



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

## NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SYSTÉMU VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK U PODNIKATELE

PROPOSAL FOR DEBT COLLECTION IMPROVEMENT IN THE ENTERPRISE

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Veronika Habrdová

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2018

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	<b>Veronika Habrdová</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	<b>Mgr. Helena Musilová</b>
Akademický rok:	2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## **Návrh na zlepšení systému vymáhání pohledávek u podnikatele**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce: Pohledávky z právního, daňového, účetního a ekonomického hlediska

Analýza současného stavu (problému) z právního, daňového a ekonomického hlediska

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Studentka provede podrobnou analýzu řešeného problému v oblasti pohledávek, a to jak z hlediska právních předpisů, tak i z hlediska ekonomického zhodnocení. Na základě rešerše odborné literatury obsažené v teoretické části práce navrhne studentka vhodná řešení problému. V návrzích zhodnotí jejich ekonomickou náročnost, klady a zápory a realizovatelnost v praxi. Ve všech částech bakalářské práce, tj. jak v části teoretické, tak i v části analytické a návrhové, se studentka bude věnovat problému komplexně, s využitím znalostí získaných během studia, se zaměřením na profilové předměty studijního oboru. Studentka se bude věnovat vedle právních aspektů řešeného problému rovněž problematice daní, účetnictví a ekonomickým ukazatelům relevantním pro řešený problém.

### **Základní literární prameny:**

HULMÁK, M. Občanský zákoník V: závazkové právo: obecná část (§ 1721–2054): Komentář. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-535-0.

JANKŮ, M., H. KELBLOVÁ, M. UHLÍŘOVÁ a D. ZAPLETALOVÁ. Nové občanské právo v kostce. Stručný úvod. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-516-9.

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-46-5.

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. ISBN 978-80-87109-50-2.

WINTEROVÁ, A. a A. MACKOVÁ. Civilní právo procesní: První část – Řízení nalézací. 7. vyd. Praha: Linde, 2014. ISBN 978-807-2019-403.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 1.3.2018

L. S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí. První kapitola se zabývá všeobecnou problematikou vymáhání a zajištění pohledávek z právních, účetních a daňových hledisek. Následující část se věnuje pohledávkám vybrané akciové společnosti, přesněji pohledávkám z obchodních vztahů. Na základě výsledků analýzy současné situace zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti jsou navržena opatření, která by pomohla zlepšit aktuální situaci pohledávek ve společnosti Poda a.s.

## **Abstract**

Bachelor thesis is divided into three main parts. First part is dealing with the general issue of enforcement of the cessions. It is concerned the legal, accounting and tax aspects. The following part is concerned receivables in selected stock company. More precisely it is trade receivables. Based on the analysis results of receivables current situation in company, I've proposed remedies which would help improve the current situation in Poda Inc.

## **Klíčová slova**

pohledávka, věřitel, dlužník, závazek, vymáhání pohledávek, exekuce

## **Key words**

debt, creditor, debtor, obligation, recovery, enforcement

### **Bibliografická citace**

HABRDOVÁ, V. *Vymáhání pohledávek společnosti Poda a.s.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 63 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Helena Musilová

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 18. května 2018

---

podpis studenta

## **Poděkování**

Touto cestou bych chtěla poděkovat své vedoucí práce Mgr. Heleně Musilové za její odborné vedení, cenné rady a za čas, který věnovala mé bakalářské práci. Dále bych ráda poděkovala paní Mgr. Ing. Haně Továřkové a panu Ing. Martinu Šigutovi za jejich výbornou spolupráci. V neposlední řadě mé velké díky patří rodině a přátelům, kteří mě po celou dobu mého studia podporovali a dodávali mi sílu.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....</b>	<b>9</b>
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....</b>	<b>10</b>
2.1 Právní hledisko pohledávek a jejich charakteristika .....	10
2.1.2 Zajištění pohledávek .....	11
2.1.3 Pohledávky s příslušenstvím.....	16
2.1.4 Promlčení a prekluze .....	17
2.1.5 Zánik pohledávek.....	18
2.1.6 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou .....	20
2.1.7 Vymáhání pohledávek soudní cestou .....	22
2.2 Účetní a daňové hledisko pohledávek.....	28
2.2.1 Druhy pohledávek.....	28
2.2.2 Účtování pohledávek .....	29
2.2.3 Evidence pohledávek v daňové evidenci .....	29
2.2.4 Ocenění pohledávek.....	30
2.2.5 Odpisy pohledávek .....	30
2.2.6 Účetní a zákonné opravné položky .....	31
2.3 Ekonomické hledisko pohledávek.....	31
2.3.1 Ukazatele likvidity .....	32
2.3.2 Doba obratu pohledávek .....	33

2.3.3	Doba obratu závazků .....	33
2.4	Shrnutí teoretických východisek .....	33
<b>3</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>35</b>
3.1	Základní identifikační údaje .....	35
3.1.1	Historie společnosti.....	36
3.1.2	Organizační struktura společnosti PODA a.s. ....	36
3.2	Současný stav pohledávek k datu 31.12.2015.....	37
3.2.1	Stávající zajištění pohledávek.....	38
3.2.2	Stávající způsob vymáhání pohledávek .....	39
3.2.3	Kontrola pohledávek k 31.12.2015 .....	39
3.2.3	Výpočet doby obratu pohledávek a závazků .....	42
3.3	Shrnutí analytické části .....	43
<b>4</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....</b>	<b>45</b>
4.1	Prevence vzniku pohledávek .....	45
4.2	Mimosoudní řešení.....	48
4.2	Vymáhání pohledávek soudní cestou .....	49
4.3	Zmírnění daňového, účetního a ekonomického dopadu .....	55
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>57</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>58</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>62</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>63</b>

# ÚVOD

Pro bakalářskou práci jsem si vybrala téma z oblasti práva, konkrétně se budu zabývat tématem vymáhání pohledávek. Problémy související s vymáháním a správou pohledávek jsou častým a diskutovaným tématem. V dnešní době se téměř všichni podnikatelé setkávají s problematikou nesplacených pohledávek a s prodlením splacení dluhů ze strany dlužníka. V hektické době, ve které se nyní nacházíme, si lidé kolikrát ani neuvědomí, jaký dopad pro ně může mít pozdní splacení splátky, včasné nevrácení peněžní částky, neuhrazení faktury nebo i jen nezaplacení pokuty<sup>1</sup>. Z důvodu neznalosti a nevědomosti bohužel každým rokem počet dlužníků narůstá. Téma vymáhání a zajištění pohledávek je velice aktuální. Skrývá nejen mnoho zajímavostí a užitečných informací, ale i řadu úskalí.

