodnoty.

Pokud může zákazník nakupovat a přijímat zdanitelná plnění v elektronické digitální podobě díky internetové síti, může být výběr této daně podstatně ztížen z důvodu například rozdílnosti jurisdikcí státu mimo Evropskou unii. Pokud hovoříme o objednání hmotného zboží prostřednictvím elektronického obchodu ze zahraničí, neliší se výběr DPH od výběru daně při prodeji klasickými cestami.

Před vstupem do Evropské unie neměla Česká republika zavedený systém tzv. „reverse charge“ – to je v podstatě daň z přidané hodnoty uvalená na dovezené služby (zboží), kterou je povinnen uplatnit dovozce. Absence tohoto systému umožňovala českým subjektům nezdaňovat dovezené služby, navíc dodavatel služby většinou nemusel podle svých daňových zákonů účtovat DPH. To přinášelo široké možnosti plánování.

¹³ *Obchodní zákoník* [online]. 2009 [cit. 2009-02-10]. Dostupný z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>>.

Se vstupem do Evropského společenství začal platit nový zákon o DPH, který je harmonizován v rámci celé Unie, a již tento systém implementuje do českého daňového práva. V praxi to znamená, že prodejce zboží a služeb na území České republiky nakoupí produkt, či službu ze zahraničí bez daně a poté musí daň z přidané hodnoty vypočítat, odvést. Jakmile obdrží daňový doklad, může si takto odvedenou daň zpětně nárokovat od státu.

4 Uzavírání smluv prostřednictvím elektronického obchodu

Smlouva je dvou- nebo vícestranný právní akt. Projev vůle směřující k právnímu následku – vzniku, změny, nebo zániku právního vztahu, který právo s tímto právem aprobovaným projevem vůle spojuje. Právní úkon má dva prvky:

- **subjektivní** – vůle k založení právních následků
- **objektivní** – projev této vůle v objektivizované formě, aby mohla být ostatními právními subjekty vnímána.

Toto vše platí i pro smlouvy uzavírané prostřednictvím elektronického obchodu – tzv. **distanční obchod**.

Vyznačuje se tím, že poskytovatel služby sice uskutečňuje své úkony ze svého sídla nebo provozovny, ale spotřebitel s ním do doby uzavření kontaktu nemusí vůbec přijít do osobního kontaktu.

Výsledky úkonů prodávajícího se tak projevují mimo jeho provozovnu – kamennou pobočku. Na rozdíl od podomního obchodu, kdy dochází k přímému osobnímu jednání mezi poskytovatelem služby a spotřebitelem, v tomto případě je vlastně možno uvažovat, že distanční obchod je jakási doplněná forma reklamy. (Tomu nakonec odpovídá i způsob právní regulace teleshoppingu v zákoně o provozování rozhlasového a televizního vysílání, která je prakticky totožná s regulací reklamy.) Jde totiž o to, že na základě informace, kterou spotřebitel získá prostřednictvím komunikačního prostředku (novin, katalogu, televize apod.) dojde k rozhodnutí uzavřít smlouvu. Vlastní jednání může vyvolat buď spotřebitel, v agresivnějších formách distančního obchodu i poskytovatel služby.

Nejběžnější formou obchodu na dálku je zásilkový prodej, nebo právě internetový obchod. Distanční obchod se začíná uskutečňovat rovněž prostřednictvím mobilních telefonů. Nejagresivnější formou je obchodování po telefonu, kdy poskytovatel služby vyhledá spotřebitele a vyvolá telefonní jednání o uzavření smlouvy formou telefonního hovoru - tato forma je velice blízká podomnímu obchodu.

Obchod na dálku jako moderní forma obchodu pochopitelně v historii nebyl právně regulován, neboť prakticky neexistoval. Pro odstranění pochybností je třeba doplnit, že do distančního obchodu nenáleží smlouvy uzavřené na základě běžného korespondenčního styku, pokud jde o adresné individuálně zasílané návrhy a nikoli o typové dopisy.

Rada ES obdobně jako v případě prodeje mimo provozovnu i v tomto případě vydala směrnici, jež má za cíl chránit spotřebitele při „smlouvách uzavíraných na dálku“ (směrnice č. 97/7/ES, o ochraně spotřebitele v případě smluv uzavíraných na dálku). I tato směrnice byla implementována do českého občanského zákoníku novelou č. 367/2000 Sb. s účinností od 1. ledna 2001, a to novými ustanoveními § 53 a § 54 ObčZ.

Ustanovení § 53 odst. 1 ObčZ především výslovně umožňuje uzavírání spotřebitelských smluv za použití tzv. prostředků komunikace na dálku, a to za dále stanovených podmínek.

Za prostředky komunikace na dálku občanský zákoník totiž považuje zejména:

- neadresovaný tisk,
- adresovaný tisk,
- typový dopis,
- reklamu v tisku s objednávkovým tiskopisem,
- katalog,
- rozhlas,
- elektronickou poštu,
- telefon, fax, televizi (teleshopping),
- internet,
- a další.

Písemný styk, pokud se nejedná o některou ze zvláštních forem uvedených ve výčtu ustanovení § 53 odst. 1 ObčZ), **není prostředkem komunikace na dálku** v tomto slova smyslu a popisovaná právní regulace se na něj nevztahuje.

Zákon stanovuje výjimku z obecných pravidel uzavírání smluv podle §43a ObčZ. Pro některé prostředky komunikace na dálku je typické, že nabídka produktů není adresně

směřována jedné osobě, ale je tzv. „neadresná“. Ustanovení §53 odst. 1 stejného zákona však doslovně říká, že pro uzavření smlouvy mohou být použity prostředky komunikace na dálku. Tím se zřejmě mění pravidla sjednávání smluv v soukromém právu pro spotřebitelské smlouvy. Na základě toho lze přijmout, že smlouva je uzavřena i na základě akceptace neadresné nabídky.

Abychom na smlouvu mohli nahlížet jako na uzavřenou pomocí prostředků komunikace na dálku, je rozhodující **okamžik uzavření smlouvy**.

Dva rozdílné příklady na okamžik uzavření smlouvy:

- a) smlouva je uzavřena distančním způsobem, pokud při objednávce zboží v e-shopu je zboží osobně vyzvednuto v provozovně prodejce, a k jejímu uzavření dojde již doručením objednávky,
- b) objednávka je tzv. „nezávazného charakteru“ a k uzavření obchodu dojde v provozovně prodávajícího převzetím zbožím, jedná se o klasický prodej zboží v obchodě.

Prodejce musí podle Občanského zákona splnit určité informační povinnosti. A to srozumitelně a určitě. Týká se to především poskytnutí informací nutných k uzavření smlouvy – tzv. „podstatné náležitosti příslušné smlouvy“. Není možné na dálku uzavřít nepojmenovanou smlouvu, neboť by neměla všechny podstatné náležitosti podle §53 odst. 3 Občanského zákoníku.

Prodejce tedy musí zákazníkovi poskytnout následující informace s dostatečným předstihem před uzavřením smlouvy:

- identifikační údaje, sídlo, obchodní jméno,
- název a charakteristiky zboží, nebo služeb,
- určení ceny včetně poplatků,
- určení ceny dopravy,
- způsoby platby, dodání, plnění,
- informaci o možnosti odstoupení od smlouvy,
- období, po kterou zůstává nabídka, nebo cena v platnosti,

- náklady na použití komunikačních prostředků na dálku.

Zákon nevyžaduje poskytnutí těchto informací písemně, nicméně v případě sporu je obtížně prokázat něco, co není napsáno.

Pokud prodejce neposkytne zákazníkovi tyto informace, automaticky se tak prodlužuje doba, po kterou může spotřebitel odstoupit od smlouvy. Po uzavření smlouvy na dálku musí prodejce poskytnout spotřebiteli následující informace, a to nejpozději před převzetím plnění spotřebitelem:

- údaje o svém obchodním jménu, identifikačním čísle, sídle či bydlišti,
- informace o podmínkách odstoupení od smlouvy,
- informace o poprodejním servisu a záruce,
- podmínky pro zrušení smlouvy, pokud není určena doba platnosti, nebo je delší než 1 rok.

V praxi stačí, aby k poskytnutí potvrzení došlo současně s plněním. Tento fakt vychází z článku 5 odst. 1 směrnice č. 97/7/ES. Pokud by tomu tak nebylo, byla by celá operace finančně i administrativně náročná, neboť by fakticky muselo dojít k dvěma dodávkám – potvrzení a samotné plnění.

5 Smlouvy o zamezení dvojímu zdanění

V mezinárodním daňovém plánování při prodeji zboží, nebo poskytování služeb jsou kromě národních legislativ důležité rovněž i mezinárodní smlouvy o zamezení dvojího zdanění¹⁴ (*dále také jako SZDZ*). A to z toho důvodu, že jedna situace může být v legislativách obou států upravena rozdílně, či stejně, a výstup je potřeba mít jednoznačný. Právě proto vznikly a posléze byly mezi oběma státy ratifikovány smlouvy o zamezení dvojího zdanění.

Tyto smlouvy jsou tedy nadřazeny platným státním legislativám a základním cílem těchto smluv je zabránit zdanění stejného příjmu v obou zemích najednou. V oblasti mezinárodních daní se snaha států vybírat daně v co nejvyšší míře, avšak v takové, aby to nebylo demotivující, zaměřuje na to, aby daňový subjekt podroboval zdanění svých celosvětových příjmů ve své mateřské – rezidentní zemi. To znamená i příjmy, které nedosáhl ze zdrojů na území tohoto státu. Právě při posuzování rezidence z hlediska daných států dochází ke kolizi a tyto kolize se snaží odbourat právě smlouvy o zamezení dvojího zdanění.

Prvním důležitým krokem je posouzení rezidentství podle domácích jurisdikcí. Jak jsem již napsal, tak jeden pojem může být upraven rozdílně, ale i stejně. Daňový rezident určitého státu je poplatník, který má neomezenou daňovou povinnost vůči tomuto státu. Musí tak zdaňovat příjmy jak domácí, tak i ze zahraničí. V některých starších smlouvách se dříve používala místo termínu rezident formulace daňový domicil. Význam je však stejný, významově různé jsou pak termíny daňový rezident a rezident státu. Smlouvy o zamezení dvojího zdanění eliminují fakt, kdy by se subjekt mohl stát rezidentem obou států – tedy danil by své příjmy dvakrát. Někdy může být problém zjistit, zda je subjekt rezident např. podle jihokorejské judikatury. Tato situaci se v praxi

¹⁴ Ve své práci budu pracovat pouze se *Smlouvou mezi Českou republikou a Slovenskou republikou o zamezení dvojímu zdanění a zabránění daňového úniku v oboru daní z příjmu a z majetku*, neboť Slovensko je cílový trh prodeje společnosti Jelko.

přechází **vyvratitelnou právní domněnkou**¹⁵, že tamější právní řád stanovuje obdobná pravidla pro rezidentství, jako český.

5.1 Rozhodnutí o rezidentství

Český zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů přehledně rozlišuje rezidentství fyzické a právnické osoby.

FO: *Poplatníky obvykle se zdržujícími na území České republiky jsou ti, kteří zde pobývají alespoň 183 dnů v příslušném kalendářním roce, a to souvisle nebo v několika obdobích; do lhůty 183 dnů se započítává každý započatý den pobytu. Bydlištěm na území České republiky se pro účely tohoto zákona rozumí místo, kde má poplatník stálý byt za okolností, z nichž lze usuzovat na jeho úmysl trvale se v tomto bytě zdržovat.*¹⁶

PO: *Poplatníci, kteří mají na území České republiky své sídlo nebo místo svého vedení, kterým se rozumí adresa místa, ze kterého je poplatník řízen (dále jen "sídlo"), mají daňovou povinnost, která se vztahuje jak na příjmy plynoucí ze zdroje na území České republiky, tak i na příjmy plynoucí ze zdrojů v zahraničí*¹⁷

Slovenský zákon č. 595/2003 Z.z., o dani z příjmov toto shrnuje v jedné části:

daňovníkom s neobmedzenou daňovou povinnosťou je

1. fyzická osoba, ktorá má na zemi Slovenskej republiky trvalý pobyt alebo sa tu obvykle zdržiava; fyzická osoba sa obvykle zdržiava na území Slovenskej republiky, ak na území Slovenskej republiky nemá trvalý pobyt, ale sa tu zdržiava aspoň 183 dní v príslušnom kalendárnom roku, a to súvisle alebo v niekoľkých obdobiach; do tohoto obdobia sa započítava každý, aj začatý deň pobytu,

2. právnická osoba, ktorá má na území Slovenskej republiky sídlo alebo miesto skutočného vedenia; miestom skutočného vedenia je miesto, kde sa prijímajú riadiace a

¹⁵ Právní domněnka, kdy se předpokládané skutečnosti pokládají za dané jen do doby, dokud nedokáže, že nejsou dány (dokud se neprokáže opak)

¹⁶ §2 odst. 4 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

¹⁷ §17 odst.34 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

*obchodné rozhodnutia štatutárnych orgánov a dozorných orgánov právnickej osoby, aj ak adresa tohto miesta nie je zapísaná v obchodnom registri.*¹⁸

Je tedy zřejmé, že otázka, kde je fyzická osoba rezidentem, není podle domácích zákonů vyřešena a musíme si pomoci SZDZ, kde je rezidentství upraveno v Článku 4 v bodě 2 písmenech a) – d).

Tam se hovoří o určení rezidentství ve 4 krocích. V bodě a) je osoba rezidentem toho státu, ve kterém má k **dispozici stálý byt**, pokud má stálý byt v osbu státech, je rezidentem toho státu, kde má **středisko osobních zájmů** (partner, partnerka). Pokud se rezidentství neurčí podle tohoto klíče, je podle písmena b) rezidentem toho státu, ve kterém se **trvale zdržuje**. Pokud nerozhodne ani písmeno b), pomůže si subjekt písmenem c), kde se určí rezidentura podle **státní příslušnosti**. Pokud ani to nerozhodne, tak se na rezidentuře **dohodnout státy navzájem**.

V případě právnických osob je situace teoreticky „jednodušší“, protože se určuje pouze jedním krokem. Předpokládá se, že právnická osoba je rezidentem toho státu, v němž se nachází místo jejího skutečného (hlavního) vedení. Ovšem prakticky bývá často velmi složité určit, odkud jsou prováděna klíčová rozhodnutí společnosti a kde je tedy místo skutečného, neboli hlavního vedení.

5.2 Zdroj příjmů

Jak jsem již napsal dříve, daňoví rezidenti zdaňují ve státě, kde jsou rezidenty, své celosvětové příjmy. Naproti tomu nerezidenti zdaňují v nerezidentním státě jenom příjmy, které jim plynou ze zdrojů na území tohoto státu. Pro správné zdanění je důležité vědět, které to jsou zdroje. V případě českých nerezidentů tyto zdroje řeší § 22 ZDP. Pokud má česká strana uzavřenu mezinárodní smlouvu se státem, v němž je osoba rezidentem, může tento paragraf dále upravit patřičné ustanovení mezinárodní smlouvy. Pro rezidenty států, se kterými nemá Česká republika uzavřenu smlouvu o zamezení dvojího zdanění, platí § 22 ZDP bez omezení. Ten taxativně říká, které příjmy jsou ze zdrojů na území České republiky. Pokud se daný příjem v § 22 ZDP nevyskytuje, tak

¹⁸ § 2 písm. d) bod 1 zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z příjmů

není považován za příjem ze zdroje na území České republiky a nepodléhá tuzemskému zdanění.

Pokud již mezinárodní smlouva existuje, je důležité si uvědomit vztah mezi ní a českou daňovou legislativou, konkrétně již zmiňovaného § 22 ZDP. Důležitý je fakt, že mezinárodní smlouva dává většinou „možnost“ daný příjem zdanit. Tato formulace nás poté dále odkazuje na českou legislativu, a pokud se daný příjem nenalézá v § 22 výše uvedeného zákona, příjem se nedaní.

Je-li například příjem ze závislé činnosti („klasické“ zaměstnání) vyplácen zahraničním plátcem, tak to ještě nic neříká o tom, že by příjem neměl příjmem z území ČR podle § 22 ZDP. Ve dvou různých ustanoveních tohoto paragrafu může být tento druh příjmu jak ze zdrojů na území ČR, tak i mimo. Pokud například nastane situace, kdy bude slovenský rezident pracovat v ČR a jeho slovenský zaměstnavatel mu bude na Slovensku vyplácet slovenskou mzdu, příjem bude považován za příjem z území ČR podle § 22 odst. 1 písm. a) ZDP.

