

ČÁST PÁTÁ

PŘECHOD NA OPERATIVNÍ LEASING

Pokud podnikatel zvažuje přechod na operativní leasing, má možnost postupovat prakticky dvěma základními způsoby:

- postupným přechodem;
- jednorázovým přechodem.

I. POSTUPNÝ PŘECHOD NA OPERATIVNÍ LEASING

Postupným přechodem se rozumí proces, při kterém je současná existující flotila firemních vozidel (jež podnikatel vlastní, případně je financuje prostřednictvím finančního leasingu) postupně nahrazována vozidly novými, která mu dodá již leasingový poskytovatel formou operativního leasingu. Existující vozidla podnikatel postupně prodá po jím definované době užívání. Tímto způsobem dojde k plynulé obnově existujících vozidel, tj. k přechodu na operativní leasing (zejména FSL). Tento způsob má pro podnikatele tyto výhody:

- postupné řešení jednotlivých vozidel;
- ověření si deklarované úrovně služeb, ke které se leasingový poskytovatel smluvně zavázal;
- možnost věnovat se každému jednotlivému uživateli vozidla ve smyslu seznámení ho s novým postupem při řešení běžných záležitostí (např. hlášení škod, potřeba servisního zásahu atd.).

Tento způsob má ale pro podnikatele i tyto nevýhody:

- zdoluhavý přechod na operativní leasing může, dle velikosti flotily, trvat i několik let;
- po dlouhou dobu budou odlišná pravidla (instrukce) pro uživatele vlastních vozidel a vozidel na operativní leasing;
- zvýšená administrativní náročnost po dobu přechodu (složitější reporting a plánování, nadále nutno udržovat smluvní vztahy s dodavateli jednotlivých služeb pro vozidla ve vlastnictví, aktualizování interních směrnic podnikatele);
- nejednotnost poskytování služeb a jejich úrovně pro vozidla ve vlastnictví a vozidla provozovaná formou operativního leasingu.

II. JEDNORÁZOVÝ PŘECHOD NA OPERATIVNÍ LEASING

Jednorázovým přechodem na operativní leasing (zejména FSL) se rozumí „hromadné“ řešení, které reaguje na požadavek podnikatele vyřešit situaci s existující aktuální flotilou. Jde vlastně o outsourcing firemních vozidel. Hromadným řešením se rozumí schopnost vypořádání se s existujícím různorodým vozovým parkem podnikatele a správou nejen flotily, ale i uživatelů vozidel. Výhody tohoto způsobu jsou:

- výrazně kratší přechodné období v porovnání s plynulým přechodem, jednotná pravidla pro uživatele;
- odbourání administrativy (jeden dodavatel, jedna kontaktní osoba namísto řady dodavatelů a kontaktů);
- získání finančních zdrojů (v případě prodeje zánovních vozidel ve vlastnictví podnikatele leasingové společnosti a využití zpětného leasingu);
- rychlejší převzetí rizik leasingovou společností (garance nákladů na údržbu, opravy a pneumatiky a také na výsledek prodeje předmětu leasingu).

I tento způsob má svou možnou nevýhodu:

- jednorázovou administrativní zátěž v průběhu provádění změny.

III. PŘÍKLAD ŘEŠENÍ PŘECHODU NA OPERATIVNÍ LEASING

Podnikatel by měl vždy zvážit, zda řeší pouze způsob, jakým může financovat firemní vozidlo, a využije k tomu operativní leasing (i když jsme již zmínili, že operativní leasing je spíše záležitostí užívání vozidla než jeho financování), nebo zda chce řešit celou oblast firemních vozidel.

Příklad:

Na názorném příkladu je možné demonstrovat oba výše uvedené způsoby přechodu na operativní leasing. Pro tyto účely definuji fiktivního klienta s následujícím existujícím vozovým parkem:

- 10 osobních vozidel ve vlastnictví podnikatele (jejichž stáří přesahuje 6 let, najeto 200 000 km a více);
- 10 osobních vozidel ve vlastnictví podnikatele (stáří 3 roky, aktuální stav = cca 100 000 km);
- 20 lehkých užitkových vozidel se speciální vestavbou ve vlastnictví podnikatele (stáří 3–5 let, aktuální stav = cca 100 000 až 150 000 km);
- 5 osobních vozidel ve vlastnictví podnikatele (stáří 3 měsíce, aktuální stav do cca 5 000 km);

- 5 lehkých užitkových vozidel na finanční leasing (stáří 4 roky, aktuální stav = cca 150 000 km);
- 3 vysokozdvizné dieselové vozíky ve vlastnictví (stáří 2 roky).