V rámci své bakalářské práce úzce spolupracuji s obchodní společností Poda a.s. Tato akciová společnost se dlouhodobě potýká s problémem neuhrazených faktur za telefonní a televizní služby. Z důvodu velkého počtu dlužníků se společnost snaží přijít na nejlepší řešení vymáhání pohledávek.

V teoretické části nahlížím na problém vymáhání a zajištění pohledávek. Na základní pojmy s ním úzce spojené jak z hlediska právního, tak také z hledisek účetních, daňových a ekonomických. Dále se budu věnovat teorii, která se týká vymáhání pohledávek soudní i mimosoudní cestou. Pro její vypracování využiji odbornou literaturu, odborné články a právní předpisy.

V analytické části krátce představím společnost. Poté s pomocí informací získaných z telefonických rozhovorů, e – mailů a dalších interních informací provedu analýzu současného stavu vymáhání a zajištění pohledávek.

V závěru navrhu na základě všech poznatků získaných v předchozích kapitolách co nejefektivnější způsob pro další vymáhání a zajištění pohledávek.

---

<sup>1</sup> Perthen, E. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Vydání první. 2015. s. 1

# 1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Společnost, kterou jsem oslovila, se mimo jiné zabývá poskytováním telekomunikačních služeb. Tyto služby jsou dostupné velkému množství zákazníků, vzniká tu velká pravděpodobnost, že zákazníci neuhradí své závazky.

Cílem práce je na základě teoretických znalostí a provedených analýz navrhnout statutárnímu řediteli společnosti co nejefektivnější systém vymáhání a zajištění pohledávek. Při výběru tématu bakalářské práce jsem využila předešlé pracovní zkušenosti v advokátní kanceláři Továrek, Horký a partneři, s.r.o. V advokátní kanceláři jsem se seznámila poprvé s vymáháním pohledávek pro společnost Poda a.s., která je jejím dlouholetým a důležitým klientem. Spojila jsem se s jednatelkou advokátní kanceláře Mgr. Ing. Hanou Továrkovou a se statutárním ředitelem společnosti Poda a.s. Martinem Šigutem a dohodla se s nimi, že budu věnovat bakalářskou práci obchodní společnosti Poda a.s. Obchodní společnost Poda a.s. se potýká dlouhodobě s dlužníky a s problémem vymáhání pohledávek. Nejprve vysvětlím základní právními pojmy týkající se pohledávek. Dále popíši, jaké mají pohledávky účetní, daňové a ekonomické dopady pro věřitele. Na základě těchto znalostí budu schopna sepsat teoretickou část bakalářské práce. Následně využiji teoretické znalosti pro provedení analýz. Pro vypracování analýz budu potřebovat data, která získám z interních dokladů věřitele nebo již zmíněné advokátní kanceláře. Vyhodnocením analýz získám potřebné informace, abych mohla navrhnout co nejlepší a nejkomplexnější řešení vymáhání a zajištění pohledávek pro věřitele. Závěrem práce bude celkové shrnutí získaných informací v průběhu zpracovávání bakalářské práce.

Při plnění cílů své bakalářské práce jsem převážně využila metody indukce; jedná se o vyvozování teoretického závěru na základě získaných jednotlivých informací. Jako další jsem zvolila metodu analýzy, která rozděluje celkový objekt na jednotlivé části, jež jsou dále zkoumány. Použila jsem také metodu komparace a na závěr metodu dedukce.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> LIŠKA, Václav. *Zpracování a obhajoba bakalářské a diplomové práce*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická východiska práce jsou rozdělena na dvě stěžejní části. V první části se věnují vymezení pojmu pohledávek z právního hlediska, jejich druhům, vzniku, zajištění, příslušenství, promlčení, zániku, způsobu vymáhání, mimosoudnímu a soudnímu řešení. Ve druhé části jsou vymezeny pohledávky z účetního a daňového hlediska a také z hlediska ekonomického.

### 2.1 Právní hledisko pohledávek a jejich charakteristika

Z právního hlediska je pojem pohledávka chápán jako právo, které vzniká jedné osobě – **věřiteli** vůči druhé osobě – **dlužníkovi** na určité plnění<sup>3</sup>. Pohledávka představuje právo věřitele požadovat po dlužníkovi určité plnění. Se splatností pohledávky vzniká věřiteli nárok, tj. právo vymáhat dluhové plnění u příslušného státního orgánu. Dlužníkovi současně vzniká odpovídající povinnost dluhované plnění uskutečnit.<sup>4</sup>

Právní předpisy, které především řeší problematiku pohledávek, jsou:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, účinný od 1. 1. 2014,
- zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen OSŘ),
- zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon), ve znění pozdějších předpisů.

---

<sup>3</sup> Perthen, E. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Vydání první. 2015. s. 1, 4

<sup>4</sup> Vondráková, A. *Vymáhání pohledávek. 2.*, aktualizované vyd. 2011

### 2.1.1 Vznik a druhy pohledávek

Podle § 1723 odst. 1 NOZ závazek vzniká ze smlouvy, z protiprávního činu nebo z jiné právní skutečnosti, která je k tomu podle právního řádu způsobilá<sup>5</sup>.

Pohledávky vznikají z celé řady důvodů. Nejčastější příčinou je vznik právního vztahu na základě uzavřené smlouvy. Jedná se o dvoustranné i vícestranné právní jednání, kdy věřitel na straně jedné má právo od dlužníka obdržet předem dohodnuté plnění a dlužník má povinnost věřiteli toto plnění poskytnout. Plnění má peněžitou či nepeněžitou podobu<sup>6</sup>.

### 2.1.2 Zajištění pohledávek

Významným způsobem, jak se vyhnout riziku nesplacení pohledávky, je její zajištění. Podstatou tohoto úkonu je možnost věřitele uspokojit svoji pohledávku jiným způsobem v případě, že se nedočká automatického plnění od dlužníka. Zajištění v soukromém právu představuje instrument, který slouží jako určité zabezpečení působící proti selhání povinného subjektu ohledně jeho řádného splnění smluvních či mimosmluvních povinností. Z obecného hlediska se jedná o právní prostředek, díky kterému je splnění povinnosti pravděpodobnější<sup>7</sup>.

Dluh lze zajistit více způsoby. Buď tak, že se ke splnění dluhu vůči věřiteli zaváže třetí osoba (například ručitel), nebo je-li věřiteli poskytnuta majetková jistota (například zřízení zástavního práva), že dlužník svůj dluh splní. Pokud dlužník své plnění neplní, může věřitel použít poskytnuté zajištění jako ekonomickou náhradu za nesplnění dluhu dlužníkem. Mezi nejznámější zajišťovací instituty patří zástavní a zadržovací právo, ručení, finanční záruka, zajišťovací převod práva a srážky ze mzdy. Zajišťovací vztahy jsou závislé na trvání hlavního závazku, který je zajišťován<sup>8</sup>.