5.3 *Stálá provozovna*

Pojem stálá provozovna je v mezinárodním daňovém právu zcela odlišný od pojmů organizační složka, nebo provozovna. Ovšem musíme jej dobře pochopit, neboť tento pojem je velmi důležitý z hlediska rozhodnutí, zda se příjem nerezidenta bude zdaňovat v druhém státě. Institut stále provozovny je pro rezidenty nesmluvních států upraven v českém ZDP, pro rezidenta smluvního státu dále v patřičné smlouvě o zamezení dvojího zdanění. V případě mezinárodní smlouvy se zde jedná jen o jakési doplnění, či upřesnění obecné definice v českém zákoně, neboť musíme vycházet z faktu, že mezinárodní právo má přednost před lokální legislativou.

Jak jsem již zmínil začátkem této podkapitoly, „stálá provozovna“ je pojem zcela odlišný od pojmu „provozovna“ a musíme ho chápat jako neinstitucionální formu podnikání, vyjadřuje vznik daňové povinnosti daňového nerezidenta k dani z příjmu a nelze ji „založit“ z vlastní vůle. Vzniká samostatně naplněním zákona. Oproti tomu pojem organizační složka souvisí s institucionálním organizováním podnikání zahraničních subjektů na území ČR, registrovaných v obchodním rejstříku. Registrace

není povinná pro společnosti se sídlem v zemích Evropského hospodářského prostoru¹⁹. Dále pojem „provozovna“ je vymezen patřičným ustanovením Živnostenského zákona.

Český ZDP definuje stálou provozovnu následovně:

„Stálou provozovnou se rozumí místo k výkonu činnosti poplatníků uvedených v § 2 odst. 3 a § 17 odst. 4²⁰ na území České republiky, například dílna, kancelář, místo k těžbě přírodních zdrojů, místo prodeje (odbytiště), staveniště. Staveniště, místo provádění stavebně montážních projektů a dále poskytování činností a služeb uvedených v odstavci 1 písm. c) a f) bod 1 poplatníkem nebo zaměstnanci či osobami pro něho pracujícími se považují za stálou provozovnu, přesáhne-li jejich doba trvání šest měsíců v jakémkoliv období 12 kalendářních měsíců po sobě jdoucích.“²¹

Smlouva o zamezení dvojího zdanění se Slovenskem dále stálou provozovnu definuje následovně v článku 5:

„1. Výraz "stálá provozovna" označuje pro účely této smlouvy trvalé místo k vykonávání činnosti, jehož prostřednictvím je zcela nebo zčásti vykonávána činnost podniku.

2. Výraz "stálá provozovna" zahrnuje obzvláště: a) místo vedení; b) závod; c) kancelář; d) továrnu; e) dílnu; f) důl, naleziště ropy nebo plynu, lom nebo jakékoliv jiné místo těžby přírodních zdrojů; g) místo prodeje; h) sklad ve vztahu k osobě, která poskytuje skladovací zařízení pro jiné.

3. Výraz "stálá provozovna" rovněž zahrnuje: a) staveniště nebo stavební nebo montážní projekt nebo dozor s tím spojený, avšak pouze pokud takové staveniště, projekt nebo dozor trvá déle než šest měsíců; b) poskytování služeb, včetně poradenských nebo manažerských služeb, podnikem jednoho smluvního státu prostřednictvím zaměstnanců nebo jiných pracovníků najatých podnikem pro tento účel, avšak pouze pokud činnosti takového charakteru trvají ve druhém smluvním státě po jedno nebo více období přesahující v úhrnu šest měsíců v jakémkoliv dvanáctiměsíčním období.“²²

¹⁹ EHP = členské státy Evropské unie + Norsko, Island a Lichtenštejnsko.

²⁰ Daňoví nerezidenti České republiky

²¹ § 22 odst. 2 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

²² Článek 5, odst. 1 – 3 SZDZ

Při důkladnějším prostudování obou úprav si nelze ne všimnout podstatných rozdílů. Tím zřejmě nejviditelnějším je pasáž SZDZ, která taxativně vyčítá situace, které nevedou ke vzniku stále provozovny:

„4. Bez ohledu na předchozí ustanovení tohoto článku se předpokládá, že výraz "stálá provozovna" nezahrnuje: a) zařízení, které se využívá pouze za účelem uskladnění, vystavení nebo dodání zboží patřícího podniku; b) zásobu zboží patřícího podniku, která se udržuje pouze za účelem uskladnění, vystavení nebo dodání; c) zásobu zboží patřícího podniku, která se udržuje pouze za účelem zpracování jiným podnikem; d) trvalé místo k vykonávání činnosti, které se udržuje pouze za účelem nákupu zboží nebo shromažďování informací pro podnik; e) trvalé místo k vykonávání činnosti, které se udržuje pouze za účelem vykonávání jakékoliv jiné činnosti, která má pro podnik přípravný nebo pomocný charakter; f) trvalé místo k vykonávání činnosti, které se udržuje pouze k vykonávání jakéhokoliv spojení činností uvedených v písmenech a) až e), pokud celková činnost trvalého místa k vykonávání činnosti vyplývající z tohoto spojení je přípravného nebo pomocného charakteru.“²³

V mezinárodní smlouvě se klade větší důraz na **stálost** a **trvalost** provozovny a na **účel** provozovny. Trvalostí je myšleno užší sepjetí s místem podnikání, nikoli tedy fyzické (budovou), **stálosti** se vyjadřuje myšlenka zřízení místa podnikání pro delší časový úsek, neboť smlouva samotná vyjadřuje časový test vzniku provozovny²⁴. **Účel** provozovny je zřejmý již ze samotné podstaty vzniku podnikatelské aktivity – podnikání daňového nerezidenta na území státu daňové nerezidentury.

5.4 Ostatní významné články mezinárodní smlouvy

Pro účely mé diplomové práce je dále nezbytné zmínit další důležité články této smlouvy.

V Článku 7 se hovoří o ziscích podniků. Tento článek rozlišuje dvě situace za pomoci nám již dobře známé stále provozovny. V případě, že v daném státě stálá provozovna nevznikne, bude příjem daněn jenom v rezidentním státě. Logicky potom platí, že

²³ Článek 5, odst. 4 SZDZ SK

²⁴ Článek 5, odst. 3 písm. b)

pokud stálá provozovna z nějakého důvodu vznikne, bude jistá daňová povinnost vznikat i v tomto druhém státě – v mém případě na Slovensku. Pro účely výpočtu daně se počítá s příjmy, které lze přičítat této stále provozovně. Jinými slovy: pokud český subjekt podniká na Slovensku prostřednictvím stále provozovny, jsou této provozovně přisuzovány zisky, které by podnik dosáhl, kdyby na Slovensku podnikal samostatně. V případě, že bude stálá provozovna pouze nakupovat zboží pro podnik, nebudou se jí tyto zisky přisuzovat.²⁵

V Článku 9 – Sdružené podniky – se hovoří o situaci, kdy v obou státech budou „spřízněné“ podniky, které si budou mezi sebou prodávat produkty za zvýhodněné ceny. S tím poté souvisí nižší zdanění, což z pohledu státu není žádoucí. Jinými slovy se dá říct, že nebude dosahováno takového zisku (dále i zdanění), jako by se jednalo v případě dvou cizích subjektů.²⁶ Tyto tzv. „převodní“ ceny²⁷ není zcela snadné stanovit. Stanovují se na základě **principu tržního odstupu**, v českých podmínkách se hovoří o **cenách obvyklých pro účely stanovení základu daně**. Jde tedy o *ověření správnosti rozdělení zisku mezi sdruženými podniky* plynoucího z transakce mezi těmito sdruženými. Z celosvětových statistik²⁸ vyplývá, že 60 % kontrol převodních cen vyústilo v daňový doměrek a 80 % podniků očekává v nejbližších 2 letech kontrolu převodních cen. V České republice provedl finanční úřad kontrolu u 30 % podniků v TOP 100.

Princip tržního odstupu spočívá především ve snaze zamezit přesun zdanění ze země A (země s vyšší mírou zdanění) do země B (s nižší mírou zdanění). V praxi může situace vypadat následovně:

- tržní cena produktu 1 000 000 €
- realizační cena mezi A a B je 150 000 €
- zdanění v zemi A = 24 %, v zemi B = 5 %,
- z titulu nízkého příjmu subjektu v zemi A bude příjem daněn: 150 000 x 24 % (zjednodušeně)

²⁵ Článek 7, SZDZ se Slovenskem

²⁶ Článek 9, SZDZ se Slovenskem

²⁷ Jedná se o tzv. „transfer pricing“

²⁸ Podle materiálů z Deloitte Tax Academy, téma přednášky „převodní ceny“

- podnik B prodá produkt za cenu 1 100 000 € Danit poté bude rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou ve výši 950 000 € pouze 5 % - ní daní.

Ve skutečnosti to poté znamená, že cena 150 000 € byla záměrně stanovená tak nízko, aby byl nižší příjem v zemi A daněn vyšší daní a v zemi B naopak.

Analýza převodních cen není vůbec jednoduchá. V prvním kroku se musí provést *funkční analýza*, kdy se zkoumají vazby mezi podniky – kdo vyřizuje objednávky, kdo dodává materiál, kdo vlastní know-how, kdo a jak dlouho skladuje hotové výrobky, kdo zajišťuje dopravu atd. Čím více těchto informací známe, tím nižší je poté riziko chyby při stanovení převodní ceny. V dalším kroku se vybere vhodná metoda, pro stanovení převodní ceny:

- **metoda srovnatelné nezávislé ceny** (comparable uncontrolled price method – CUP),
- **metoda ceny při opětovném prodeji** (resale price method – RPM),
- **metoda nákladů a přírážky** (cost plus – COST+).

V metodě CUP se zjišťuje podobná situace, která se již na trhu objevila – hledáme 2 subjekty, které prodávají obdobné produkty – v praxi je to však velmi obtížné. V případě metody RPM zjistíme nezávislou cenu na trhu a podle ziskové marže stanovíme převodní cenu. Cena se stanovuje z prodejní ceny; pokud známe však kupní cenu, můžeme snáze použít metodu COST+, která je přírážková.

Všechny tři výše uvedené metody patří do kategorie „tradičních transakčních metod“. Dále jsou „ziskové transakční metody“ a například **Transakční metoda čistého rozpětí** (transactional net margin method – TNMM), která zkoumá čisté ziskové rozpětí, které dosahuje společnost ve zkoumané transakci. Běžně pracuje s účetními výkazy. Druhou metodou je **Metoda rozdělení zisku** (profit split method – profit split). Ta se však používá minimálně, často v případech, kdy předešlé metody nelze použít.

Třetím krokem při stanovení správné výše převodní ceny je srovnávací analýza. Ta využívá nejrůznějších databází pro zjištění cen – například Česká daňová správa využívá databázi Amadeus. Dále se využívá databáze Bloomberg, nebo dalších

podpůrných informačních zdrojů jako jsou obchodní věstníky, bankovní informace, ceníky atd.

Dalším důležitým článkem je **článek 10 – Dividendy**. Ten stanovuje, že dividendy, které vyplácí společnost, která je na Slovensku rezidentní, českému rezidentu, mohou být zdaněny v Česku. Podle odstavce 2 však může slovenský daňový zákon stanovit povinnost slovenského rezidenta tyto dividendy zdanit i na Slovensku v případě, že skutečný vlastník dividend je rezidentem České republiky – takto stanovená daň nesmí přesáhnout:

- 5 % hrubé částky dividend, jestliže skutečným vlastníkem je společnost, která přímo vlastní nejméně 10 % kapitálu společnosti, z nichž jsou dividendy vypláceny;
- 15 % hrubé částky dividend ve všech ostatních případech.

Poslední pro mě důležitý článek je **Článek 14 – příjmy ze závislé činnosti**. Tento článek opět dává možnost legislativně státu zdanit platy, mzdy a jiné podobné odměny (kromě penze, tantiém a státní služby), pokud tyto příjmy plynou rezidentovi České republiky z titulu vykonávání zaměstnání na území druhého státu – Slovenska.

Ve druhém odstavci se píše, při splnění jakých podmínek budou tyto příjmy českého rezidenta vykonávající činnost na území Slovenska vždy zdaněny v Česku bez ohledu na předešlé ustanovení, a to následovně:

- příjemce je zaměstnán na Slovensku po období, které nepřekročí v úhrnu 183 dnů v jakémkoliv dvanáctiměsíčním období začínajícím, nebo končícím v příslušném daňovém roce,
- vyplácející zaměstnavatel není slovenským rezidentem,
- odměny nejdou k tíži stálé provozovny na Slovensku.

Do období 183 dnů se zahrnují všechny dny fyzické přítomnosti, dny příjezdu i odjezdu, dny strávené mimo Slovensko (soboty, neděle, svátky, dovolené, služební cesty přímo spojené se zaměstnáním příjemce v tomto státě, po kterých bylo v činnosti na území tohoto státu pokračováno).

6 Základní charakteristika společnosti

Sdružení s obchodním jménem Jelko (dále také jako „*firma*“), vzniklo v roce 1996 jako sdružení fyzických osob – Jan Jelínek a Jaroslav Kotiš, kteří podnikají pod identifikačním číslem 603 77 658.

Toto sdružení založili dva zakladatelé, kteří spolu sepsali smlouvu o sdružení.

Jsou to: Jan Jelínek, Mlýnská 421, Luhačovice a Jaroslav Kotiš, Zahradní čtvrť 915, Luhačovice. Základním kapitálem v době vzniku společnosti bylo 180000,- Kč. Oba zakladatelé jsou zároveň účastníky sdružení Jelko a jejich pohledávky, závazky i povinnosti se rovnají 50%.

Již více než 10 let se firma specializuje na import a prodej sanitárního zařízení. Dále provozuje velkoobchodní i maloobchodní prodejnu na prodej kancelářských potřeb.

Jejich základním cílem je vyjít vstříc přáním jejich klientů a tak dosažení oboustranné spokojenosti.

Veškeré jejich vztahy a způsoby zpracování požadavků klienta mají individuální charakter a plně respektují zásadu mlčenlivosti o všech skutečnostech zjištěných při obchodním styku.

Toto sdružení má rozsáhlou síť obchodních zástupců po celé republice, kteří spolupracují na základě živnostenského oprávnění, a dále obchod se Slovenskem probíhá plně v režii Jelka.

Pro zajištění účetních a daňových povinností sdružení spolupracuje s externí účetní.

6.1 *Předmět podnikání, sortiment služeb*

Základním předmětem činnosti firmy je velkoobchod a maloobchod v oblasti prodeje sanitárního zařízení a kancelářských potřeb, včetně veškerého vybavení kanceláří.

Firma se nesoustředí jen na vybavení kanceláří, je oprávněno provozovat i následující činnosti:

- maloobchod provozovaný mimořádné provozovny,
- maloobchod se smíšeným zbožím,
- specializovaný maloobchod,
- kopírovací a řezací práce,
- zprostředkovatelská činnosti v oblasti obchodu a služeb,
- maloobchodní prodej a pronájem zvukových a zvukově obrazových záznamů a jejich nenahraných nosičů,
- poradenství počítačů,
- servis počítačů,
- školicí středisko,
- výprodej starých počítačových sestav a komponentů.

V oblasti sanitárního zařízení se sdružení soustředí především na import z Velké Británie a prodej následujícího sortimentu:

- dávkovače a náplně na neutralizaci nežádoucích pachů ve vzduchu,
- sSenzorové dávkovače na mýdlo, včetně náplní a dezinfekcí,

- dávkovače na Purinel, což je látka, která likviduje veškeré bakterie v pisoárech a potrubí a zároveň čistí potrubí od usazených složek moči.

6.2 *Obchodní situace firmy*

Trhy, na kterých se sdružení pohybuje, nesouvisí s místem jejího sídla, tudíž mezi jejími klienty najdeme i takové společnosti jako jsou Lesy České republiky, ČSAD Uherské Hradiště, Barum Continental, Mc Donald's atd. Mezi hlavní odběratele sanitárního zařízení patří mimo jiné Nemocnice Uherský Brod, domovy důchodců a ústavy sociální péče po celé republice a Lázně Luhačovice, a.s.

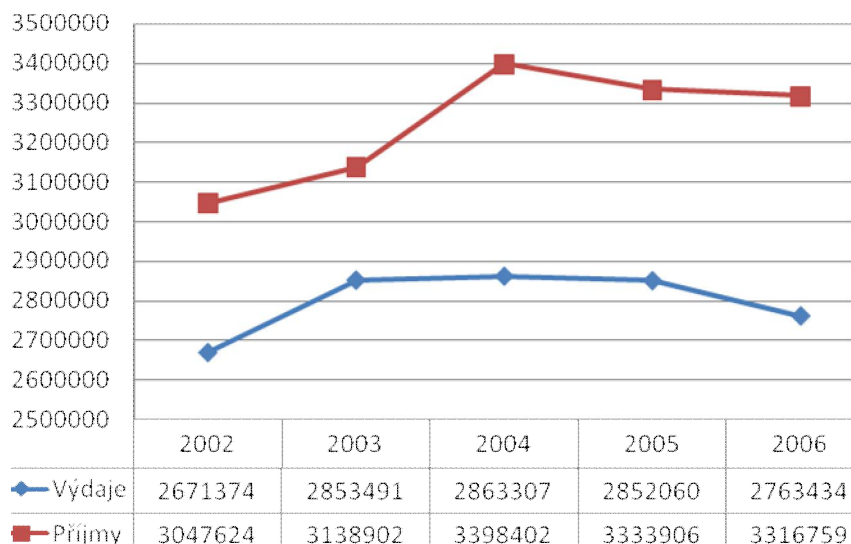
Pro zahájení podnikatelské činnosti si firma zajistila finanční potřeby na zajištění provozu v částce zhruba 1 milion Kč, které se podařilo po čtyřech letech podnikání zcela splatit, a průběžně se jí podařilo tvořit skladové zásoby z vlastních zdrojů.