Podnikatel v tomto modelovém příkladu užívá vozidla obvykle šest a více let, koncentruje se na jejich maximální využití a na jednoho výrobce, díky čemuž zvyšuje svoji vyjednávací pozici při nákupu nových vozidel. Taková je aktuální situace u podnikatele. Podnikatel plánuje rozšířit podnikatelské aktivity a potřebuje rozšířit svůj vozový park o:

- 5 užitkových vozidel;
- 2 vysokozdvizné vozíky;
- 10 osobních vozidel.

Pokud se tento podnikatel rozhodne pro plynulý přechod na operativní leasing, popotá řešení pouze pro rozšíření flotily a s největší pravděpodobností bude řešit osobní a lehká užitková vozidla jako jeden celek a vysokozdvizné vozíky jako druhý celek. V takovém případě dojde v praxi k jednání s dodavateli a výsledkem bude uzavření dvou rámcových leasingových smluv (1. dodavatel: osobní a užitková vozidla + 2. dodavatel: vysokozdvizné vozíky). Na každý jednotlivý kus techniky bude uzavřena leasingová smlouva. Výsledkem tedy bude, kromě výše popsaných výhod a nevýhod tohoto řešení, také to, že podnikateli přibudou minimálně dva noví dodavatelé (dvě kontaktní osoby a stejný počet nových podmínek, postupů, pravidel).

Pokud se podnikatel rozhodne řešit celou oblast vozového parku, bude popotávat celkové řešení pro každou jednotlivou existující skupinu vozidel, včetně požadavku na rozšíření flotily. Důležité je také zmínit, že ideálním řešením je jeden dodavatel operativního leasingu, protože více dodavatelů znamená větší administrativní zátěž.

Pro ilustraci si zde načrtneme možné řešení pro každou jednotlivou část vozového parku.

- 10 osobních vozidel ve vlastnictví podnikatele (jejichž stáří přesahuje 6 let, najeto 200 000 km a více):
 - popotat výkup existujících vozidel poskytovatelem operativního leasingu (případně popotat zprostředkování jejich prodeje v aukčním systému poskytovatele operativního leasingu) a nahradit tato vozidla novými na operativní leasing;

- 10 osobních vozidel ve vlastnictví podnikatele (stáří 3 roky, aktuální stav = cca 100 000 km):
 - poplat výkup existujících vozidel poskytovatelem operativního leasingu a jejich další užívání ve formě operativního SLB (včetně zajišťování služeb na tato vozidla) po definovanou dobu;
- 20 lehkých užitkových vozidel se speciální vestavbou ve vlastnictví podnikatele (stáří 3–5 let, aktuální stav = cca 100 000 až 150 000 km):
 - na část vozidel (mladších) poplat řešení z předcházející skupiny vozidel;
 - na část vozidel (starších, která si podnikatel přeje ponechat ve vlastnictví) poplat zajišťování služeb;
- 5 osobních vozidel ve vlastnictví podnikatele (stáří 3 měsíce, aktuální stav do cca 5 000 km):
 - poplat výkup existujících vozidel poskytovatelem operativního leasingu a jejich další užívání v plně garantovaném produktu (včetně zajišťování služeb);
- 5 lehkých užitkových vozidel na finanční leasing (stáří 4 roky, aktuální stav = cca 150 000 km):
 - poplat zajištění služeb pro tato vozidla po dobu trvání leasingové smlouvy na finanční leasing;
 - po ukončení leasingu je možné se rozhodnout, zda vozidla prodat a pořídít na operativní leasing nová, nebo je vlastnit a nechat si na ně zajišťovat služby;
- 3 vysokozdvizné diesellové vozíky ve vlastnictví (stáří 2 roky):
 - poplat zajištění služeb na tuto techniku.

Na výše uvedeném modelovém příkladu demonstrují dva zcela odlišné přístupy, které se v praxi vyskytují. Zatímco snaha o řešení nových vozidel formou operativního leasingu se v praxi může soustředit pouze na jejich profinancování, tak komplexnější přístup k celému vozovému parku řeší:

- odbourání administrativní zátěže (jeden dodavatel znamená jednu kontaktní osobu, jednotná pravidla pro všechny uživatele, jednotný reporting);
- získání finančních prostředků díky prodeji části flotily (která bude následně zčásti poskytovatelem pronajata podnikateli formou operativního SLB);
- převedení rizik na leasingovou společnost (využití garantovaných produktů na všechna nová a zánovní vozidla);
- profinancování nových vozidel, která nahradí současná ojetá vozidla;
- řešení (zprostředkování) prodeje stávajících ojetých vozidel.