---

<sup>5</sup> Hulmák, M. *Občanský zákoník: komentář*. 1. vyd. 2014

<sup>6</sup> Drbohlav, J. a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. 2011

<sup>7</sup> Tintěra, T. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. 2013.

<sup>8</sup> Novotný, P., Budíková P., Ivičičová J., Kedroňová K., Štrosová I. a Štýsová M. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. 2014

Utvrzení dluhu neumožňuje věřiteli uspokojení jeho pohledávky přednostně a nezajišťuje jej ani ekonomicky. Instituty, mezi které řadíme uznání dluhu a smluvní pokutu, mají spíše motivační charakter<sup>9</sup>.

## **Jistota**

Nový občanský zákoník upravuje právní pojem jistota v § 2012 až § 2017. Jistota představuje osobní nebo majetkové zajištění, respektive to, co někdo poskytne k zajištění, že splní dluh. Je dána buď přímo věřiteli, nebo ve prospěch věřitele. Kdo je povinen dát jistotu, splní svou povinnost **zřízením zástavního práva**. Není-li někdo s to dát jistotu zřízením zástavního práva, dá jistotu **způsobilý ručitel**. NOZ v § 2015 také nově přináší pravidlo, že jistota **zajišťuje nejen jistinu dluhu, ale i úroky**<sup>10</sup>.

*„Jistota není považována za samostatný způsob zajištění závazků. Poskytnutí jistoty může být sjednáno stranami ve smlouvě, v některých případech je i stanoveno zákonem (například zadržovací právo zaniká, pokud je věřiteli poskytnuta dostatečná jistota).“*

Pro jistotu platí obecně dvě pravidla:

- a) každý, kdo dal jistotu, je oprávněn se během trvání zajištění kdykoliv a bez zbytečného odkladu dozvědět, v jaké výši je zajištěný dluh,
- b) ztratí-li jistota na ceně tak, že se zajištění stane nedostatečným, pak má věřitel právo žádat od dlužníka, aby zajištění přiměřeně doplnil. Pokud tak dlužník neučiní, stane se splatnou pouze ta část pohledávky, která není zajištěna<sup>11</sup>.

## **Zástavní právo**

Zástavní právo patří mezi jeden z nejvýznamnějších a v praxi nejčastěji využívaných způsobů zajištění závazků. V uplynulých dvaceti letech došlo k řadám právních úprav,

---

<sup>9</sup> Novotný, P., Budíková P., Ivičičová J., Kedroňová K., Štrosová I. a Štýsová M. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. 2014

<sup>10</sup> Tintěra, T. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. 2013

<sup>11</sup> Janků, M., Kelblová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014

poslední změny přinesl nový občanský zákoník, kde má zástavní právo nově podstatu věci. Zásadní význam má zástavní právo při řešení úpadku dlužníka podle zákona č. **182/2006 Sb., insolvenčního zákona**. „Podstatou zástavního práva je, že věřiteli vznikne oprávnění, pokud není splněno řádně a včas, uspokojit se z výtěžku zpeněžení zástavy do ujednané výše, jinak do výše pohledávky a příslušenství ke dni zpeněžení zástavy.“<sup>12</sup>

Zástavou neboli předmětem zástavního práva se rozumí jakákoli hodnota. Jedná se o hodnotu, která má podstatu věci a která může být předmětem vlastnictví, je převoditelná a je možno ji úplatně zcizit či jinak zhodnotit. Zástavní právo může být také zřízeno k věci, k níž zástavnímu dlužníkovi vznikne vlastnické právo až v budoucnosti.

## **Ručení**

Při zajišťování pohledávek způsobem ručení se jedná o dvoustranné právní jednání mezi věřitelem a **ručitelem**. Ručitel věřiteli prohlásí, že ho uspokojí v případě, že dlužník věřiteli svůj dluh nesplní (tzv. ručitelské prohlášení). V tuto chvíli se stává dlužníkovým ručitelem. Platné ručitelské prohlášení vyžaduje písemnou formu. Ručením lze zajistit peněžité i nepeněžité dluhy<sup>13</sup>.

Ručitelský závazek má subsidiární povahu, což znamená, že svůj dluh primárně plní dlužník a ručitel nastupuje až v případě, že dlužník ve svém plnění selže. Ručitelský závazek má dvě hlavní funkce: zajišťovací a uhrazovací. Z těchto dvou funkcí vyplývá, že věřitel může požadovat na ručiteli uspokojení pohledávky z celého jeho majetku<sup>14</sup>.

Splněním dluhu vstupuje ručitel na pozici věřitele a má právo, aby mu dlužník vyrovnal to, co za něho plnil. Pohledávka na ručitele přechází včetně příslušenství, zajištění a dalších práv, které jsou s pohledávkou spojeny<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> Tintěra, T. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. 2013. s. 117

<sup>13</sup> Tintěra, T. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. 2013

<sup>14</sup> Novotný, P., Budíková P., Ivičičová J., Kedroňová K., Štrosová I. a Štýsová M. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. 2014

<sup>15</sup> Janků, M., Kelblová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014

## Finanční záruka

Finanční záruku upravuje Nový občanský zákoník v § 2029 až § 2039, kde se hovoří o finanční záruce jakožto o určité období **bankovní záruky**, která je známa ze zrušeného obchodního zákoníku. O bankovní záruku se jedná v případě, že výstavcem je banka. „*Finanční záruka vzniká prohlášením výstavce v záruční listině, že uspokojí věřitele podle záruční listiny do výše určité peněžní částky, nesplní-li dlužník věřiteli určitý dluh, anebo splní-li se jiné podmínky určené v záruční listině.*“<sup>16</sup> Na rozdíl od prostého ručení výstavce ručí za splnění zajištěného dluhu pouze do výše a pouze za sjednaných podmínek uvedených v záruční listině. Finanční záruka je platná pouze po dobu určitou a, neuplatní-li věřitel vůči výstavci své právo během lhůty určené finanční zárukou, finanční záruka zaniká<sup>17</sup>.