V současné době se výše hodnoty skladových zásob pohybuje v řádech statisíců Kč.

6.2.1 *Vývoj základních ukazatelů*

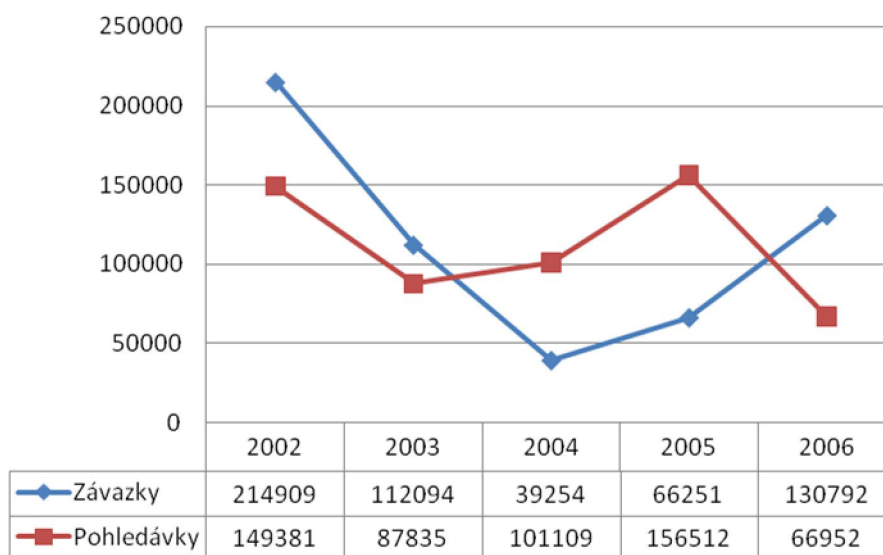
Pro bližší pochopení situace v podniku jsem zpracoval vývoj příjmů, výdajů, pohledávek, závazků, dále pak doby obratu pohledávek, závazků a zásob za období 2002 – 2006. Data za období 2007 a 2008 jsou zatím nedostupná, a to s ohledem na konkurenci.

První graf zachycuje vývoj příjmů a výdajů v čase. Je patrné, že vývoj příjmů i výdajů měl do roku 2003 rostoucí tendenci, v roce 2004 poté došlo ke skokovému zvýšení příjmů při zachování výdajů na přibližně stejné úrovni. To bylo způsobeno větším záběrem v prodeji osvěžovačů a sanitárního zařízení, kdy došlo rovněž ke zvýšení počtu obchodních zástupců v České republice. Firma generuje pravidelně zisk, což je velmi důležité.



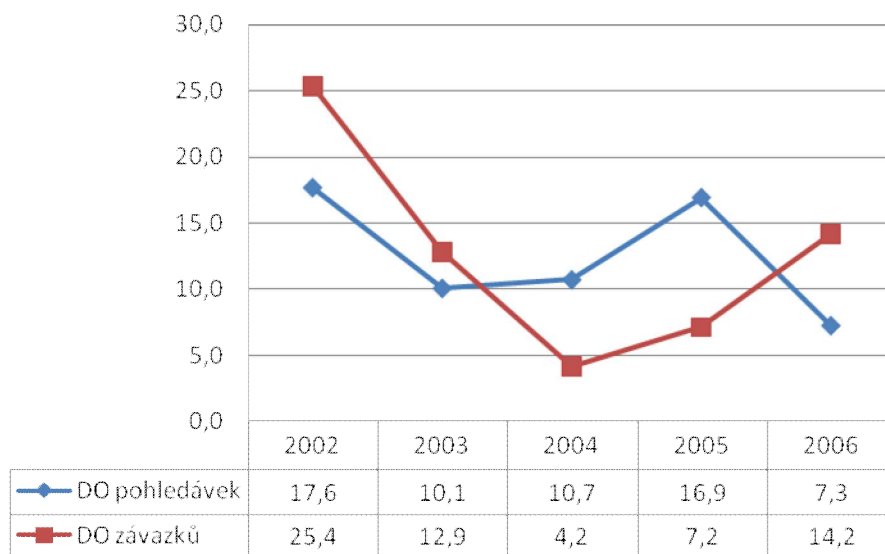
Obrázek č. 1: vývoj příjmů a výdajů v období 2002 – 2006

Další graf zachycuje vývoj pohledávek a závazků v čase. Je patrné, že dochází k častému střídání a mělo by dojít ke konzistentnějšímu vývoji. Pro období do roku 2004 byl charakteristický sestupný trend vývoje závazků, což svědčí o zlepšení obchodní morálky firmy, na druhou stranu docházelo k růstu pohledávek, což signalizuje zhoršenou platební morálku odběratelů.



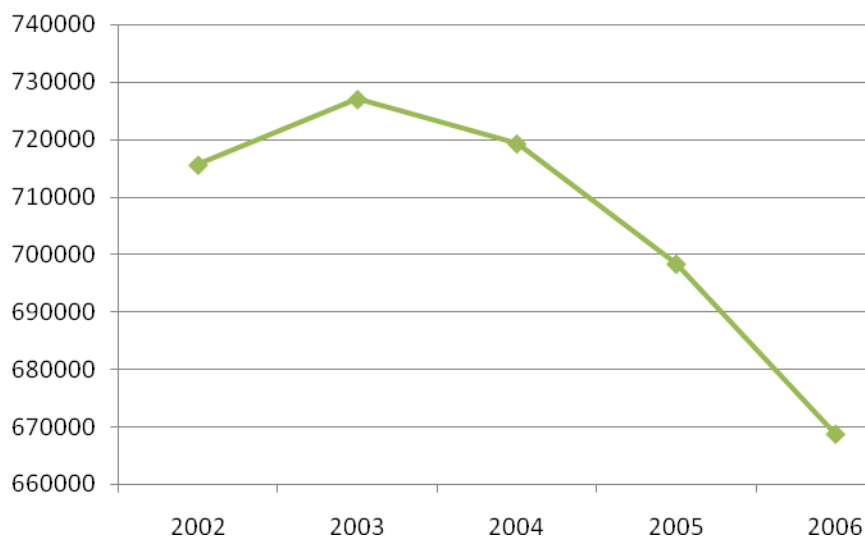
Obrázek č. 2: vývoj pohledávek a závazků v období 2002 – 2006

Dalším důležitým ukazatelem je doba obratu pohledávek a závazků. Doba obratu pohledávek vyjadřuje období od okamžiku prodeje po okamžik přijetí platby. S výjimkou roku 2006 je tendence sestupná a dochází tehdy ke snižování doby obratu pohledávek. Doba obratu závazků určuje ve dnech dobu, která uplyne mezi nákupem zboží a jeho úhradou. Ta je v případě Jelka rovněž sestupná, s výjimkou let 2005 a 2006, kdy došlo ke zvýšení doby obratu.



Obrázek č. 3: vývoj doby obratu pohledávek a závazků v období 2002 – 2006

Na posledním grafu je znázorněn vývoj stavu zásob v období 2002 – 2006. Je patrné, že stavy zásob byly nadhodnoceny a předimenzované a pozvolně dochází k optimalizaci této výše. Doba obratu zásob v roce 2002 byla 84,5 dne, kdežto v roce 2006 již 72,6 dne. Tento údaj by měl být co nejnižší, aby firma nealokovala zbytečně velké množství financí v nevyužitých zásobách. Musí však udržovat minimální velikost zásob na úrovni bezpečností a provozní zásoby.



Obrázek č. 4: vývoj stavu zásob v období 2002 – 2006

6.3 Podnikání firmy z ekonomického a finančního pohledu

Jak už jsem se zmínil v předešlých částech mé práce, firma začala podnikat v roce 1996. V tomto roce vložily obě fyzické osoby do podnikání 180 000 Kč. Sdružení začalo zpočátku kromě importu osvěžovačů z Velké Británie provozovat denně od 8-12, 19-22 hodin školicí středisko a od 13-19 počítačovou hernu. Kromě této aktivity nabízeli pro děti a mládež v letním období prázdniny s počítačem a výuku základů programování v programu Baltazar.

Z důvodu, že počáteční investice do počítačového vybavení a tvorby skladu osvěžovačů a vůní byly vysoké, byly obě fyzické osoby nuceny zadlužit se. Z tohoto důvodu byly zisky nižší.

Protože provozování školicího střediska a počítačové herny nebylo dostatečně ziskové, rozhodli se na přelomu let 1999 a 2000 úplně zrušit tuto podnikatelskou aktivitu a plně přešli na provozování papírnictví, které bylo a je svým spektrem zboží jedním z největších v okolí, a taky se začali více soustředit na prodej sanitárního zařízení – k výše jmenovaným osvěžovačů a vůním přidali prodej čističek, zvlhčovačů, klimatizací, dávkovačů mýdla, nejrůznějších zásobníků a dalších sanitárních zařízení.

Tato aktivita byla natolik dobře načasovaná, že sdružení rychle splatilo počátkem roku 2000 veškeré dluhy a od té doby již generuje jenom zisky, které jsou z velké části vhodně investovány do rozšiřování skladových zásob výše uvedeného sortimentu.

Vysokou prestiž a důvěru partnera z Velké Británie lze dokumentovat na tom, že sdružení nemusí platit za dodané zboží předem, ale dostává vždy s dodaným božím i faktury, které mají delší dobu splatnosti.

Díky dobrému jménu byl firmě bankou nabídnut úvěr ve výši 3 milionů, který se však firma nerozhodla využít, protože zatím plně vystačí se svými zdroji a nehodlá v současnosti dále rozšiřovat svůj obchod.

6.4 *Ekologické aspekty podnikání*

Sortiment, který firma importuje a prodává je certifikováno ISO9001:2000, a je šetrný k životnímu prostředí.

Firma spolupracuje se systémem EKOKOM (EK-F05020224) při likvidaci a recyklaci odpadů. Dále dbá na třídění odpadu, který poté roztříděný předává Technickým službám Luhačovice.

Veškeré náplně do osvěžovačů prošly atestační kontrolou číslo 297/99, ve Zlíně.

6.5 *Etické aspekty podnikání*

Firma nemá žádné závazky po splatnosti a je plně solventní vůči svým dodavatelům. Klade důraz na respektování psaných i nepsaných dohod se svými obchodními partnery.

Sdružení pečlivě dbá na zajištění kvality zboží a kvality poskytovaných služeb.

7 Eliminace měnového rizika

Častým problémem obecně při obchodování se zahraničím je měnové riziko. Nemusí se jednat jenom o velkou společnost, kde by bylo měnové riziko ztráty velkého objemu, ztratit ovšem může i menší společnost, pro kterou může znamenat objemově nižší možnost ztráty vyšší nebezpečí pro chod celé společnosti, v krajních případech může vést i k zániku.

Firma pravidelně objednává zásilky z Velké Británie, které jsou v řádu jednotek tisíců EUR. V současné době probíhají transakce tak, že společnost vyplní elektronickou objednávku, ta jim dojde potvrzená včetně finální ceny. Podle dostupnosti zboží na skladě dodavatele dojde k expedici zásilky, o již je Jelko informováno elektronicky. Jakmile zboží dorazí spediční firmě do České republiky, přijde další informace o dopravě s datem očekávaného doručení. V rámci nadstandardních vztahů odběratele a dodavatele je poskytnuta odběrateli – společnosti Jelko – nadstandardní doba splatnosti, která je založena na vzájemné důvěře a prověřeným vztahům. Tato doba splatnosti je celý jeden měsíc a je společností využívána. Běžně se doba uhrazení závazků pohybuje mezi 3 až 4 týdny.

S touto transakcí ovšem vzniká nebezpečí měnového rizika, především z důvodu proměnlivé ekonomické a obchodní situace na trzích a ovlivňování kurzu CZK / EUR. V následujícím grafu zachycuji vývoj kurzu CZK / EUR v průběhu posledních 16 měsíců. Je zcela patrné, že od podzimu, tedy od doby, kdy začaly přicházet první informace o možné ekonomické a hospodářské krizi, dochází k nepříjemnému růstu kursu CZK / EUR a v případě nezajištění se firmy před možností měnového rizika by to stálo pokladnu nemalou ztrátu.



Obrázek č. 5: vývoj kurzu CZK / EUR od 2. 1. 2008²⁹

Můžeme si povšimnout, že rozdíly v relativně malém časovém období činily i 5 Kč / EUR, což při vyšší objednávce může znamenat ztrátu v řádu deseti tisíců korun. Samozřejmě pro velkou společnost může být tento rozdíl zanedbatelný, nicméně pro malou, či středně velkou firmu již může hrát podstatnou roli, zvláště v případě, že takových objednávek je několik za rok. Taková změna měnového kurzu koruny může přinést nepříjemné překvapení ve formě kurzové ztráty, která může nejenom anulovat zisk z transakce, ale dokonce z ní lehce učinit transakci ztrátovou. Tomuto riziku dnes mohou čelit i menší podniky, které měly dříve přístup k tzv. „finančním derivátům“ ztížený.

²⁹ Vlastní graf na základě dat z webu České národní banky

Pokud bude tedy riziko měnové ztráty vyhodnoceno jako relevantní, bude vhodné se nějakým způsobem zajistit. To můžeme následujícími způsoby:

- okamžité (promptní) placení,
- neprovádět zahraniční obchody,
- dohodnutí si fakturace v české měně,
- přenesení části měnového rizika na zahraničního partnera,
- pojištění kurzového rizika,
- pomocí zajišťovacích operací,
- a další.

Pokud bych měl okomentovat každou možnost, tak nejdříve musím vyloučit druhou možnost, protože se možnost obchodování a neobchodování vzájemně logicky vylučuje. Vzhledem k delší době splatnosti a ne vždy přítomné hotovosti na účtu vypadne i okamžité splacení. Dohodnutí si fakturace v české měně by do možných problémů s výkyvy kurzu dostalo obchodního partnera.

V posledních měsících, kdy kurz české koruny vůči Euro oslaboval, se jako vhodná alternativa pro zajištění hodilo zajištění kurzového rizika pomocí forwardu. V případě zcela opačného trendu ve vývoji kurzu CZK / EUR by se pomocí tohoto instrumentu mohl zajistit prodejce ve Velké Británii. Pro moji společnost bude tedy výhodné tento termínovaný kontrakt využít v případě očekávání oslabování české měny. Samotný princip zajištění prostřednictvím finančních derivátů není složitý. Při klasickém nákupu nebo prodeji finančních instrumentů probíhá obchod za **současné tržní ceny** (následné zaplacení a předání instrumentu následuje v krátkém časovém období), v případě finančních instrumentů (forward, futures, opce, swapy) nejdříve dohodneme podmínky obchodu včetně aktuální ceny. Obchod se uskuteční v budoucnu za předem dohodnutou cenu.

Forward de facto znamená, že se banka zaváže klientovi v předem stanovený datum dodat předem stanovenou částku za předem stanovený forwardový kurz (tj. kurz platný na finančním trhu v době uzavření kontraktu).

7.1 Modelový příklad zajištění pomocí měnového forwardu

Nyní zkusím v modelovém příkladě názorně ukázat, jaké výhody můžou společnosti plynout ze zajištění se pomocí měnového forwardu.

Společnost Technical Concepts UK (dodavatel) uzavře **3. 11. 2008** s firmou smlouvu o dodání sanitárního zařízení pro kanceláře v hodnotě **5000 €** (tj. běžná výše objednávky).

Dne 3. 11. 2008 byl kurz ČNB ve výši 24,29 CZK / EUR³⁰

Datum dodání bylo stanoveno na 12. 1. 2009 a splatnost faktury byla stanovena podle dlouhodobé dohody na 12. 2. 2009. Jelku tímto vzniknul devizový závazek.

Jak jsem již dříve nastínil, principem zajištění (angl. hedgingu) je vytvoření devizové pohledávky ve stejné zahraniční měně, v jaké je denominován závazek společnosti. Samozřejmostí je stejná doba splatnosti.

S předem vybranou bankou zajistíme devizový forward, který říká, že ke dni splatnosti faktury nakoupíme od banky 5000 € v předem stanoveném kurzu, resp. v kurzu, který platil v době uzavření kontraktu, tj. nakoupíme 5000 € za kurz 24,29 CZK / EUR. Měnový kurz se najednou stává kurzem fixním, což je přesně to, co v případě očekávání oslabení české měny je vřele vítáno.

Pokud by nedošlo k uzavření kontraktu typu forward, společnost by musela uskutečnit převod 5000 € na účet svého britského dodavatele za promptní kurz 28,62 CZK / EUR, čili suma odeslaných peněz z CZK účtu by byla 143 100 Kč.

V případě platby při kurzu platného ke dni 3. 11. 2008 by byla výsledná suma 121 450 Kč.

Výsledný rozdíl varianty „s uzavřením forwardu“ činil:

³⁰ Přehled kurzů CZK / EUR je součástí příloh

$$(28,62 - 24,29) \times 5000 = + 21\,650 \text{ Kč}$$

Tedy v případě uzavření tohoto obchodu by firma realizovala kurzový zisk ve výši 21 650 Kč.

Samozřejmě jako všechny bankovní produkty, tak ani tento není zadarmo a něco stojí. Ve výše uvedeném konkrétním modelovém příkladě bylo abstrahováno od poplatků, které banka za tento produkt požaduje.

Způsob účtování poplatků může být dvěma způsoby:

- explicitní stanovení poplatku, výše se pohybuje od 0,2 – 0,3 % z hodnoty kontraktu, nebo
- nulový poplatek, nicméně „poplatek“ je již stanoven implicitně pomocí kurzové marže – klient dostane horší kurz

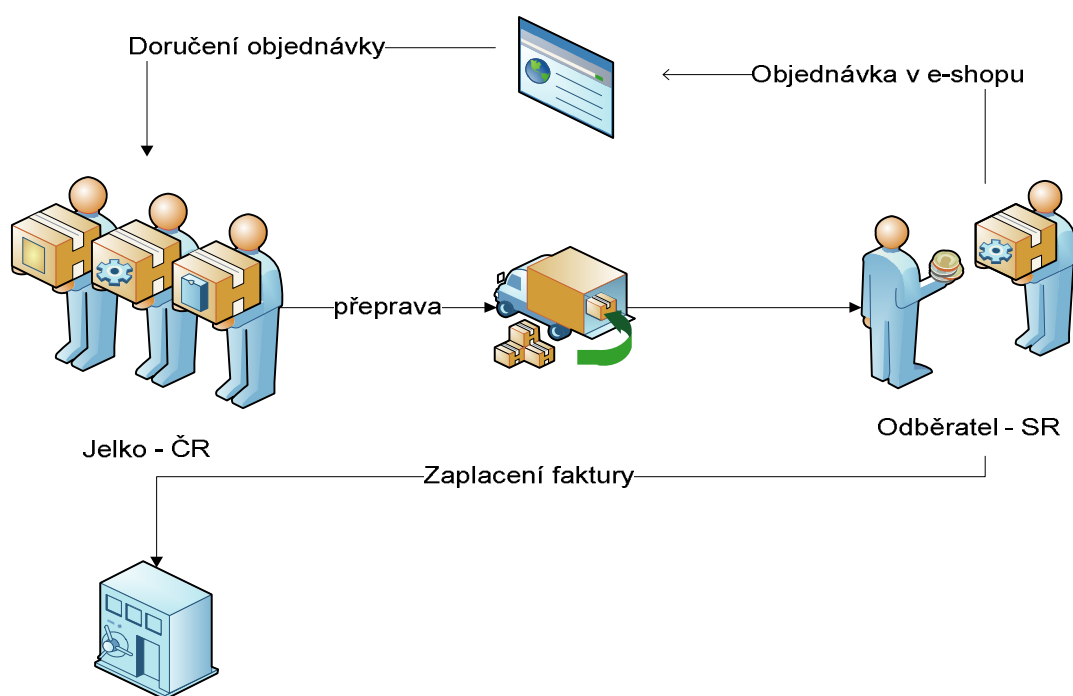
Minimální výše těchto kontaktů je různá. Často se říká, že měnové zajištění je instrument jenom pro velké subjekty na trhu, ale v poslední době se začíná trh přizpůsobovat i menším klientům. Na českém bankovním trhu je řada bank, které nabízí zajištění až od 20 000 €, ale také při nižších částkách. Je rovněž nutné brát v potaz klientovu historii a vztahy s bankou.

Ve skutečnosti je však měnový kurz jednou z nejhůř předvídatelných ekonomických veličin, na jejíž vývoj má vliv mnoho faktorů. V tomto modelovém příkladě jsem očekával díky prvním informacím o krizi oslabení koruny vůči Euru. Samozřejmě existuje i druhá varianta, kdy by česká koruna posílila, a podnik by realizoval kurzovou ztrátu. V tomto případě je pak uzavření kontraktu forward na škodu.

8 Analýza současného modelu prodeje ČR – SR

V současné době probíhá obchod mezi dodavatelem zboží – Jelko – a odběratelem – osoba na Slovensku klasickým způsobem. Mezi základní kanály, jak si zboží objednat, patří telefonní, písemná, nebo elektronická objednávka. Ta poslední zmiňovaná možnost je nejběžnější, protože si zákazník může prohlédnout náhled, zobrazit si cenový přehled, přečíst si složení výrobku, u sortimentu vonného programu si může podle popisu vybrat vhodnou vůni, případně si přečíst bezpečnostní list, který je zpracováván podle vyhlášky č. 231/2004 Sb., kterou se stanoví podrobný obsah bezpečnostního listu k nebezpečné chemické látce a chemickému přípravku a hovoří o tom, jaké látky jsou obsaženy v přípravku, pokyny pro první pomoc, pokyny pro zacházení a skladování atd.

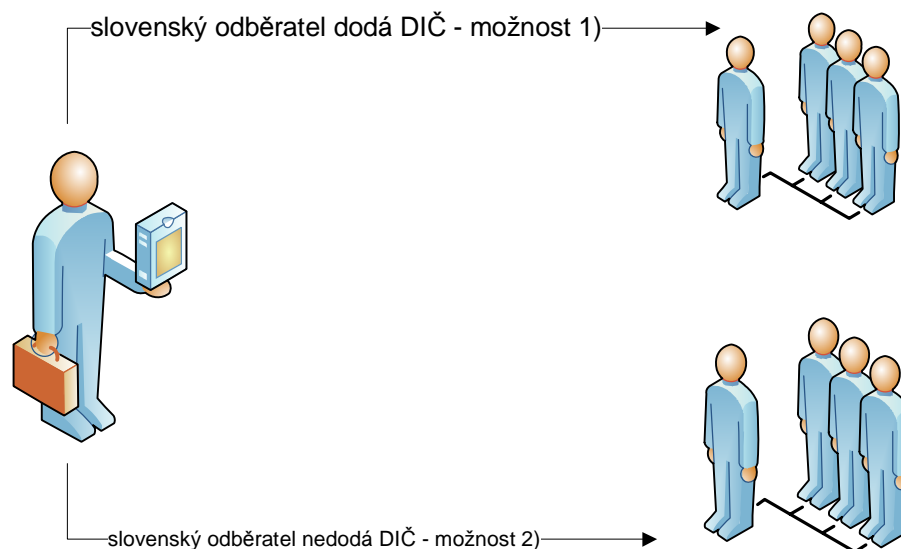
Jakmile zákazník odešle prostřednictvím e-shopu objednávku, dojde ke zpracování této objednávky, zásilka je zabalena a odeslána svému odběrateli prostřednictvím České pošty, buď po předešlém uhrazení faktury, nebo pomocí dobírky.



Obrázek č. 6: schéma současného modelu prodeje na Slovensko³¹

³¹ Vlastní graf nakreslený v aplikaci Microsoft Visio 2007

Z pohledu tohoto obchodu jsou pro mě důležité daňové povinnosti dodavatele, který je povinen těmito povinnostem dostát jak na české, tak případně na slovenské straně. Z hlediska daňového, především z hlediska daně z přidané hodnoty, je důležité tento model rozdělit z pohledu možných situací, které mohou nastat při různých stavech odběratele:



Obrázek č. 7: základní možnosti prodeje s/bez DPH ³²

1. Odběratel – slovenská fyzická, nebo právnická osoba, která dodá své DIČ.

V tomto případě je situace naprosto jednoznačná a musí dojít k těmto krokům: Dodavatel zboží – Jelko – je povinen při dodání daňového identifikačního čísla slovenského plátce si toto ověřit a to nejlépe prostřednictvím elektronického systému *Ověřování DIČ pro účely DPH VIES*, který funguje online na webu Daňové a celní unie³³. V případě, že DIČ slovenského odběratele projde validací, znamená to, že je plátcem DPH registrovaným na Slovensku a my jsme povinni mu fakturovat bez DPH. O této skutečnosti a jeho dalších povinnostech vůči slovenskému zákonu ho informujeme krátkým textem v patičce faktury. Fakturovanou částku zároveň promítne do ř. 510 formuláře přiznání k DPH jako

³² Vlastní graf nakreslený v aplikaci Microsoft Visio 2007

³³ http://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/lang.do?fromWhichPage=vieshome&selectedLanguage=CS

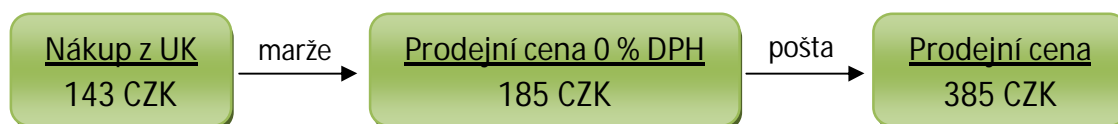
uskutečněné plnění s nárokem na odpočet DPH s místem plnění mimo tuzemsko. Na druhé straně je poté odběratel povinen provést samovyměření DPH, pracuje v tzv. režimu „*reverse charge*“. Okamžikem přijetí zboží je povinen si sám vyměřit daňovou povinnost a uvést tuto daň na výstupu. Při poskytnutí daňového dokladu (faktury) si daň ve stejné výši uvede na vstupu a jeho výsledná daňová povinnost je nulová.

2. **Odběratel – slovenská osoba – nedodá DIČ.** Pokud slovenský příjemce služby není registrovaným plátcem DPH, případně nesdělí DIČ (varianta B), bude faktura tuzemského plátce DPH obsahovat i DPH. Bude se pak prakticky jednat o uskutečněné zdanitelné plnění s místem plnění v tuzemsku, které bude uvedeno v ř. 210 formuláře přiznání k DPH (základní sazba DPH).

V některých případech tohoto typu služeb pak může odběratel služby z jiného členského státu EU žádat o vrácení DPH zaplacené v tuzemsku prostřednictvím daňového zástupce, případně může tento nárok uplatnit sám. Pro právnické osoby je to značně nevýhodné, protože se jí z důvodu platby české DPH v konečném důsledku nákup prodražuje. Pro českého dodavatele se situace ekonomicky neprodrazí, protože výsledná daň z přidané hodnoty není v žádném případě jejím nákladem, ale patřičnou částku uvede v daňovém přiznání jako daň na výstupu a odvede státu.

A jak se tyto dvě situace projeví v podobě finanční? To znázorňují následující dva obrázky.

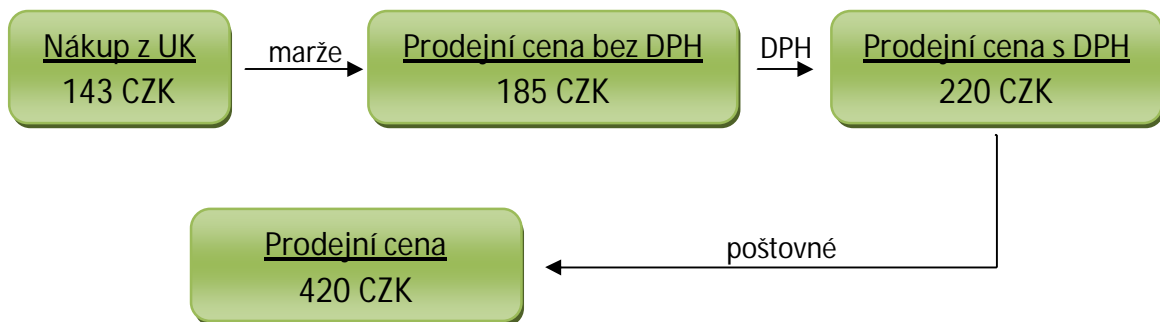
Při prodeji slovenské fyzické, nebo právnické osobě s platnou registrací k DPH se výsledná cena na 1 ks produktu stanoví následovně:



Obrázek č. 8: prodej osobě s registrací k DPH ³⁴

³⁴ Vlastní schéma

Při prodeji slovenské osobě, která neposkytne DIČ, bude následná cena vypadat následovně:



Obrázek č. 9: prodej osobě bez registrace k DPH³⁵

Rozdíl obou variant při poskytnutí a neposkytnutí je 35 Kč ve prospěch varianty s poskytnutím DIČ.

Ale proč vůbec firma uvažuje o změnu obchodního modelu pro obchod se zákazníky ze Slovenska? Po provedení interní analýzy a dotazníku spokojenosti zákazníků bylo zjištěno, že **čas mezinárodní dopravy je dlouhý a náklady na tuto dopravu jsou vysoké**. Část zákazníků rovněž **nedůvěřuje tomuto mezinárodnímu prodeji a preferuje dodávky od slovenských dodavatelů**, byť jsou dražší. Naopak ze strany dodavatele je zájem o snížení nákladů a minimalizace daňové povinnosti.

³⁵ Vlastní schéma

9 Možnosti vstupu na slovenský trh

Rozšíření působnosti firmy do další země může být dobrý nápad – a to i přes fakt, že se stále nacházíme v podmínkách nejistoty a zažíváme hospodářskou krizi. Společnost může získat větší příjmy, získat nové zákazníky, její značka se může stát prestižnější a zároveň působí na své dosavadní partnery jako zdravá ambiciózní firma. Při vstupu na zahraniční trh bychom se měli zajímat poznáním daného trhu a obchodního systému. Dále je velmi důležité zvážit, jakou formou tuto expanzi podnikneme a jaký obchodní model nastavíme. Orientace na zahraniční obchod patří mezi jednu z nejobtížnějších činností firmy. Tato orientace je na rozdíl od českého trhu ztížena potřebou větší znalosti prostředí, kulturními odlišnostmi, jazykovými bariérami, rozdílnou legislativou a dalšími překážkami. Zvolení slovenského trhu se jeví jako velmi dobré a logické řešení vzhledem ke geografické poloze Jelka (cca 20 km ke slovenským hranicím) a jazykové a mentální příbuznosti.

Jaké mohou být obecně důvody pro zahraniční expanzi?

- vidina vyšší ziskovosti,
- na domácím trhu nelze očekávat růst,
- získání nových trhů,
- potřeba získat konkurenční výhodu,
- dosažení vyšších cen v zahraničí,
- snížení daňových povinností.

V následujících kapitolách se pokusím nastínit možnosti, jakými může daná společnost proniknout na zahraniční trh a vzájemným porovnáním výhodnosti jak daňové, tak administrativní, logistické a organizační určím, která varianta by byla pro vstup na Slovensko nejvýhodnější s ohledem na efektivnost hospodaření firmy.

Nejjednodušší formou vstupu na zahraniční trhy, kterou se nejčastěji ubírají české subjekty, jsou tradiční vývozní a dovozní operace. Při prodeji a vývozu na Slovensko můžeme využívat řadu obchodních metod a spolupracovat na základě smluvních vztahů s různými subjekty – prostředníky, výhradními prodejci, obchodními zástupci atd. Dalšími možnostmi, jak proniknout na zahraniční trh, se naskýtají založení dceřině firmy, nebo vysílání společníků firmy na tzv. „tripy“ za účelem prodeje produktů.

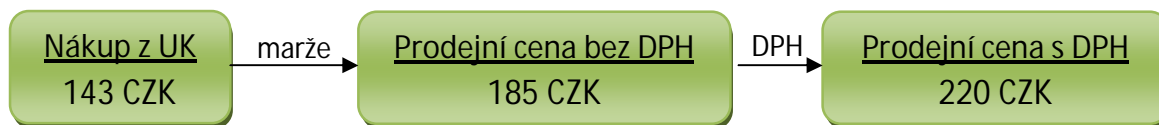
9.1 *Prostřednické vztahy*

První způsob, který budu analyzovat, je podnikání prostřednictvím slovenského prostředníka – tedy subjektu, který obchoduje vlastním jménem, na vlastní účet a riziko a má registraci k DPH, a to z důvodu nižší koncové ceny pro konečného spotřebitele. Odměna tohoto prostředníka je poté stanovena jako **prodejní cena – nákupní cena** (tj. cenová marže). Využití tohoto způsobu obchodu může být výhodný právě pro menší a střední firmy, pro které by bylo zřizování specializovaného oddělení příliš nákladné.