## Zajišťovací převod práva

Zajišťovací převod práva znamená právní jednání, kdy dluh zajišťuje sám dlužník nebo třetí osoba tím, že na věřitele převede **dočasně své právo**. Dočasného převodu lze dosáhnout:

- a) převodem práva s **rozvazovací podmínkou** splnění dluhu – v případě, že dojde ke splnění dluhu, věřiteli se obnoví veškerá práva v původním rozsahu stanovená zákonem,
- b) **fiduciární převod** – splnění zajištěného dluhu – nedochází automaticky k obnovení práv k předmětu zajištění, ale věřitel musí předmět převést zpět na původního poskytovatele. Tato úprava však musí být předem výslovně dohodnuta ve smlouvě<sup>18</sup>.

## Srážky ze mzdy

Přikázání pohledávky srážkami ze mzdy patří mezi nejčastěji používané způsoby výkonu rozhodnutí. Dlouhodobě tento způsob převažoval nad ostatními způsoby výkonu rozhodnutí. Lze jím totiž postihnout nejen mzdu, ale i jakýkoliv jiný příjem.

---

<sup>16</sup> Tintěra, T. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. 2013. s.147

<sup>17</sup> Janků, M., Kelblová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014

<sup>18</sup> Janků, M., Kelblová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014

Výkon rozhodnutí srážkou ze mzdy je možný pouze u fyzické osoby, nikoli u osoby právnické<sup>19</sup>.

Právní úprava výkonu rozhodnutí srážkami ze mzdy je provedena dle zákonného zmocnění na základě § 373 OSŘ vyhláškou č. 10/2000 Sb., o srážkách z odměny osob, které jsou ve výkonu trestu odnětí svobody zaměstnány, o výkonu rozhodnutí srážkami z odměny těchto osob a chovanců zvláštních výchovných zařízení a o úhradě dalších nákladů.

Předmětem exekuce je mzda povinného, která však nepodléhá zabavení v celém rozsahu. Srážky ze mzdy se provádějí z čisté mzdy a jen do výše vymáhané pohledávky s příslušenstvím. Povinnému však nesmí být sražena tzv. **nezabavitelná částka**. Jedná se o základní částku, která je upravena v § 278 OSŘ, její výše není fixní, ale mění se v závislosti na změnách, ke kterým dochází v ekonomicko-spoločenských poměrech<sup>20</sup>.

*„Nezabavitelná částka je v současné době odvozována ze životního minima (§ 2 zákona č. 110/2006 Sb. o životním a existenčním minimu), jednak z normativních nákladů na bydlení (§ 26 odst. 1 písm. a) zákona č. 117/1995 Sb. o sociální podpoře.“<sup>21</sup> Stanoví se na osobu povinného, proti kterému je vedena exekuce a zvyšuje se s každou osobou, které je povinen poskytovat výživné. Jedná se tedy o částku, která by neměla ohrozit existenční životní úroveň povinného.*

---

<sup>19</sup> Zahradníková, R. *Civilní právo procesní*. 2., aktualizované vydání. 2015.

<sup>20</sup> Zahradníková, R. *Civilní právo procesní*. 2., aktualizované vydání. 2015.

<sup>21</sup> Zahradníková, R. *Civilní právo procesní*. 2., aktualizované vydání. 2015. s. 379

**Tabulka č. 1: Výpočet nezabavitelných částek pro roky 2016 a 2017<sup>2223</sup>**

Rok	2016	2017	2018
Životní minimum jedince	3 410 Kč	3 410 Kč	3 410 Kč
Náklady na bydlení	5 858 Kč	5 822 Kč	5 928 Kč
Základní nezabavitelná částka	9 268 Kč	9 232 Kč	9 338 Kč
2/3 ze základní nezabavitelné částky (dlužník)	6 178,67 Kč	6 154,67 Kč	6 225,33 Kč
1/4 ze základní nezabavitelné částky na dlužníka (vyživ. os.)	1 544,67 Kč	1 538,67 Kč	1 556,33 Kč
Maximum 1/3 zbytku čisté mzdy	3 089 Kč	3 077 Kč	3 112 Kč

### **2.1.3 Pohledávky s příslušenstvím**

S pojmem pohledávka souvisí i její příslušenství. Přesný výčet toho, co příslušenství znamená, upravuje § 513 NOZ. Jedná se o úroky, úroky z prodlení a náklady spojené s jejím uplatněním<sup>24</sup>.

<sup>22</sup> Exekuční srážky ze mzdy se od roku 2016 mění. Exekutoři radost mít nebudou. Podnikatel.cz [online]. [cit. 2016-11-03].

<sup>23</sup> Srážky ze mzdy. Exekutorská komora České republiky. Ekcr.cz [online]. [cit. 2018-03-03].

<sup>24</sup> Janků, M., Kelblová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014

## Placení úroků

Úroky se neplatí v důsledku prodlení, ale v důsledku poskytnutí peněžních prostředků k dispozici třetí osobě. Úroky lze z ekonomického hlediska charakterizovat jako „pachtovné“ peněz – neboť se jedná o „plody“ peněz. Úroky jsou přirozeným přírůstkem pohledávky (jistiny). Ze zákona musí být placení úroků předem stanoveno ve smlouvě<sup>25</sup>.

## Úroky z prodlení

Placení úroků z prodlení upravuje § 1970 NOZ. „Zatímco placení úroků, které není důsledkem porušení práva, placení úroků z prodlení je právem odpovědnostním se svým sankčním významem.“<sup>26</sup> Věřitel má na jejich placení nárok, jedná-li se o prodlení s placením peněžního dluhu bez ohledu na skutečnost, zda bylo jejich placení předem sjednáno či nikoli, to vše samozřejmě za podmínky, že je dlužník v prodlení. Výše úroků by měla být ujednána, v případě, že se tak nestane, stanoví ji zákon podpůrně.

### 2.1.4 Promlčení a prekluze

V oblasti práva hraje čas velkou roli. Pohledávka musí být splatná, dospělá. Tou se stane ve chvíli, kdy uplyne určitý časový úsek, který má dlužník k tomu, aby svůj závazek vůči věřiteli splnil<sup>27</sup>.

*„Promlčením se z práva stává naturální obligace, povinná strana může promlčený dluh splnit dobrovolně, ale pokud vznese námitku promlčení, nemůže jí soud uložit povinnost dluh splnit. K promlčení tak soud přihlédne, jen když povinná strana promlčení namítne. Naproti tomu prekluzí právo zaniká a nemůže být přiznáno soudem – k prekluzi musí soud přihlédnout z moci úřední, i bez návrhu stran.“<sup>28</sup>*

---

<sup>25</sup> Raban, P. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. 2014.

<sup>26</sup> Raban, P. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. 2014., str. 108

<sup>27</sup> Drbohlav, J. a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. 2011

<sup>28</sup> Novotný, P., Budíková P., Ivičičová J., Kedroňová K., Štrosová I. a Štýsová M. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. 2014. s. 29

## **Promlčecí lhůta**

Promlčecí lhůta je časový úsek. Časový úsek, po který může věřitel uplatnit své právo u soudu nebo jiného příslušného orgánu veřejné moci. V případě jeho uplynutí se pohledávka věřitele stává naturální obligací a dlužník se může zbavit svého závazku, tudíž povinnosti plnit své dlužné plnění, avšak pouze v případě, že vznesl námitku promlčení. Obecná délka promlčecí lhůty je tři roky. Délku si mohou účastníci sjednat svobodně, musí však činit nejméně jeden rok a nanejvýš patnáct let. Existuje i tzv. zvláštní délka promlčecí lhůty. Jde o právo zapsané do veřejného seznamu (katastru nemovitostí) a toto právo se promlčí za deset let od doby, kdy mohlo být vykonané poprvé<sup>29</sup>.

## **Prekluze**

Uplynutím prekluzivní lhůty zaniká právo absolutně a pouze v případech stanovených zákonem. Mezi prekludijní práva patří např. uplatnění nároku z odpovědnosti za vady u soudu, právo nájemce na prominutí nebo na poskytnutí slevy z nájemného, právo cestujícího vůči přepravci v případě, že přeprava nebyla provedena včas a právo na náhradu škody u dopravované zásilky.

*„Prekluzivní lhůty mají účinek, který zákon vymezuje obecnou klauzulí. Soud přihlédne k zániku práva, i když to dlužník nenamítne“<sup>30</sup>*

### **2.1.5 Zánik pohledávek**

Tato část se věnuje některým způsobům zániku pohledávek. Jedná se o nejčastější způsoby zániku pohledávek: splnění, dohoda, prominutí dluhu, splynutí, započtení a smrt dlužníka nebo věřitele.

#### **Splnění – solutio**

Solutio (splnění) je přirozeným zánikem pohledávky. *„Právní jednání, jímž subjekt nesoucí subjektivní povinnost k plnění poskytne věřiteli plnění, které je předmětem*

<sup>29</sup> Novotný, P., Budíková P., Ivičičová J., Kedroňová K., Štrosová I. a Štýsová M. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. 2014

<sup>30</sup> Janků, M., Kelbllová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014, s. 48

*právního vztahu, a to právě s úmyslem splnit svou subjektivní povinnost. Splnění dluhu lze však současně vnímat jako současně právní jednání věřitele, který toto plnění přijímá. Zásadně je nositelem takové povinnosti dlužník, který musí dluh splnit na svůj náklad a nebezpečí řádně a včas, vedle dlužníka však může ke splnění dluhu docházet i třetími osobami.*<sup>31</sup> Věřitel nemůže být proti své vůli nucen, aby jako plnění přijal něco jiného, než co je předmětem jeho pohledávky, ani dlužník nemůže být nucen, aby poskytl něco jiného<sup>32</sup>.

### **Splnění dluhu dohodou**

Ze zásady autonomie vůle (§ 1725 NOZ) vyplývá důsledek, že smlouvu, tj. soubor pravidel, které si strany vzájemným jednáním sjednaly, mohou i svým společným jednáním změnit nebo rozhodnout o zániku závazku, aniž by byl nahrazen závazkem novým. Tato dohoda je možná pouze v případě, že neodporuje kogentním zakazujícím ustanovením zákona a pokud to neporušuje dobré mravy, veřejný pořádek nebo právo, týkající se postavení osob, včetně práva na ochranu osobnosti. Závazek zaniká okamžikem, ke kterému je účinnost dohody vztáhnuta, jinak vznikem dohody, tj. přijetím návrhu<sup>33</sup>.

### **Prominutí dluhu**

V případě prominutí dluhu se jedná o situaci, kdy dochází k zániku dluhu, popřípadě jeho části dohodou, ovšem na základě jednostranného jednání, neboť souhlas dlužníka se presumuje. K zániku nedojde, pokud dlužník projeví bez zbytečného odkladu nesouhlas výslovně, nebo konkludentně tím, že by plnil<sup>34</sup>.

### **Splynutí**

Splynutím rozumí zákon případ, kdy splyne právo s povinností v majetku jedné osoby. V tom případě zaniká právo i povinnost, pokud nestanoví zákon jinak. Ke splynutí obou stran závazků může dojít na statutární úrovni, například když dojde k přeměně

---

<sup>31</sup> Pauldura, L., *Slovník právních pojmů: občanský zákoník*. 2014, s. 154

<sup>32</sup> Raban, P. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. 2014

<sup>33</sup> Raban, P. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. 2014

<sup>34</sup> Raban, P. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. 2014

právnícké osoby na základě § 178 NOZ fúzí, při níž se buď korporace slučují, nebo splývají<sup>35</sup>.

### **Započtení pohledávek**

Jedním ze způsobů, kterým může pohledávka zaniknout, je vzájemné započtení pohledávek stejného druhu. Občanský zákoník zachovává dva způsoby započtení pohledávky – započtení dohodou a započtení jednostranným prohlášením. K započtení lze použít pouze pohledávky, které lze uplatnit před soudem<sup>36</sup>.

### **Smrt dlužníka nebo věřitele**

*„Smrtí dlužníka jeho povinnost plnit dluh nezanikne, ale stává se součástí dědictví. Výjimkou je plnění, které mělo být provedeno osobně dlužníkem. Takový závazek smrtí dlužníka zaniká.“<sup>37</sup>*

Obdobně je to se smrtí věřitele, jehož smrtí zaniká pohledávka, jen pokud bylo plnění omezeno na jeho osobu<sup>38</sup>.

### **2.1.6 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou**

První možností vymáhání pohledávek, kterou volí většina věřitelů, je vymáhání mimosoudní cestou. V případě, že s touto variantou neuspějí, uchýlí se věřitelé k vymáhání pohledávek prostřednictvím soudu. Mimosoudní cestou lze pohledávky vymáhat několika různými způsoby, kterým se budu věnovat v této kapitole.

### **Vymáhání pohledávek věřitelem**

V případě, že nedojde k uhrazení pohledávky ve lhůtě splatnosti, první kroky činí sám věřitel, nebo jím pověřená osoba. Je však velice vhodné si ověřit všemi dostupnými prostředky, zda dlužník, který má fakturu uhradit, ji obdržel. Pokud si na tuto otázku věřitel může s klidným svědomím odpovědět ano, následuje zpravidla první upomínka.