Určitým problémem pro Jelko může být tzv. „šedý vývoz a paralelní dovoz“ – jedná se o nepovolený vývoz a dovoz bez souhlasu výrobce, který může narušovat jeho mezinárodní obchodní strategii a poškozovat dobré jméno. Případné problémy proto mohou vznikat v cenové politice, neboť výrobky mohou být na zahraničních trzích nabízeny za různé ceny, protože ceny výrobce a prostředníka, který si díky své vlastní cenové marži určuje prodejní cenu, se mohou na jednom trhu značně lišit. V tomto případě je však vše mezi výrobcem – *Technical Concepts* - a dovozcem – *Jelko* - smluvně ošetřeno a nic nebrání tomu, aby byly produkty dále prodávány do třetího státu.

Nejdříve bych chtěl poukázat na způsob tvorby ceny pro český trh, od kterého se poté výpočet prodejní ceny prostředníkovi dále derivuje. Prodejní cena od britského prodejce se v závislosti na vývoji kurzu CZK / EUR mění, nicméně pro zjednodušení použiju nákupní cenu na úrovni cca 143 Kč za kus³⁶. K té si Jelko dále připočte vlastní marži, která je přibližně ve výši 30 % a pro konečného spotřebitele připočte zákonnou 19 procentní DPH. Vše názorně zachycuje následující obrázek:

³⁶ Vycházím z prodejní ceny k 1. 4. 2009 – 5,27 €/ kus a kurzu ve výši 27,15 €/ 1 CZK



Obrázek č. 10: schéma tvorby ceny pro konečného zákazníka na českém trhu ³⁷

Protože Slovensko není zrovna malá země na obslužení jedním prostředníkem, bylo by vhodné založit síť tří prostředníků, každý z jiného místa a při pohledu na geografii slovenských měst se nabízí umístit jednoho do Bratislavy, druhého do Banské Bystrice a třetího do Košic – viz obrázek č. 7.

Z důvodu výhodnosti ceny pro konečného spotřebitele tak, jak jsem popsal v 8. kapitole, bude nutné, aby zprostředkovatel měl vlastní registraci k dani z přidané hodnoty na Slovensku.

Otázka nastává v okamžiku, kdy je nutné stanovit cenu pro slovenské prostředníky. Řetěz tvorby ceny bude obdobný dříve uvedeným schématům s tím rozdílem, že Jelko nebude připočítávat k nákupní ceně běžnou marži 30 %, ale pouze 15 - 20 % podle odebraného množství kusů produktu. To zaručí přibližně 2/3 zisk oproti prodejům na českém území, nicméně není nutné vlastními silami zajišťovat prodej na Slovensko a bude udržena koncentrace na prodeje v tuzemsku.

Při zachování nákupní ceny 143 Kč a dále při stanovení marže 15 % bude prodejní cena pro prostředníka 165 Kč a při marži 20 % bude ve výši 172 Kč. V případě odběru 1000 ks produktu by byl zisk Jelka ve výši 22 000 – 29 000 Kč.

Náklady však budou vznikat prostředníkovi v podobě logistických poplatků. Pokud by chtěli toto zboží zaslat komerčními logistickými firmami, náklady by se vyšplhaly do tisíců, což by se v konečném důsledku projevilo v ceně pro koncového zákazníka. Ideálním způsobem by tedy byla vlastní doprava, kdy by si jednotliví prostředníci sami

³⁷ Vlastní schéma

dojeli pro zboží do českého skladu firmy Jelko. Následující tabulka znázorňuje propočet nákladů na dopravu pro jednotlivé prostředníky. Ceny jsou uváděny v Kč.³⁸

trasa	km	PHM	poplatky	celkem
Bratislava	338	900,-	366,-	1266,-
BB	380	960,-	366,-	1326,-
Košice	720	1900,-	146,-	2046,-

Tabulka č. 1: propočet logistických nákladů

Z tabulky je tedy patrné, že náklady na vlastní dopravu nejsou vysoké, tento výpočet však nezahrnuje veškeré náklady jako amortizaci a další. Ovšem při přepočtu na kus se dostaneme na jednotky korun.

Konečná cena pro spotřebitele bude poté vycházet z nákupní ceny prostředníka (165 – 172 Kč podle velikosti marže Jelka) + dopravného (např. 5 Kč na kus) + vlastní marže prostředníka (např. 25 %) a slovenské základní sazby DPH ve výši 19 %. Čili prodejní cena může být v intervalu **od 253 do 263 Kč za 1 ks produktu**. Nejsou v ní zahrnuty poštovní poplatky od slovenského prostředníka, neboť z pohledu firmy nejsou rozhodující.

Tato cena je vyšší než cena prodejní na tuzemském trhu (220 Kč s DPH), to je však způsobeno vložením dalšího článku do prodejního řetězce, ovšem nižší, než v případě prodeje z Česka a dopravy pomocí pošty (385 – 420 Kč).

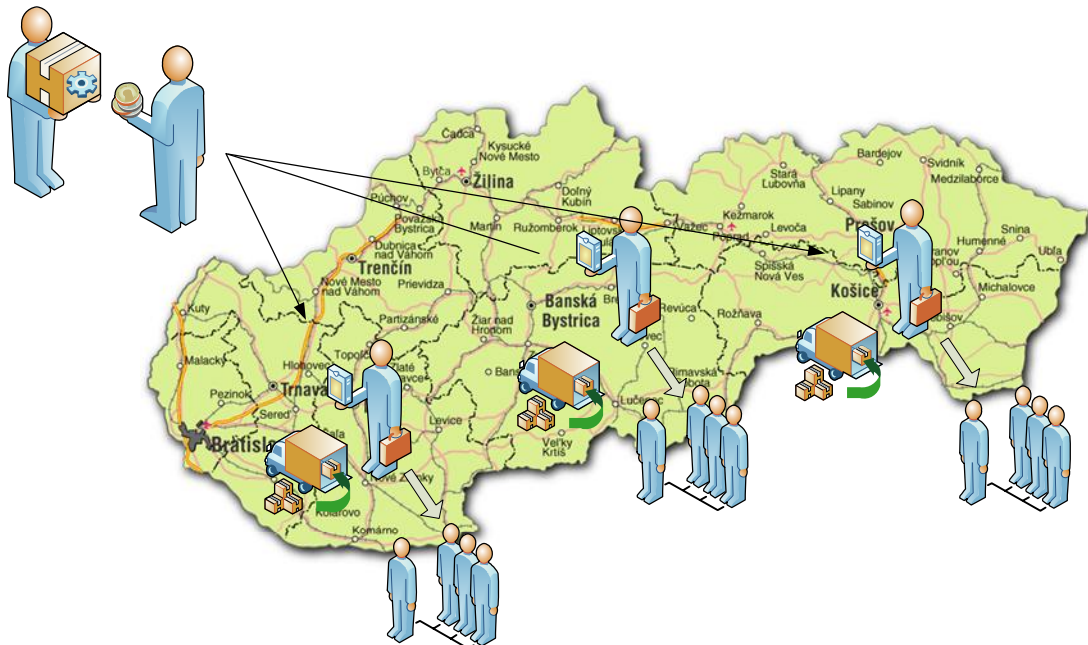


Obrázek č. 11: grafické porovnání variant

³⁸ Výpočet je orientační, data z webu www.viamichelin.com a www.ceskybenzin.cz

Poznámka k výpočtu konečné ceny prostředníka: cena je vyjádřena v českých Korunách z důvodu jednoduchosti komparace všech variant, nicméně v praktickém obchodě by byla cena vyjádřena v € což je od 1. 1. 2009 měna na Slovensku.

Na následujícím obrázku je graficky znázorněn model prodeje pomocí prostředníka.



Obrázek č. 12: schéma prodeje na Slovensko prostřednictvím prostředníka ³⁹

Výhody a nevýhody z pohledu Jelka jsou shrnuty v následující tabulce:

+	<ul style="list-style-type: none"> - rychlý prodej většího množství zboží, - nulové náklady na získání nových zákazníků, - není potřeba studovat zákonitosti trhu – zajistí prostředník, - odpadá administrativa s každou objednávkou.
-	<ul style="list-style-type: none"> - nižší prodejní marže (kompenzace objemem prodeje), - nemožnost osobního styku s konečným zákazníkem.

³⁹ Vlastní schéma

Pokud se mám zamyslet nad daňovými efekty tohoto modelu obchodování se Slovenskem, tak docházím k názoru, že s úspěchem modelu se dostaví vyšší daňová povinnost, nicméně je zapříčiněna vyššími tržbami, což bude znamenat vyšší zisk po zdanění.

9.2 Smlouva o výhradním prodeji

Dalším způsobem, který se nabízí při vstupu na zahraniční trh, je možnost prodeje prostřednictvím smlouvy o výhradním prodeji – výhradní distribuci na Slovensko. Smlouva o výhradním prodeji je uzavírána podle § 745 – 749 Obchodního zákoníku. V ní se dodavatel (v mém případě Jelko) zavazuje, že zboží určené ve smlouvě nebude v určité oblasti dodávat jiné osobě než odběrateli (výhradní prodejce). Smlouvou musí být rovněž vyhrazena oblast a druh zboží, na které bude prodáváno. Zákon rovněž vyžaduje písemnou formu této smlouvy. Jedná se jen o rámcovou smlouvu, přičemž jednotlivé dodávky jsou poté řešeny samostatnými kupními smlouvami.

V praxi ovšem často dochází ke zjednodušení administrativy, kdy si obě strany dohodnou poměrně stálé všeobecné obchodní podmínky, které poté tvoří přílohu k o poznání jednodušší kupní smlouvy.

Podle obchodního zákoníku ČR zaniká smlouva o výhradním prodeji po uplynutí jednoho roku, pokud není stanoveno jinak. V případě uzavření smlouvy na dobu neurčitou bez sjednané výpovědní lhůty může jakákoliv strana tuto smlouvu ukončit výpovědí, jež nabývá účinnosti na konci měsíce následujícího po měsíci od doručení výpovědí druhé straně.

Na následujícím schématu je znázorněna obchodní situace tohoto vztahu.



Obrázek č. 13: schéma prodeje na Slovensko prostřednictvím výhradního prodejce ⁴⁰

A jak by probíhal prodej tímto způsobem ve firmě Jelko a jaké by to mělo efekty? To budu analyzovat v následujících řádcích.

V první řadě bude velmi důležité najít dobrého, zkušeného, loajálního a poctivého zahraničního partnera, se kterým uzavřeme smlouvu o výhradním prodeji. Je zcela zřejmé, že pro dlouhodobý vztah a jeho rozvoj je tento předpoklad klíčový. Důležitost nalezení výhradního distributora je v tomto případě o poznání vyšší, než v případě prostředníků z předešlé kapitoly, protože se jedná o globálního zástupce pro celou zemi.

Kalkulace ceny pro zákazníka výhradního distributora se může vyvíjet podobně jako v případě prostřednických vztahů, tedy:

Nákupní cena Jelka:	143,-- Kč
+ prodejní marže 20%	29,-- Kč
=====	
Cena pro distributora:	172,-- Kč

⁴⁰ Vlastní schéma, MS Visio 2007

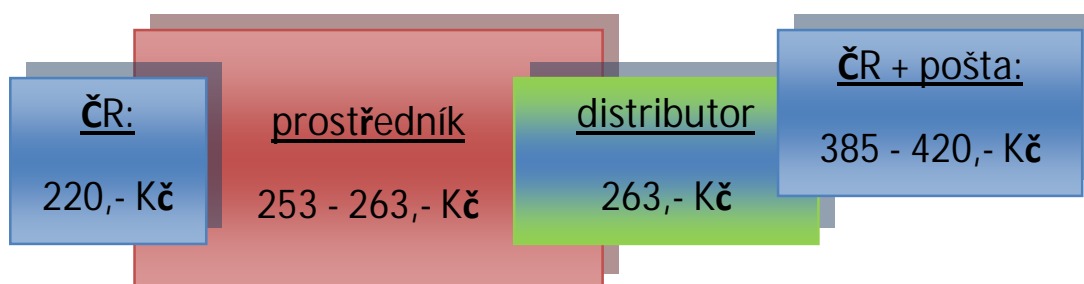
+ dopravné z ČR do SR	5,-- Kč
+ distributorova marže 25 %	44,-- Kč
+ slovenské DPH 19 %	42,-- Kč

=====
Celková koncová cena s DPH: 263,-- Kč

V případě výhradního distributora na Slovensko by byla marže Jelka stanovena na přibližných 20 %, což je způsobeno právem výhradní distribuce. Marži distributora jsem stanovil na stejné úrovni, jako v případě prostředníků, a to z důvodů větší vypovídací hodnoty. Ve skutečnosti by mohla být vyšší, neboť by distributor z důvodu výhradní distribuce neměl na území jinou „konkurenci“ v podobě, jaká je v případě prostředníků. Pokud by byl náš distributor z Bratislavy, byly by jeho náklady na logistiku stejné, jako dříve u prostředníka. V případě ujednání klauzule o minimálním odběru 1000 ks, což by bylo optimální množství z hlediska transportu, tak i následné poptávky, by byly náklady na dopravu a amortizaci přepočtené na jednotku korunové. Bez započítání amortizace a dalších složek ve výši cca 1,3 Kč/ks.

trasa	km	PHM	poplatky	celkem
Bratislava	338	900,-	366,-	1266,-

Tabulka č. 2: propočet logistických nákladů ⁴¹





Obrázek č. 14: začlenění varianty „distributor“ do porovnání

⁴¹ Kopie části tabulky z kapitoly 9.1 Prostřednické vztahy

Ze schématu porovnání jednotlivých variant je jasné, že koncová cena se bude v případě nastavení marží ve výši stanovené v mé práci pohybovat mezi cenou stanovenou prostředníkem a cenou odesílání zboží Jelkem poštou z Česka. **Z pohledu daní dochází k obdobné situaci jako v předešlém modelu, kdy s vyššími tržbami dochází k vyšší daňové povinnosti, ale v konečném důsledku k vyšším ziskům. Co se týče administrativní náročnosti, tak v případě výhradního distributora dochází ke komunikaci pouze s jednou osobou, což s sebou přináší minimálně časové úspory. Z pohledu zákazníka spočívá výhoda v komplexnosti služeb, které může výhradní distributor poskytovat svým klientům, ať už je to osobní doručení, poskytování poradenství, zaškolení a v neposlední řadě záruční servis.**

Výhody a nevýhody z pohledu Jelka jsou shrnuty v následující tabulce:

	<ul style="list-style-type: none"> - kvalitní distribuce zaběhnutými distribučními kanály, - vyšší zisky, dopředu zajištěný odbyt zboží, - nulové náklady na získání nových zákazníků, - jednodušší koordinace spolupráce – jediný prodejní článek v SR.
	<ul style="list-style-type: none"> - v případě pasivity distributora zablokovaný trh, - ztráta bezprostředního kontaktu se zákazníkem, - vyšší prodejní cena pro konečného spotřebitele.

V případě výhradního distributora platí, že dodavatel může odstoupit od smlouvy, pokud zjistí, že distributor odebírá zboží od jiného dodavatele, i tehdy, pokud mu toto jméno nebylo ve smlouvě přiznáno. Stejná situace nastane, pokud nebude dodržován časový plán odběru zboží. Distributor může od smlouvy odstoupit tehdy, pokud bude dodavatel dodávat zboží jiným distributorům ve stejném teritoriu než výhradnímu distributorovi. V tomto případě není náhrada škody vyloučena, v případě odstoupení od smlouvy ze strany dodavatele nevzniká právo na náhradu škody.