---

<sup>35</sup> Raban, P. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. 2014

<sup>36</sup> Janků, M., Kelblová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014

<sup>37</sup> Janků, M., Kelblová H., Uhlířová M., Zapletalová D. *Nové občanské právo v kostce*. 2014, s. 148

<sup>38</sup> Raban, P. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. 2014

Mívá formu písemnou prostřednictvím e-mailu či sms zprávy, nebo formu telefonickou. Pokud ani po této první upomínce dlužník není ochoten svůj dluh splnit, následuje písemná upomínka. Písemná upomínka se zpravidla zasílá prostřednictvím České pošty nejlépe doporučeně s dodejkou. Pokud dlužník ani po první písemné upomínce neplní svoji povinnost, následuje druhá písemná upomínka, ve které je jednoznačně uvedeno, že se jedná o poslední pokus řešení smírnou cestou<sup>39</sup>. Dle ustanovení §142 a OSŘ má žalobce, který měl úspěch v nalézacím řízení o splnění povinnosti, právo na náhradu nákladů proti žalovanému pouze v případě, že žalovanému zaslal nejpozději 7 dní před podáním návrhu na zahájení řízení výzvu k plnění<sup>40</sup>.

### **Postoupení pohledávky**

Postoupení pohledávky znamená změnu osoby věřitele. Pokud dlužník neplní dobrovolně, je pro věřitele často snadnější a výhodnější převést pohledávku za jistou úplatu na někoho jiného než vynakládat na její vymáhání další náklady. Nabyvatelem pohledávky jsou nejčastěji specializované kanceláře na vymáhání pohledávek, jejichž náklady bývají zpravidla nejnižší. Postoupení pohledávek je možné za splnění několika podmínek: musí se jednat o pohledávku, kterou lze zcizit; nesmí se jednat o pohledávku, jež zaniká smrtí nebo jejíž obsah by se změnou věřitele změnil k tíži dlužníka, a logicky nelze postoupit již zaniklou pohledávku. Postoupení lze provést jak písemnou, tak i ústní formou. Pohledávka musí být označena natolik určitě, aby bylo jasné, o jakou pohledávku se jedná. Většinou je postoupení pohledávky prováděno za úplatu, nic však nebrání tomu, aby bylo postoupení bezúplatné. V případě, že je pohledávka postoupena za úplatu, vzniká postupiteli vůči postupníkovi (nabyvatel pohledávky) odpovědnost za to, že pohledávka v době postoupení existuje, a zároveň ručí, že je pohledávka dobytá<sup>41</sup>.

### **Inkasní agentura**

Další možností, jak lze vymáhat mimosoudně pohledávky, je využít služeb inkasní agentury. Na trhu existuje mnoho těchto inkasních agentur, proto je v první řadě důležité

---

<sup>39</sup> Vondráková, A. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualizované vyd. 2011

<sup>40</sup> Svoboda, K., Smolík P., Levý, J., Šínová, R. a kol., *Občanský soudní řád. Komentář 1*. 2013

<sup>41</sup> Novotný, P., Budíková P., Ivičičová J., Kedroňová K., Štrosová I. a Štýsová M. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. 2014

si vybrat tu nejlepší. Jedním z kritérií pro její vybrání bývá zpravidla cena poskytované služby. Solidní inkasní kancelář by měla požadovat zaplacení až po vymožení pohledávky. Dalšími kritérii pro vybrání jsou například způsob vymáhání, místní působnost, rozsah poskytovaných služeb a reference. Výhodou tohoto způsobu je, že se věřitel může na inkasní kancelář obrátit kdykoliv v průběhu trvání prodlení dlužníka, je však v jeho zájmu udělat to co nejdříve, neboť úspěšnost s vymožením pohledávky se stářím pohledávky značně klesá, a naopak provize inkasní agentury stoupá<sup>42</sup>.

### **2.1.7 Vymáhání pohledávek soudní cestou**

Druhou možností je vymáhání pohledávek prostřednictvím soudu. V případě, že se věřitel pro tuto možnost rozhodne, je naprosto nezbytné, aby se řídil příslušnými právními předpisy. Základním předpisem pro vymáhání pohledávek soudní cestou je občanský soudní řád, zákon o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů, zákon o soudních exekutorech a exekuční činnosti a v neposlední řadě se jedná o insolvenční zákon.

Civilní procesní právo se dělí na dvě základní části: nalézací a řízení vykonávací, resp. exekuční. Tyto dvě části tvoří dva relativně samostatné druhy (stadia) civilního procesu. Jeden může existovat bez druhého. Vykonávací řízení nemusí vždy bezprostředně následovat po řízení nalézacím. V nalézacím řízení nalézá soud právo, tedy vyslovuje, co je právem v konkrétní kauze, kterou řešil, a jaké z toho plynou účastníkům povinnosti. Zavazuje-li k plnění, poskytuje k tomu lhůtu plnění. Vykonávací řízení realizuje to, co bylo právem shledáno v případě, že nedošlo k dobrovolnému plnění. Prostřednictvím vykonávacího řízení dochází k donucení, tedy k výkonu práva i proti vůli povinného.<sup>43</sup>

Dvojitá právní úprava vykonávacího řízení v civilních věcech – v občanském soudním řádu a v exekučním řádu – znamená možnost volby mezi nimi. Pravomoc soudu a pravomoc exekutora se částečně překrývají. Rozhodně to však neznamená, že je soud a exekutor postaven naroveň. Soudy jsou orgány státu, jejichž nezávislost je ústavně zajištěna a představují jednu ze tří částí dělby moci ve státě. Zatímco exekutoři jsou

---

<sup>42</sup> Vondráková, A. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualizované vyd. 2011

<sup>43</sup> Winterová, A. a A. Macková. *Civilní právo procesní*. 2015

pouze pomocné instituce justičního systému, které podléhají státnímu dohledu ministerstva spravedlnosti a předsedů okresních soudů v rozsahu stanoveném exekucním řádem.

Občanský soudní řád upravuje postup pro vymáhání pohledávek soudní cestou. K úspěšnému vymáhání pohledávek je potřeba podat žalobu, která splňuje všechny zákonné náležitosti. Účastníky řízení jsou žalobce a žalovaný. Na místě žalobce vždy figuruje věřitel a žalovaným je dlužník<sup>44</sup>. Žaloba je adresovaná věcně místně příslušnému soudu, v jehož působnosti má žalovaný sídlo společnosti, místo podnikání nebo místo trvalého bydliště<sup>45</sup>. Soudní řízení končí doručením rozsudku, proti kterému se již nelze odvolat a je v právní moci. Následně se tento rozsudek stává vykonatelným<sup>46</sup>.