Jelko jako dodavatel může na daném teritoriu provádět marketingový průzkum trhu a dále komunikační strategii. Proto se snaží často do smlouvy s výhradním prodejcem zahrnout klauzuli o pevné prodejní ceně, kdy prodejce dostává předem stanovenou provizi. V tomto případě je poté možné realizovat jednotnou cenovou strategii, nicméně musíme si dát pozor na porušení legislativy v případě porušení principu volné

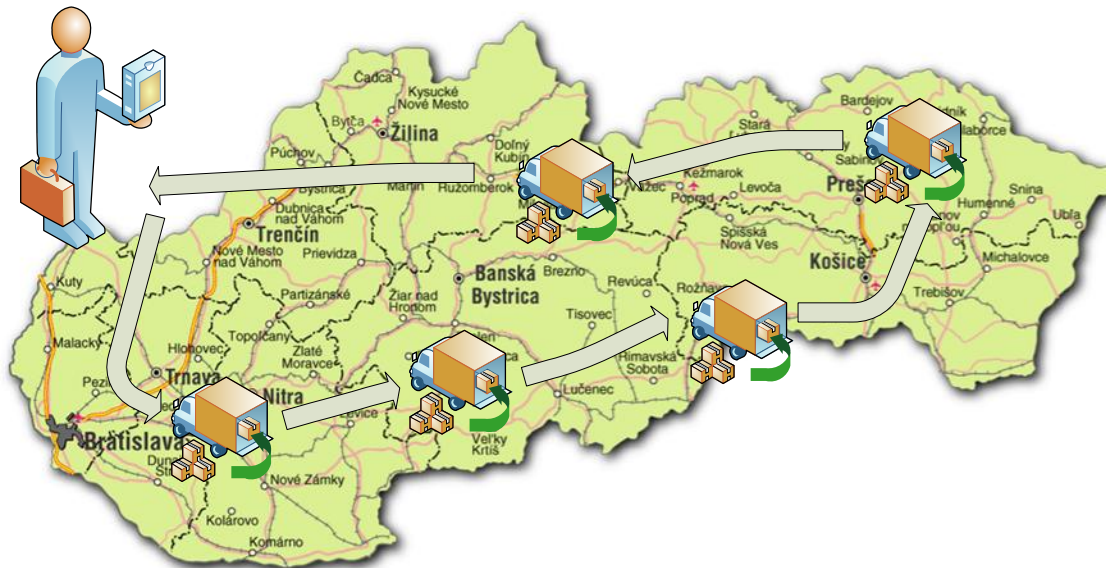
hospodářské soutěže – např. v EU nelze požadovat souhlas distributora k tomu, že bude prodávat zboží za ceny stanovené dodavatelem a vyžadovat je na zákaznících.

9.3 Vysílání pracovníků na „tripy“

Další zajímavou možností, jak se dostat na slovenský trh, je vysílání pracovníků na výjezdy, na tzv. „tripy“. Jedná se samozřejmě o účastníky sdružení, kteří by vlastními automobily vyvíjeli podnikatelskou aktivitu.

Ze sídla firmy z Luhačovic vyjede osobní automobil, který má s sebou zásobu veškerého sortimentu, který je určený k tomuto prodeji. Před výjezdem by byl udělán kompletní soupis sortimentu, který odjíždí, pod který by se podepsali oba účastníci sdružení. Po návratu by opět došlo k provedení soupisu, a to z důvodu zpětné kontroly pro finanční úřad. Vhodné by rovněž bylo, aby došlo k prokázání cesty například dokladem o zaplacení ubytování na Slovensku atd.

Celou situaci názorně demonstruje následující obrázek:



Obrázek č. 15: schéma vlastního prodeje pomocí systémů „tripy“⁴²

⁴² Vlastní schéma, MS Visio 2007

Celý systém „tripů“ je založen na způsobu prodeje **bez předešlé objednávky**, pouze na základě předem sjednané schůzky u potenciálního klienta, nebo nahodilé zastávky. Podobně jsou prodeje realizovány v Česku. Toto vysvětlení je zcela klíčové pro daňové účely, neboť v případě předešlé objednávky by se jednalo o dodání zboží s místem plnění v tuzemsku:

„Místem plnění při dodání zboží, pokud je zboží odesláno nebo přepraveno osobou, která uskutečňuje dodání zboží, nebo osobou, pro kterou se uskutečňuje dodání zboží, nebo zmocněnou třetí osobou, je místo, kde se zboží nachází v době, kdy odeslání nebo přeprava zboží začíná...“⁴³

V tomto případě by se dále muselo posoudit uplatnění české 19 % - ní DPH u objednávky, přičemž by se postupovalo podle kroků již dříve uvedených v kapitole 8 – *Analýza současného modelu prodeje ČR – SR*. Ve stručnosti: objednávka by byla od DPH na výstupu osvobozena s nárokem na odpočet tehdy, pokud by slovenský zákazník dodal slovenské DIČ; v případě, že by jej nedodal, byla by uplatněna klasická 19 % - ní základní sazba českého DPH, kterou by firma přiznala českému finančnímu úřadu.

Firma se však dopředu nedomlouvá na objednávkách, proto nemůže být dodávka osvobozena od DPH a je potřeba promyslet fakturování na Slovensku, aby dostála slovenskému zákonu o dani z přidané hodnoty.

Protože bude prodej probíhat za hotové, případně na fakturu, bude se registrovat k DPH na Slovensku a získat tím slovenské DIČ, a to díky následující pasáži:

„Právnícká osoba alebo fyzická osoba, ktorá nemá v tuzemsku sídlo, miesto podnikania alebo prevádzkareň a ktorá podniká v zahraničí (ďalej len „zahraničná osoba“), je povinná podať žiadosť o registráciu pre daň Daňovému úradu Bratislava I pred začatím vykonávania činnosti, ktorá je predmetom dane.“⁴⁴

Poté bude firma vystavovat zjednodušené daňové doklady (při částce v €ekvivalentně do 10 000 Kč), resp. klasické daňové doklady (faktury). V těch by fakturovala svým jménem, se sídlem v ČR, se slovenským DIČ a fakturovaná částka by byla v €+ 19 % -

⁴³ § 7 odst. 2 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů

⁴⁴ § 5 odst. 1 zákona č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty (DPH) v plnom znení od 1. 1. 2009

ní slovenská sazba DPH. Tedy výše sazby DPH by byla stejná jako v ČR, nicméně by byla vyšší díky vyšší ceně – viz dále.

Jakmile vím tyto aspekty, můžu se pustit do kalkulace ceny pro konečného zákazníka na Slovensku, která bude denominovaná v € nikoli v českých korunách.

Jak jsem již uvedl v kapitole 9.1 – *Prostřednické vztahy*, nákupní cena od hlavního dodavatele z Británie byla 1. 4. 2009 na úrovni **5,27 €**. K této částce si připočte svoji běžnou výši marže 30 % a výsledkem bude cena **6,85 € / 1 kus**. Další složkou, kterou budu připočítávat k ceně za kus, bude poměrná část nákladů na pohonné hmoty, amortizaci a další náklady, které vznikají s přepravou a režii na území Slovenska (ubytování, strava atd.).

K výpočtu konečné ceny se vrátím, jakmile propočítám náklady na logistiku. Vycházím z toho, že bude žádoucí, aby se zboží dostalo do těch největších měst, do velkých podniků, které odebírají produkty v desítkách, či stovkách kusů, jako je například v České republice Barum Continental, nebo Mc Donald's. Proto jsem při této úvaze sestavil následující itinerář trasy: z Luhačovic se vyjede nejdříve do Bratislavy, poté do Nitry, Banské Bystrice, Košic a Prešova, dále do Popradu a přes Žilinu opět do Luhačovic.

Kilometráž a náklady na pohonné hmoty jsou uvedeny v následující tabulce. Na závěr je uveden celkový počet kilometrů a celkové náklady na PHM. Dálniční známka stojí na Slovensku pro automobily do 3,5 tuny v přepočtu 1100,- Kč na jeden rok⁴⁵ a tyto náklady jsou promítnuty do ceny postupně celý rok.

⁴⁵ Zdroj: UAMK: http://www.uamk.cz/cs/index.php?option=com_content&view=article&id=87&catid=52&Itemid=65

Trasa	km	PHM
Luhačovice - Blava	169	450,-
Blava - Nitra	95	256,-
Nitra - BB	120	320,-
BB – Košice	233	565,-
Košice – Prešov	38	115,-
Prešov – Poprad	80	200,-
Poprad – Žilina	142	365,-
Žilina - Luhačovice	105	291,-
Trasa celkem	982	2562,-
roční slovenská dálniční známka		1100,-

 Tabulka č. 3: propočet logistických nákladů ⁴⁶

Jak vyplývá z tabulky, cena PHM se pohybuje kolem 2,5 tisíce korun za celou trasu. Což je při využití konverzního kurzu 27,15 CZK / EUR přibližně 95 € na jeden „trip“. Tyto náklady poté bude vhodné promítnout do konečné ceny spotřebitele. Do ceny se tyto náklady mohou promítnout například 0,75 €, což je cena, která zaručuje plné pokrytí při prodeji přibližně 130 kusů. Uvedená částka zahrnuje jak náklady na pohonné hmoty, tak na amortizaci a část na pokrytí roční dálniční známky.

Nyní se vracím zpět ke kalkulaci ceny. Po připočtení marže prodejce jsem se dostal na cenu 6,85 €/ ks, k té nyní připočtu logistický poplatek 0,75 € K sumě 7,6 €/ ks musím připočíst slovenskou zákonnou sazbu daně z příjmu ve výši 19 % a výsledná cena pro zákazníka bude **9 € za 1 kus**, což je při přepočtu na koruny přibližně **244 Kč za kus**.

Postup kalkulace ceny je pro zjednodušení zachycen na následujícím schématu.


 Obrázek č. 16: schéma tvorby ceny pro vlastní prodej na Slovensku ⁴⁷

⁴⁶ Výpočet je orientační, data z webu www.viamichelin.com a www.ceskybenzin.cz

Koncová cena pro zákazníka by se tedy mohla pohybovat kolem hodnoty 9 €/ 244 Kč za kus, což je při porovnání s předcházejícími variantami nad prodejní cenou produktu v Česku (což je logické), ale naopak pod cenami nabízenými prostředníky (zprostředkovateli) a distributory.



Obrázek č. 17: začlenění varianty „tripů“ do porovnání

V souvislosti s tímto modelem prodeje se může však vyskytnout nečekaný problém, a to v podobě diskuze o (ne)vzniku stálé provozovny, který jsem již definoval v teoretické části mé práce, přičemž s jejímž vznikem by rovněž vznikla daňová povinnost na Slovensku. Nyní se pokusím mé úvahy dále rozvinout a zmíním možnosti vzniku stálé provozovny. Pro správnou analýzu je nejdříve důležité vrátit se trošku k teorii a pochopit ji v souvislosti s mým modelem.

Modelová smlouva OECD vymezuje stálou provozovnu jako **trvalé místo** pro podnikání, ve kterém podnik vykonává z části, nebo zcela svoji činnost. Dále z definice dle SZDZ vyplývá, že stálá provozovna má následující tři znaky: lokalizace, stálost, účel. To znamená, že existuje reálné, „pevné místo pro podnikání“. Dále bylo toto místo zřízeno nebo vzniklo za účelem využívat jej k podnikání a nikoliv k přechodnému účelu. Podmínku stálosti však splňují i takové činnosti, které jsou prováděny přerušovaně. V mém modelu by se dalo hovořit o stálém místě, pokud by prodej probíhal v jednom místě pravidelně, což se při opakovaných dodávkách do firem může stát a podmínka stálosti nevyklučuje přerušovanou činnost.

⁴⁷ Vlastní schéma

Ve svých úvahách budu pokračovat dále a nahlédnu do SZDZ se Slovenskem a do Článku 5, odstavce 4, písmena b), kde se píše, že „*stálá provozovna nezahrnuje zásobu zboží patřící podniku, která se zdržuje pouze za účelem uskladnění, vystavení, nebo dodání.*“⁴⁸. Čili další indicie k tomu, že stálá provozovna může vzniknout, neboť se nejedná o dodání zboží, protože nebyla učiněna předchozí objednávka. Nicméně je taky důležité vzít v potaz, kdy vůbec stálá provozovna vzniknout může. Ve SZDZ je napsáno, že tomu může tak být v případě pobočky, kanceláře, nebo obecně zařízení k výkonu činnosti. Toto zařízení k výkonu činnosti dále vysvětluje Sdělení MFČR k aktualizaci OECD vzorové smlouvy o zamezení dvojího zdanění.⁴⁹ Místo k výkonu činnosti však může rovněž existovat, jestliže není k dispozici žádné zařízení. K tomu, aby existovalo místo k výkonu činnosti je tedy postačující pouhá skutečnost, že podnik má k dispozici určitou část prostoru, která je využívána k jeho činnosti. Nevyžaduje se tedy žádné zákonné právo, právní vztah k využívání tohoto místa. Jestliže však činnost podniku je taková, že se podnik pohybuje mezi různými místy, bývá obtížné určit, zda existuje jedno „místo k výkonu činnosti“ – což je případ mého modelu. K tomuto případu komentář říká, že jedno místo k výkonu činnosti existuje tehdy, když určité místo, v jehož rámci je činnost vykonávána, může být považováno, s ohledem na charakter vykonávané činnosti, za místo, které vytváří **spojitý celek**, a to jak z hlediska obchodního, tak z hlediska geografického. Podle tohoto principu by mohla tedy stálá provozovna vzniknout i z titulu, že obchodník prodává své zboží na ulici, či trhu.

Slovenský správce daně si však může patřičná ustanovení zákonů a komentářů vykládat poměrně úžeji a poté tvrdit, že stálá provozovna může vzniknout díky opakovanému prodeji na stejných místech, samozřejmě však také nemusí. V mém případě se nejedná o předchozí objednávky a následné dodání, ale o přímo uzavírané obchody a je otázkou, kde se obchody uskuteční. Pokud by si domluvili prodej zboží například na hotelu, kde by došlo k předání zboží pro zákazníky, nebylo by zřejmě pochyb o vzniku stálé provozovny. Ta možnost vzniku stálé provozovny tady je a je jen na posouzení daňového úřadu, jestli vznikne, nebo ne. Pokud by však firma využívala ke svým dodávkám mezisklad, či nějakou kancelář, nebylo by o vzniku stálé provozovny pochyb



⁴⁸ Článek 5, odstavec 4, písmeno b) SZDZ se Slovenskem

⁴⁹ http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182_2372.html

a firma by musela část svých příjmů danit na Slovensku, což by znamenalo pro firmu další finanční i nefinanční důsledky.

Jaký je však přínos pro Jelko, který by plynul z této varianty, pokud by se ji rozhodli využívat jako svůj model prodeje na Slovensko? Především je to příležitost, jako u jiných variant, zvýšit si tržby, získat nového zákazníka a tím si i zvýšit zisk. Na druhou stranu bude mezi nevýhody této varianty patřit administrativní náročnost, neboť vzniká povinnost registrace k DPH na Slovensku, což může být pro podnikatele neznalého slovenský systém problém. Dále je nevýhodou časová náročnost tohoto systému prodeje, neboť je nutné strávit hodně času na cestách, a tím pádem může dojít ke zhoršení péče o české zákazníky, kteří by mohli pocítit delší dobu reakce na své požadavky. V neposlední řadě je to problematika vzniku stálé provozovny, což by s sebou přineslo komplikovanější zdanění – na Slovensku, poté zdanění v tuzemsku a následný zápočet daně zaplacené na Slovensku, s čímž taktéž souvisí vyšší administrativní náročnost.

Výhody a nevýhody z pohledu Jelka jsou shrnuty v následující tabulce:

	<ul style="list-style-type: none"> - bezprostřední kontakt se zákazníkem, naslouchání, - možnost vyšších zisků v případě úspěchu, - nižší cena pro konečného spotřebitele.
	<ul style="list-style-type: none"> - částečná neznalost slovenského trhu a místních specifik, - časová náročnost, - vyšší náklady na získání zákazníka, - možnost vzniku stálé provozovny.

9.4 Založení vlastního s.r.o. na Slovensku

Další logickou variantou a poslední zvažovanou variantou, jak proniknout na slovenský trh, by bylo založení nové firmy přímo na Slovensku, která by měla na starost tuto činnost. Nicméně vzhledem k několika odůvodněným a silným argumentům jsem se rozhodnul, že tuto variantu dále nebudu rozpracovávat a v následujících řádcích se pokusím vysvětlit, co mě k tomu vedlo, a jak se vlastně firma na Slovensku zakládá.

Založení společnosti s ručením omezeným na Slovensku je ve svých obrysech podobné, jako je tomu v Česku, nicméně rozdíly tady jsou a především ty ekonomické, nebo jinak řečeno finanční. Základní kapitál společnosti činí minimálně 5000 € což je přibližně 136 tisíc při kurzu 27,15 CZK / EUR ze dne 1. 4. 2009. Tedy o poznání nižší částka základního kapitálu než v České republice. Hodnota vkladu jednoho společníka musí být alespoň 750 € (~ 20 300 Kč), oproti 20 000 Kč v případě českého s.r.o. Mezi nesporné výhody patří na Slovensku jednoduchý daňový režim, který byl zaveden za vlády Mikuláše Dzurindy. Platí zde rovná daň z příjmů fyzických i právnických osob a to ve výši 19 %, což je o 2 % - ní body nižší sazba, než v případě české firmy. Rovněž došlo ke zrušení srážkové daně z dividendy a z podílu na zisku. Daňová zátěž je tak u právnických osob nižší než v ČR. Nespornou výhodou by rovněž bylo to, že by slovenským zákazníkům fakturovala slovenská firma, což v očích některých může být díky národním předsudkům důležitý faktor pro koupi.