Způsoby soudního výkonu rozhodnutí podle občanského soudního řádu se rozdělují podle toho, co je předmětem výkonu rozhodnutí. Výčet způsobů výkonů rozhodnutí je taxativní. Občanský soudní řád rozděluje v § 258 způsoby výkonu rozhodnutí na zaplacení peněžité částky, na výkon rozhodnutí ukládajícího jinou povinnost a na výkon rozhodnutí prodejem zástavy<sup>47</sup>.

### **Smírčí řízení**

Smírčí řízení je upraveno v § 67 - §69 občanského soudního řádu. Jedná se o možnost urychlit a současně zefektivnit poskytování soudní ochrany. Umožňuje, aby se sporné strany dohodly. V případě, že soud takovou dohodu schválí, získají účastníci soudní smír. Soudní smír má charakter pravomocného a vykonatelného rozsudku. Toto řízení však lze použít pouze v případech, které spadají pod civilní pravomoc soudů.

### **Zkrácené civilní řízení**

Zkrácené řízení je takové řízení, ve kterém je formou rozhodnutí platební rozkaz, elektronický platební rozkaz, anebo směnečný či šekový platební rozkaz. Zkrácené

---

<sup>44</sup> Vondráková, A. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualizované vyd. 2011

<sup>45</sup> Perthen, E. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. vydání první. 2015

<sup>46</sup> Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád. § 159, § 161

<sup>47</sup> Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád. § 258

řízení v současné právní úpravě není jen zjednodušenou formou sloužící jen malým, bagatelním nárokům, ale je zjednodušenou formou řízení, která slouží i dalším peněžním nárokům, jeví-li se tyto nároky dostatečně zřejmé. Zjednodušené řízení spočívá v tom, že jde o řízení bez jednání, bez dokazování a bez slyšení žalovaného. Zkrácené řízení tedy rozhodne na základě obsahu žaloby<sup>48</sup>.

Obsahem **platebního rozkazu** je uložení povinnosti žalovanému, aby zaplatil uplatněnou pohledávku a s ní související náklady řízení do 15 dnů od doručení, anebo podal odpor u soudu, který platební rozkaz vydal. Podáním odporu se platební rozkaz ruší. Po zrušení platebního rozkazu soud nařídí jednání, které skončí vydáním rozsudku. Platební rozkaz, proti kterému nebyl odpor podán, nabývá účinku pravomocného a vykonatelného rozsudku a je exekucním titulem.

V roce 2008 byl zaveden **elektronický platební rozkaz**, který je zvláštní formou platebního rozkazu. Může být navržen výlučně na elektronickém formuláři, musí být výhradně podepsán zaručeným elektronickým podpisem a vymáhaná částka nesmí přesáhnout 1 milion Kč (§ 174 a OSŘ). Jinak pro elektronický platební rozkaz platí předpoklady stanovené pro platební rozkaz, které jsou uvedeny v § 172 až § 174<sup>49</sup>.

**Směnečné a šekové řízení** probíhá na základě návrhu žalobce, který předloží spolu s dalšími listinami v prvopisu směnku nebo šek, o jejichž pravosti není důvod pochybovat. Soud v tomto řízení rozhoduje jen na výslovný návrh žalobce. Žalovaný může podat do 15 dnů od doručení směnečného, resp. šekového platebního rozkazu námítky. Tyto námítky musí však být řádně odůvodněny. Podáním námitek se směnečný či šekový platební rozkaz neruší. Následuje jednání, jehož výsledkem bude rozsudek, v němž soud vysloví, zda ponechává směnečný (šekový) platební rozkaz v platnosti, nebo zda jej ruší a v jakém rozsahu<sup>50</sup>.

## **Rozhodčí řízení**

*„Rozhodčí řízení (arbitráž) je definováno jako rozhodování sporů soukromými osobami nebo nestátními rozhodčími institucemi, které jsou oprávněny na základě právních*

<sup>48</sup> Winterová, A. a A. Macková. *Civilní právo procesní: vysokoškolská učebnice*. 2014

<sup>49</sup> Winterová, A. a A. Macková. *Civilní právo procesní: vysokoškolská učebnice*. 2014

<sup>50</sup> Winterová, A. a A. Macková. *Civilní právo procesní: vysokoškolská učebnice*. 2014

*předpisů takový spor projednat a rozhodnout.*<sup>51</sup> Rozhodčí řízení je upraveno zákonem č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů.

**Rozhodčí smlouva** je základem rozhodčího řízení, na níž je založeno oprávnění rozhodců vydat závazný a státem vynutitelný rozhodčí nález. Zákon rozhodčí doložku rozděluje na smlouvu o rozhodci, která je uzavírána v případě, že mezi stranami je již vzniklý spor, a na tzv. rozhodčí doložku, která se uzavírá již při uzavření smlouvy a může se týkat všech sporů, které by v budoucnu z tohoto právního vztahu vznikly. Rozhodčí řízení lze rozlišit z hlediska toho, kdo je rozhodcem, na rozhodčí řízení ad hoc a institucionální rozhodčí řízení<sup>52</sup>.

Za zahájení rozhodčího řízení se považuje doručení žaloby stálému rozhodčímu soudu nebo předsedovi senátu. Jestliže se strany nerozhodnou jinak, je řízení před rozhodci ústní a neveřejné. Výsledkem tohoto řízení je rozhodčí nález<sup>53</sup>.

### **Vymáhání pohledávek ve vykonávacím řízení**

Výkon rozhodnutí znamená, že se k uspokojení nároku, který byl předtím přiznán soudem, využije donucovací moci státu (nebo soudního exekutora) bez vůle povinného anebo dokonce i proti jeho vůli. Výkon rozhodnutí má tedy převážně uhrazovací funkci. Vykonávací řízení je zpravidla dvoufázové, někdy i třífázové. První fází je nařízení výkonu, kdy soud přezkoumá, zda jsou splněny podmínky pro výkon rozhodnutí, a to jak z obsahového, tak i z materiálního hlediska. Další fáze se nazývá provedení výkonu a jejím výsledkem má být vydobytí vymáhaného plnění. Vykonávací řízení lze realizovat jen způsoby uvedenými v zákoně. Výčet způsobů výkonu rozhodnutí je tedy taxativní a upravuje jej OSŘ a EŘ<sup>54</sup>.