Nicméně co by to však přineslo Jelku, kdyby se pro tuto variantu rozhodnuli? V první řadě jsou to náklady, které souvisejí se vznikem firmy, které by bylo nutné vložit do zahájení podnikání. A na to není z hlediska dnešní ekonomické a finanční krize vhodná doba z důvodu poklesu tržeb. Dalším nesporným záporem je přílišná administrativní náročnost, která souvisí se založením firmy v jiné zemi. Udávaná doba založení firmy na Slovensku je mezi 2 – 3 týdny, což by nebylo až tak dlouho, pokud by s tím nebylo spojeno rozsáhlé „papírování“. Pokud by se nám nechtělo podstupovat tuto byrokracii, můžeme se obrátit na firmy, které se specializují na prodej již hotových tzv. „ready-made“ společností. Cena za prodej těchto společností je v řádech desítek tisíců a např. u společnosti Chamr & Partners s.r.o. jsou tyto náklady 40 000 Kč za jednu společnost

plus 8 000 Kč za převod včetně změny společnosti, změny jednatele, změny předmětu podnikání a další nezbytné změny.

Mezi další negativa by patřilo i to, že by tato slovenská firma musela zaměstnat několik zaměstnanců, kteří by se starali o chod firmy a prodávali by produkty, což by v konečném důsledku znamenalo vyšší mzdové náklady a taky riziko menší motivace prodeje produktů koncovým zákazníkům, protože by měli garantován měsíční plat.

Posledním důvodem, proč by nemělo založení společnosti na Slovensku opodstatnění, je fakt, že samotný subjekt není ani v Česku společnost s ručením omezeným, ale pouze sdružením fyzických osob. Už jenom při tomto pohledu by bylo poněkud zvláštní a nelogické, kdyby měl subjekt, jehož těžištěm je prodej v České republice, zakládat právnickou osobu v zahraničí, kde je prodej produktů pouze částí jeho aktivit.

Závěr

Ve své diplomové práci jsem se zabýval velice zajímavým tématem – podnikáním, a to v mezinárodním pojetí. Ke zpracování jsem si vybral firmu Jelko, kterou důvěrně znám již několik let. Působení firmy je pro mě zajímavé z toho důvodu, že předmětem činnosti je kromě papírnictví i prodej sanitárního zařízení a kompletního vonného programu a to nejenom na území České republiky, ale i Slovenska. Jako hlavní dodavatel sortimentu je britská společnost Technical Concepts, která má s Jelkem nadstandardní obchodní vztahy, což v praxi znamená především možnost platby až po dodání zboží a faktury s delší dobou splatnosti. Tyto produkty poté česká firma označí českými manuály a dále prodává svým klientům v tuzemsku, ale i na Slovensku. Prodej na Slovensko probíhá z velké části prostřednictvím elektronického obchodu, který překonává vzdálenosti a bariéry v prodeji. Slovenský zákazník tak nemusí jezdit do prodejny, aby si mohl výrobky prohlédnout, ale stačí mu navštívit webovou prezentaci, kde může zhlédnout kompletní produkty, včetně podrobných informací o složení.

V teoretické části své práce jsem se věnoval charakteristice elektronického obchodu z několika úhlů pohledu. V úvodní kapitole jsem psal o základních vlastnostech e-shopu, druhích obchodu a rovněž jsem zmínil výhody a nevýhody tohoto způsobu prodeje. Poté jsem do práce zapojil právní aspekty a krátce pohovořil o mezinárodní iniciativě OECD a WTO v oblasti harmonizace norem a iniciativě OSN, která vydala Modelový zákon o elektronickém obchodu. Po mezinárodní stránce jsem poté přešel do domácí legislativy a nahlédl do domácích zákonů, které se týkají elektronického obchodu. Zjistil jsem, že doposud nevzniknul žádný zákon, který by upravoval samotné elektronické obchodování.

Po právních aspektech jsem hovořil o **daňových aspektech elektronického podnikání** a zjišťoval jsem, jak na podnikání nahlíží Zákon o dani z příjmů a Zákon o dani z přidané hodnoty.

Ještě jednou jsem se vrátil k právním aspektům a podíval jsem se na **právní úpravu uzavírání smluv prostřednictvím elektronického obchodu**, a jak se nahlíží na distanční obchod. Do prodejních vztahů rovněž vstoupila Rada ES, která vydala směrnici o ochraně spotřebitele v případě smluv uzavíraných na dálku. Ta již byla

implementována do českého občanského zákoníku, který dále hovoří o informační povinnosti prodejce. Ten musí poskytovat informace nutné k uzavření smlouvy, a to „podstatné náležitosti příslušné smlouvy“.

Protože obchod probíhá mezi českou firmou a slovenskými subjekty, bylo nutné se podívat i na **mezinárodní smlouvu o zamezení dvojímu zdanění se Slovenskem**, která se snaží zamezit zdanění na území obou států najednou. Definoval jsem nutnost určení daňové rezidentury a kroky směřující ke stanovení státu rezidentury u fyzických i právnických osob. Dalším důležitým pojmem, který jsem vzal v potaz, je zdroj příjmů. Nerezidenti zdaňují v nerezidentním státě jenom příjmy, které jim plynou ze zdrojů na území tohoto státu. Pro správné zdanění je však důležité určit, které to jsou příjmy. V případě českých nerezidentů tyto zdroje řeší český ZDP; protože má ČR a SR mezi sebou uzavřenu SZDZ, může být § 22 ZDP dále upraven touto smlouvou, v případě absence SZDZ platí tento paragraf neomezeně. Pro účely vyhodnocení výhodnosti obchodních modelů jsem zmínil i definici a okolnosti vzniku stálé provozovny a pro úplnost poté další významné články mezinárodní smlouvy.

V úvodu praktické části práce jsem **charakterizoval firmu**, na kterou aplikuji diplomovou práci, předmět podnikání, sortiment služeb, obchodní situaci firmy a ekologické a etické aspekty podnikání.

Do práce jsem zařadil i kapitolu, která se týká **eliminace měnového rizika**, neboť britská společnost fakturuje dodávky v eurech a vzhledem k faktu, že v Česku stále platí česká měna, hrozí riziko nebezpečí měnového rizika. Na základě skutečného vývoje kurzu CZK / EUR jsem spočítal, jaká ztráta by firmě hrozila, kdyby nevyužila finančních derivátů. Již od podzimu prosakovaly do médií informace o hrozící ekonomické a hospodářské krizi, které předznamenaly negativní vývoj české měny. Proti tomuto trendu je možné bránit se pomocí měnového forwardu, přičemž si s bankou dohodneme, že nám k určitému datu (placení faktury) dodá požadovanou měnu v kurzu, který jsme si předem dohodnuli (kurz platný v době uzavření kontraktu). Na základě skutečných podkladů jsem spočítal výhodnost využití tohoto instrumentu.

Po kapitole o eliminaci měnového rizika jsem analyzoval **současný obchodní model prodeje na Slovensku**. Bylo nutné rozdělit model na dvě situace a to s ohledem na

zákon DPH, který nahlíží na slovenské subjekty podle jejich statutu k registraci k DPH na Slovensku. U obou variant jsem nastínil způsob tvorby ceny. Na závěr jsem stanovil, proč je nutné tento model přehodnotit. Po provedení interní analýzy a dotazníku spokojenosti zákazníků bylo zjištěno, že logistické náklady jsou vysoké, čas dodávek je dlouhý, část zákazníků rovněž nedůvěřovala mezinárodnímu prodeji a preferovala dodávky slovenskými subjekty. Naopak ze strany firmy šlo o požadavky na zjednodušení administrativy, snížení nákladů a optimalizaci procesů.

Proto jsem se ve své návrhové části zaměřil na **různé možnosti vstupu na slovenský trh** a eliminaci výše uvedených požadavků.

V prvním návrhu obchodního rámce jsem provedl analýzu **prodeje pomocí prostředníků** – tedy subjektů, kteří obchodují vlastním jménem, na vlastní účet a riziko. Úvodem kapitoly jsem ukázal způsob výpočtu ceny pro český trh, od kterého jsem se poté odrážel při výpočtu ceny v ostatních modelech. V mém prvním modelu jsem navrhnul síť 3 prostředníků, z nich každý by měl na starost vlastní region. Pokusil jsem se rovněž spočítat jejich logistické náklady, neboť si musí sami pro objednané produkty dojet do českého skladu. Marže firmy Jelko byla stanovena na nižší úrovni, než v případě prodeje českým zákazníkům, a to z důvodu jistoty vyššího množství odebraných kusů. V případě stanovení marže na 15 – 20 % podle odebraného množství by byl okamžitý zisk Jelka v intervalu od 22 – 29 tisíc Kč, což je přibližně 2/3 ze stejného množství prodaného zboží na českém trhu. Na straně prostředníka budou vznikat logistické náklady, které si však on sám poté promítne ve svém kalkulačním vzorci, který obsahuje navíc kromě zmíněné poměrné části dopravného také vlastní marži a zákonnou výši DPH. V případě nastavení vlastní marže na 25 % by byla konečná prodejní cena maximálně 263 Kč za 1 kus, což je samozřejmě vyšší cena, než v Česku, ale o poznání nižší cena, než při zasílání poštou z Česka. **Z pohledu Jelka by výhody plynuly** především z vyššího objemu prodeje – vyšší tržby => vyšší zisk. Dále by nevznikaly náklady na zisk nového zákazníka a nebude potřeba studovat zákonitosti slovenského trhu. Mezi negativa modelu patří nižší prodejní marže, která je však částečně vykompenzována vyššími objemy prodeje, a nemožnost osobního kontaktu se zákazníkem.

Dalším analyzovaným modelem byl **prodej výhradním prodejcem**. V tomto modelu nevznikla síť prodejců, nýbrž pouhý jeden prodejce, který by se staral o celý slovenský trh. Protože se jedná o výhradní prodej, může být marže Jelka stanovena na vyšší úrovni, nicméně jsem ji stanovil na horní hranici marže předchozího modelu – tedy na 20 %. K této ceně si výhradní prodejce připočte logistické náklady (obdobné jako v prvním modelu), vlastní marži (pro výpočet a porovnání jsem stanovil marži totožnou jako v prvním modelu) a slovenské DPH. Pokud tedy ponecháme marži Jelka na 20 %, konečná cena pro zákazníka bude na horní hranici ceny prodejní ceny prostředníka. **Z pohledu daní** dochází k obdobné situaci jako v předešlém modelu, kdy s vyššími tržbami dochází k vyšší daňové povinnosti, ale v konečném důsledku k vyšším ziskům. Co se týče administrativní náročnosti, tak v případě výhradního distributora dochází ke komunikaci pouze s jednou osobou, což s sebou přináší minimálně časové úspory. Z pohledu zákazníka spočívá výhoda v komplexnosti služeb, které může výhradní distributor poskytovat svým klientům, ať už je to osobní doručení, poskytování poradenství, zaškolení a v neposlední řadě záruční servis. K nevýhodám může patřit selhání distributora a následné zablokování slovenského trhu díky jeho statusu výhradního prodejce.

Předposledním zvažovaným modelem bylo **vysílání vlastních pracovníků na tzv. „tripy“**, což v praxi znamená, že pracovník Jelka si naloží auto produkty, provede soupis zboží, se kterým odjíždí, jede podle stanoveného itineráře do vytipovaných i náhodných firem na základě sjednané schůzky, nebo spontánního prodeje. Po prodeji se vrací zpět do Česka a opět provede soupis zboží, se kterým se vrátil. Pro daňové účely je klíčové to, že se nejedná o předem objednané zboží. Opět jsem provedl kalkulaci ceny, která reflektovala nákupní cenu, vlastní marži 30 %, náklady na transport (ty jsem provedl na základě itineráře a propočtu nákladů na spotřebu vozu) a slovenskou sazbu DPH. Dostal jsem se na konečnou cenu 9 € za kus, což při přepočtu bylo **244 Kč**. Tato cena je o 24 Kč nad českou prodejní cenou, nicméně vždy pod cenami prostředníků, či výhradního distributora. Dále jsem v případě tohoto modelu musel řešit otázku vzniku stálé provozovny. Na základě analýzy patřičných smluv a zákonů jsem dospěl k názoru, že stálá provozovna za určitých podmínek vzniknout může, ale zároveň taky nemusí. Pokud by stálá provozovna vznikla, znamenalo by to rovněž novou daňovou povinnost na Slovensku. O informaci ohledně vzniku, či nevzniku stálé provozovny by poté bylo

výhodné požádat slovenský finanční úřad, který by danou situaci posoudil. **Přínosem tohoto modelu** jsou samozřejmě v případě jeho úspěchu vyšší tržby, vyšší zisk, zisk nových zákazníků a přímý kontakt s nimi. Na druhou stranu je však nutné mezi **nevýhody** zařadit případnou administrativní náročnost, jak v případě registrace k DPH, tak v případě ostatních daňových povinností v souvislosti se vznikem stálé provozovny. Další nevýhodou tohoto systému je časová náročnost, neboť by bylo nutné strávit hodně času na cestách, a tím pádem by se mohla zhoršit zákaznická podpora českých klientů. V dalším případě může vzniknout problém se servisem pro slovenské zákazníky.

Poslední variantou, kterou jsem zvažoval, **bylo založení vlastního s.r.o.** přímo na Slovensku. Tato varianta má nesporné výhody v daňové oblasti, neboť na Slovensku platí nižší sazba daně z příjmů PO a neplatí se daň z podílu na zisku. Další výhodou byla psychologická výhoda, neboť by prodejcem byla slovenská firma. Mezi negativa se však řadí nutnost vynaložení nákladů na založení firmy, na její provoz a mzdy zaměstnanců. Posledním důvodem, proč by nemělo založení slovenské firmy opodstatnění, je fakt, že Jelko samotné není ani v Česku s.r.o. Už jenom při tomto pohledu by byl tento krok zvláštní a nelogický, protože těžištěm prodeje firmy je stále český trh a slovenský působí jako trh doplňkový.

Po sečtení výhod a nevýhod a důsledném zvážení výhodnosti všech modelů jsem dospěl k názoru, že **nejvýhodnějším modelem prodeje z pohledu Jelka bude prodej prostřednictvím výhradního prodejce**. Ten naskýtá Jelku možnost vyššího odebraného množství, minimální administrativní zátěž, distributorovu znalost slovenského trhu, zaběhnuté distribuční kanály, nulové náklady na zisk zákazníka, žádné nové daňové povinnosti vůči slovenským úřadům. To vše vykompenzuje vyšší cenu pro konečného zákazníka, která však i tak není natolik vysoká, jako v případě zásilkového prodeje z Česka, a je jen o něco málo vyšší než v případě „finančně“ nejvýhodnější varianty vysílání pracovníků na „tripy“. Tato varianta by také znamenala pro zákazníky vyšší kvalitu nabízených služeb a podpory. Tím jsem také potvrdil svoji úvodní hypotézu.

Tento model doporučím Jelku k důslednému zvážení a případné implementaci, nicméně platí skutečnost, že může dojít k vyzkoušení všech variant a poté učinit rozhodnutí o konečném modelu obchodování.

Seznam literatury

- [1] DVOŘÁK, Jiří. *Elektronický obchod: studijní text pro kombinované studium*. Brno : Zdeněk Sadovský, 2004. 78 s. ISBN 80-214-2600-4.
- [2] DVOŘÁK, Jiří. *Mezinárodní obchod : úvod do studia mezinárodního obchodu*. Brno : Zdeněk Sadovský, 2002. 116 s. ISBN 80-214-2236-X .
- [3] DVOŘÁKOVÁ, Lilia. *Daně I.*. Praha : Bilance, 2000. 284 s. ISBN 80-86371-04-2.
- [4] DVOŘÁKOVÁ, Lilia. *Daně 2*. Praha : Bilance, 1997. 474 s. Dostupný z WWW: <80-86371-10-7>.
- [5] HLAVENKA, J. *Dělejte byznys na Internetu: jak využít Internet k prospěchu firmy i jednotlivce*. Praha : Computer Press, 2000. 226 s. ISBN 80-7226-371-4.
- [6] KOSIUR, D. *Elektronická komerce: principy a praxe*. Praha : Computer Press, 1998. 267 s. ISBN 80-7226-097-9.
- [7] MACHKOVÁ, Hana, et al. *Mezinárodní marketing*. Praha : Grada Publishing, 2006. 205 s. ISBN 80-247-1678-X.
- [8] MACHKOVÁ, Hana, et al. *Mezinárodní obchodní operace*. Praha : Grada Publishing, 2007. 242 s. ISBN 978-80-247-1590-2.
- [9] NERUDOVÁ, D. *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie*. Praha : ASPI, 2008. 257 s. ISBN 978-80-7357-386-7.
- [10] SCULLEY, A. *B2B Internetová tržiště: revoluce v obchodování mezi firmami*, Praha : Grada, 2001. 187 s. ISBN 80-247-0081-6.
- [11] SOJKA, V. *Mezinárodní zdanění příjmů: smlouvy o zamezení dvojího zdanění a zákon o daních z příjmů*. Praha : ASPI, 2006. 105 s. ISBN 80-7357-160-9.
- [12] SVOBODA, Pavel, et al. *Právní a daňové aspekty e-obchodu*. 1. vyd. Praha : Linde, 2001. 461 s. ISBN 80-7201-311-4.

[13] RYLOVÁ, Z. *Mezinárodní dvojí zdanění: smlouvy o zamezení dvojího zdanění; určení residence; způsoby vybírání daně; příjmy zahraničních osob; smlouva se Slovenskem včetně komentáře; převodní ceny*. Olomouc : ANAG, 2005. 125 s. ISBN 80-7263-354-6.

[14] TŮMA, Zdeněk. *Přímé daně při aplikaci smluv o zamezení dvojího zdanění*. Praha : Management Press, 1994. 190 s. ISBN 80-85603-58-6 .

Online zdroje s autory

[15] HLAVÁČ, Petr. Braňte se proti kurzovým výkyvům!. *Měšec.cz* [online]. 2005 [cit. 2009-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.mesec.cz/clanky/brante-se-proti-kurzovym-vykyvum/>>. ISSN 1213-4414.

[16] OTEVŘEL, Petr. Odpovědnost provozovatele e-aukcí . *Právoit* [online]. 2006 [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.pravoit.cz/view.php?navezclanku=odpovednost-provozovatele-e-aukci&cislocclanku=2006120002>>.

[17] RUMML, Michal. Jak se vyhnout kurzovému riziku?. *Sfinance.cz* [online]. 2008 [cit. 2009-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.sfinance.cz/zpravy/finance/143861-jak-se-vyhnut-kurzovemu-riziku-/>>.

[18] RUMML, Michal. Zajištění proti měnovému riziku. *BusinessInfo* [online]. 2008 [cit. 2009-04-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/bankovnictvi/zajisteni-proti-menovemu-riziku/1000464/50953/>>.

[19] ŠVÁB, Jakub. Elektronický obchod . *CzechTrade* [online]. 2003 [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/elektronicky-obchod/1000818/7013/>>.

Online zdroje bez autorů

[20] *Český benzín* [online]. 2009 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskybenzin.com>>.

- [21] *EBilling* [online]. 2009 [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <http://www.asseco.cz/en/obchodni_portfolio/e_solution/E_BILLING>.
- [22] *EGovernment* [online]. 2009 [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.asseco.cz/cs/eGovernment>>.
- [23] *E-procurement* [online]. [2009] [cit. 2009-02-09]. Dostupný z WWW: <<http://www.shopcentrik.cz/slovník/e-procurement.aspx>>.
- [24] Smlouvy uzavírané pomocí internetu a jiných prostředků komunikace na dálku. *Spotřebitel.cz* [online]. 2009 [cit. 2009-04-02]. Dostupný z WWW: <http://www.spotřebitel.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=112415>.
- [25] *ViaMichelin - route planner* [online]. 2009 [cit. 2009-04-18]. Dostupný z WWW: <<http://www.viamichelin.com>>.
- [26] Vyhledání partnera na zahraničním trhu. *BusinessInfo* [online]. 2005 [cit. 2009-05-04]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/vyhledani-partnera-na-zahranicnim-trhu/1001370/37366/>>.

Zákony

- [27] Pokyn č. D-258 k uplatňování mezinárodních standardů při zdaňování transakcí mezi sdruženými podniky - převodní ceny, č.j.: 491/1554/2004 ze dne 13. 1. 2004
- [28] Sdělení k aktualizaci OECD vzorové smlouvy o zamezení dvojího zdanění z roku 2002, č.j.: 494/1 173/2003 ze dne 7. ledna 2003
- [29] Smlouva mezi Českou republikou a Slovenskou republikou o zamezení dvojímu zdanění a zabránění daňovému úniku v oboru daní z příjmu a z majetku
- [30] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů
- [31] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- [32] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- [33] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů

[34] Zákon č. 222/2004 Z.z. o dani z pridanej hodnoty (DPH) v plnom znení od 1.1.2009

[35] Zákon č. 513/1991 Z.z., obchodný zákonník

[36] Zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov

[37] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenskom podnikaní, ve znění pozdějších předpisů

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: vývoj příjmů a výdajů v období 2002 – 2006	40
Obrázek č. 2: vývoj pohledávek a závazků v období 2002 – 2006	40
Obrázek č. 3: vývoj doby obratu pohledávek a závazků v období 2002 – 2006	41
Obrázek č. 4: vývoj stavu zásob v období 2002 – 2006	42
Obrázek č. 5: vývoj kurzu CZK / EUR od 2. 1. 2008	45
Obrázek č. 6: schéma současného modelu prodeje na Slovensko	49
Obrázek č. 7: základní možnosti prodeje s/bez DPH	50
Obrázek č. 8: prodej osobě s registrací k DPH	51
Obrázek č. 9: prodej osobě bez registrace k DPH	52
Obrázek č. 10: schéma tvorby ceny pro konečného zákazníka na českém trhu	55
Obrázek č. 11: grafické porovnání variant	56
Obrázek č. 12: schéma prodeje na Slovensko prostřednictvím prostředníka	57
Obrázek č. 13: schéma prodeje na Slovensko prostřednictvím výhradního prodeje ...	59
Obrázek č. 14: začlenění varianty „distributor“ do porovnání	60
Obrázek č. 15: schéma vlastního prodeje pomocí systémů „tripů“	62
Obrázek č. 16: schéma tvorby ceny pro vlastní prodej na Slovensku	65
Obrázek č. 17: začlenění varianty „tripů“ do porovnání	66

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: propočet logistických nákladů	56
Tabulka č. 2: propočet logistických nákladů	60
Tabulka č. 3: propočet logistických nákladů	65

Seznam příloh

Příloha č. 1: Vývoj kurzu CZK / EUR.....	82
--	----

Seznam zkratk

B2B	business to business
B2C	business to customer
COST+	metoda nákladů a přírážky
CUP	metoda srovnatelné nezávislé ceny
C2C	customer to customer
DIČ	daňové identifikační číslo
DNS	hierarchický systém doménových jmen, který je realizován servery DNS a protokolem stejného jména, kterým si vyměňují informace
DPH	daň z přidané hodnoty
DVB-T	je standard digitálního televizního vysílání přes pozemní vysílače
EAN	čárový kód
EDI	je výměna strukturovaných zpráv mezi počítači, respektive mezi počítačovými aplikacemi.

EHP	Evropský hospodářský prostor (členské státy Evropské unie + Norsko, Island a Lichtenštejnsko)
ERP	informační systém, který integruje a automatizuje velké množství procesů souvisejících s produkčními činnostmi podniku. Typicky se jedná o výrobu, logistiku, distribuci, správu majetku, prodej, fakturaci, a účetnictví.
EU	Evropská unie
FO	fyzická osoba
MHP	Multimedia home platform - synonymem pro interaktivní využití digitálního vysílání. Kromě nákupu umožňuje například komunikaci s bankovníctvím atd.
MFČR	Ministerstvo financí České republiky
ObčZ	občanský zákoník
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
PHM	pohonné hmoty
PO	právnícká osoba
RPM	metoda ceny při opětovném prodeji
SZDZ	smlouva o zamezení dvojímu zdanění
TNMM	transakční metoda čistého rozpětí
UNCITRAL	Komise OSN pro mezinárodní obchodní právo
VAT	value added tax - DPH
VIIES	system pro ověření platnosti DIČ
WTO	Světová obchodní organizace
ZDP	zákon o dani z příjmu

Příloha č. 1: Vývoj kurzu CZK / EUR

Datum	CZK / EUR	Datum	CZK / EUR	Datum	CZK / EUR
2.1.2008	26,36	3.3.2008	25,07	2.5.2008	25,26
3.1.2008	26,17	4.3.2008	24,915	5.5.2008	25,23
4.1.2008	26,13	5.3.2008	25,05	6.5.2008	25,175
7.1.2008	26,14	6.3.2008	25,13	7.5.2008	25,14
8.1.2008	26,125	7.3.2008	25,16	9.5.2008	25,145
9.1.2008	25,99	10.3.2008	25,04	12.5.2008	24,95
10.1.2008	25,855	11.3.2008	25,13	13.5.2008	24,935
11.1.2008	25,91	12.3.2008	25,065	14.5.2008	25,025
14.1.2008	25,87	13.3.2008	25,12	15.5.2008	25,04
15.1.2008	25,895	14.3.2008	25,035	16.5.2008	24,975
16.1.2008	26,05	17.3.2008	25,02	19.5.2008	25,06
17.1.2008	26,13	18.3.2008	25,255	20.5.2008	25,07
18.1.2008	26,125	19.3.2008	25,46	21.5.2008	25,09
21.1.2008	26,32	20.3.2008	25,495	22.5.2008	25,145
22.1.2008	26,205	21.3.2008	25,445	23.5.2008	25,1
23.1.2008	26,07	25.3.2008	25,455	26.5.2008	25,085
24.1.2008	25,98	26.3.2008	25,6	27.5.2008	25,15
25.1.2008	25,91	27.3.2008	25,38	28.5.2008	25,23
28.1.2008	25,89	28.3.2008	25,25	29.5.2008	25,06
29.1.2008	25,905	31.3.2008	25,335	30.5.2008	25,09
30.1.2008	26,02	1.4.2008	25,185	2.6.2008	25,02
31.1.2008	26,07	2.4.2008	25,07	3.6.2008	24,84
1.2.2008	25,865	3.4.2008	24,955	4.6.2008	24,67
4.2.2008	25,75	4.4.2008	25,045	5.6.2008	24,57
5.2.2008	25,67	7.4.2008	25,02	6.6.2008	24,585
6.2.2008	25,625	8.4.2008	24,985	9.6.2008	24,655
7.2.2008	25,625	9.4.2008	25,105	10.6.2008	24,43
8.2.2008	25,66	10.4.2008	25,145	11.6.2008	24,385
11.2.2008	25,65	11.4.2008	25,015	12.6.2008	24,32
12.2.2008	25,61	14.4.2008	24,94	13.6.2008	24,195
13.2.2008	25,48	15.4.2008	24,82	16.6.2008	24,21
14.2.2008	25,34	16.4.2008	24,85	17.6.2008	24,195
15.2.2008	25,225	17.4.2008	24,98	18.6.2008	24
18.2.2008	25,235	18.4.2008	25,12	19.6.2008	24,11
19.2.2008	25,315	21.4.2008	25,09	20.6.2008	24,165
20.2.2008	25,305	22.4.2008	25,06	23.6.2008	24,125
21.2.2008	25,09	23.4.2008	25,07	24.6.2008	24,075
22.2.2008	25,04	24.4.2008	25,13	25.6.2008	24,07
25.2.2008	24,99	25.4.2008	25,255	26.6.2008	24,085
26.2.2008	25,02	28.4.2008	25,165	27.6.2008	24
27.2.2008	25,045	29.4.2008	25,25	30.6.2008	23,895
28.2.2008	25,145	30.4.2008	25,21		
29.2.2008	25,22				

Příloha č. 1: Vývoj kurzu CZK / EUR

Datum	CZK / EUR	Datum	CZK / EUR	Datum	CZK / EUR
1.7.2008	23,825	1.9.2008	24,8	3.11.2008	24,29
2.7.2008	23,865	2.9.2008	24,85	4.11.2008	24,16
3.7.2008	23,815	3.9.2008	24,8	5.11.2008	24,31
4.7.2008	23,695	4.9.2008	24,785	6.11.2008	24,89
7.7.2008	23,55	5.9.2008	24,815	7.11.2008	25,11
8.7.2008	23,605	8.9.2008	24,94	10.11.2008	25,27
9.7.2008	23,49	9.9.2008	24,77	11.11.2008	25,34
10.7.2008	23,465	10.9.2008	24,85	12.11.2008	25,415
11.7.2008	23,515	11.9.2008	24,63	13.11.2008	25,28
14.7.2008	23,305	12.9.2008	24,43	14.11.2008	25,365
15.7.2008	23,375	15.9.2008	24,3	18.11.2008	25,695
16.7.2008	23,22	16.9.2008	24,07	19.11.2008	25,72
17.7.2008	23,14	17.9.2008	23,99	20.11.2008	25,635
18.7.2008	23,065	18.9.2008	23,965	21.11.2008	25,7
21.7.2008	22,97	19.9.2008	24,25	24.11.2008	25,38
22.7.2008	23,015	22.9.2008	24,075	25.11.2008	25,45
23.7.2008	23,76	23.9.2008	24,14	26.11.2008	25,08
24.7.2008	23,585	24.9.2008	24,35	27.11.2008	25,17
25.7.2008	23,595	25.9.2008	24,43	28.11.2008	25,21
28.7.2008	23,695	26.9.2008	24,425	1.12.2008	25,61
29.7.2008	23,72	29.9.2008	24,605	2.12.2008	25,685
30.7.2008	23,94	30.9.2008	24,665	3.12.2008	25,65
31.7.2008	23,95	1.10.2008	24,51	4.12.2008	25,72
1.8.2008	24	2.10.2008	24,75	5.12.2008	25,765
4.8.2008	23,99	3.10.2008	24,79	8.12.2008	25,71
5.8.2008	23,925	6.10.2008	24,675	9.12.2008	25,75
6.8.2008	23,98	7.10.2008	24,475	10.12.2008	25,9
7.8.2008	24,11	8.10.2008	24,55	11.12.2008	25,97
8.8.2008	24,21	9.10.2008	24,68	12.12.2008	26
11.8.2008	24,095	10.10.2008	24,935	15.12.2008	26,155
12.8.2008	23,955	13.10.2008	24,655	16.12.2008	26,375
13.8.2008	23,94	14.10.2008	24,61	17.12.2008	26,25
14.8.2008	24,345	15.10.2008	24,76	18.12.2008	26,56
15.8.2008	24,485	16.10.2008	24,82	19.12.2008	26,3
18.8.2008	24,52	17.10.2008	25,23	22.12.2008	26,37
19.8.2008	24,395	20.10.2008	25	23.12.2008	26,315
20.8.2008	24,41	21.10.2008	25,315	29.12.2008	26,465
21.8.2008	24,38	22.10.2008	25,485	30.12.2008	26,63
22.8.2008	24,37	23.10.2008	25,8	31.12.2008	26,93
25.8.2008	24,4	24.10.2008	25		
26.8.2008	24,525	27.10.2008	24,68		
27.8.2008	24,535	29.10.2008	23,875		
28.8.2008	24,7	30.10.2008	24,48		
29.8.2008	24,735	31.10.2008	24,23		

Zdroj: ČNB

Příloha č. 1: Vývoj kurzu CZK / EUR

Datum	CZK / EUR	Datum	CZK / EUR
2.1.2009	26,83	2.3.2009	28,3
5.1.2009	26,76	3.3.2009	27,955
6.1.2009	26,405	4.3.2009	27,71
7.1.2009	26,12	5.3.2009	27,745
8.1.2009	26,19	6.3.2009	28,05
9.1.2009	26,48	9.3.2009	27,64
12.1.2009	26,58	10.3.2009	27,215
13.1.2009	26,76	11.3.2009	26,96
14.1.2009	26,93	12.3.2009	27,02
15.1.2009	27,3	13.3.2009	26,59
16.1.2009	27,16	16.3.2009	26,525
19.1.2009	27,7	17.3.2009	26,5
20.1.2009	27,905	18.3.2009	26,99
21.1.2009	27,585	19.3.2009	26,785
22.1.2009	27,69	20.3.2009	26,625
23.1.2009	28,105	23.3.2009	26,825
26.1.2009	27,7	24.3.2009	27,02
27.1.2009	27,645	25.3.2009	27,295
28.1.2009	27,36	26.3.2009	27,23
29.1.2009	27,47	27.3.2009	27,21
30.1.2009	27,87	30.3.2009	27,47
2.2.2009	28,13	31.3.2009	27,38
3.2.2009	28,41	1.4.2009	27,15
4.2.2009	28,37	2.4.2009	26,89
5.2.2009	28,25	3.4.2009	26,6
6.2.2009	28,03	6.4.2009	26,56
9.2.2009	27,765	7.4.2009	26,575
10.2.2009	28,01	8.4.2009	26,585
11.2.2009	28,59	9.4.2009	26,51
12.2.2009	28,62	10.4.2009	26,435
13.2.2009	28,58	14.4.2009	26,58
16.2.2009	29,135		
17.2.2009	29,47		
18.2.2009	28,85		
19.2.2009	28,595		
20.2.2009	28,81		
23.2.2009	28,45		
24.2.2009	28,34		
25.2.2009	28,35		
26.2.2009	28,29		
27.2.2009	28,125		

Zdroj: ČNB