**Soudní výkon rozhodnutí** je upraven v šesté části OSŘ, podrobnosti upravuje vyhláška č. 37/1992 Sb., o jednacím řádu pro okresní a krajské soudy. Soudní výkon má dvě základní fáze: nařízení soudního výkonu rozhodnutí a provedení soudního výkonu

---

<sup>51</sup> Vondráková, A. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualizované vyd. 2011, s. 289

<sup>52</sup> Zahradníková, R. *Civilní právo procesní*. 2., aktualizované vydání. 2015

<sup>53</sup> Perthen, E. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Vydání první. 2015

<sup>54</sup> Winterová, A. a A. Macková. *Civilní právo procesní*. 2015

rozhodnutí<sup>55</sup>. „Výkon rozhodnutí dle OSŘ je stádiem soudního řízení, ve kterém dochází k nucenému výkonu práva, které bylo přiznáno oprávněnému subjektu v nalézacím řízení k tomu příslušným orgánem.“<sup>56</sup>Způsoby výkonu rozhodnutí ukládající zaplacení peněžité částky jsou: srážky ze mzdy, příkázání pohledávky, správa nemovité a movité věci, prodej movitých a nemovitých věcí, zřízení soudcovského zástavního práva na nemovité věci<sup>57</sup>.

**Exekuce** prováděné soudními exekutory jsou ve vztahu k soudnímu výkonu rozhodnutí pro některé případy titulů pro výkon rozhodnutí alternativním postupem, který zakotvuje český právní řád. Exekucí lze vynucovat všechny tituly, které vyjmenovává ustanovení § 40 exekučního řádu. Exekuce se od výkonu rozhodnutí liší především průběhem řízení. Oprávněný si vybírá konkrétního exekutora podle své volby bez ohledu na místo sídla soudního exekutora. Jedinou překážkou při této volbě by mohlo být vyloučení exekutora pro podjatost. Soudní exekutor může provedení exekuce odmítnout pouze v případě, že by požadovaný úkon odporoval zákonu nebo právním předpisům<sup>58</sup>.

Způsoby provedení exekuce se člení podle povahy vymáhané povinnosti na exekuce ukládající zaplacení peněžité částky (§ 59 odst. 1 EŘ), na exekuce ukládající jinou povinnost než zaplacení peněžité částky (§59 odst. 2 EŘ) a na exekuci prodejem zástavy (§ 59 odst. 3 EŘ). Exekuci pro zaplacení peněžité pohledávky lze provést: srážkami ze mzdy a jiných příjmů, příkázáním pohledávky, prodejem movitých věcí a nemovitých věcí, postižením závodu, zřízením exekutorského zástavního práva na nemovitých věcech, správou nemovité věci, pozastavením řidičského oprávnění. Exekutor je povinen zvolit takový způsob exekuce, který není zřejmě nevhodný, zejména vzhledem k nepoměru výše dluhů povinného a ceny předmětu, z něhož má být dosaženo splnění dluhů. Exekuce končí ve chvíli, kdy je pohledávka i s příslušenstvím vymožena<sup>59</sup>.

---

<sup>55</sup> Jirsa, J. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář: podle stavu k 1.2.2016*. 2016

<sup>56</sup> Vondráková, A. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualizované vyd. 2011, s. 422

<sup>57</sup> Zahradníková, R. *Civilní právo procesní*. 2., aktualizované vydání. 2015

<sup>58</sup> Winterová, A. a A. Macková. *Civilní právo procesní*. 2015

<sup>59</sup> Zahradníková, R. *Civilní právo procesní*. 2., aktualizované vydání. 2015

## Insolvenční řízení

**K insolvenčnímu řízení dochází v situaci, ve které** převažují nároky věřitelů nad prostředky dlužníka. Tento stav je označován jako úpadek. Při řešení úpadku nebo hrozícího úpadku v insolvenčním řízení podle české právní úpravy nejde o nic jiného, než o kolektivní postup uspokojení pohledávek věřitelů realizovaný v soudním řízení podle zákona č. 182/2006 Sb., insolvenčního zákona. Insolvenční řízení vykazuje řadu specifik, pro která jej lze považovat za samostatný druh civilního procesu<sup>60</sup>.

Insolvenční řízení lze v zásadě rozdělit do dvou základních fází – účelem první fáze je rozhodnout, zda je dlužník v úpadku, nebo v hrozícím úpadku. Insolvenční řízení je zahájeno na základě insolvenčního návrhu, který je podáván k příslušnému insolvenčnímu soudu a který směřuje proti konkrétnímu dlužníkovi. Druhá fáze následuje pouze v případě, že bylo insolvenčním soudem vydáno rozhodnutí o úpadku, nebo hrozícím úpadku dlužníka. Hlavním účelem této fáze je nalezení a přijetí odpovídajícího řešení úpadku dlužníka. Insolvenční zákon zná v tomto směru několik způsobů řešení úpadku. Tradiční forma insolvenčního řízení je **konkurs**. Účelem konkursu je zpeněžení veškerého majetku dlužníka. Vzhledem k tomu, že takové řešení úpadku vede zpravidla k ukončení či umrtvení podnikatelské činnosti dlužníka, nazývá se tento způsob řešení úpadku **likvidačním**. Vedle likvidačního způsobu řešení úpadku zná insolvenční zákon i jiné způsoby řešení, u kterých lze uvažovat o pokračování podnikatelské činnosti dlužníka. **Sanační** způsoby řešení úpadku (reorganizace u podnikatele, oddlužení u nepodnikatele) podporují prvotní cíl insolvenčního řízení (uspokojení věřitele) a zároveň osvobozují dlužníka od značné části jeho dluhů (zpravidla 70%). Tento způsob je výhodný nejen pro dlužníka, ale i pro jeho věřitele. Věřitelům je sice znemožněna uvedená míra uspokojení závazků, ale na druhou stranu jim je zaručeno, že 30 % dluhů platí pro oddlužení, které dlužník v rámci sanačního řešení uhradí, významně – v praxi až několikanásobně – převyšuje míru uspokojení z likvidační varianty – konkursu<sup>61</sup>.

---

<sup>60</sup> Zahradníková, R. *Civilní právo procesní*. 2., aktualizované vydání. 2015

<sup>61</sup> Winterová, A. a A. Macková. *Civilní právo procesní*. 2015

## 2.2 Účetní a daňové hledisko pohledávek

Tato kapitola vymezuje pohledávky z účetního a daňového hlediska. Účetní hledisko upravuje zákon č. 563/1992 Sb., o účetnictví. Vyhláška č. 500/2002 Sb., která provádí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, upravuje pohledávky z daňového hlediska. Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu upravuje pohledávky z hlediska opravných položek.

### 2.2.1 Druhy pohledávek

Účetní předpisy dělí pohledávky a závazky z hlediska dlouhodobosti (dlouhodobé a krátkodobé). V § 10 prováděcí vyhlášky k zákonu o účetnictví jsou dlouhodobé pohledávky definované jako pohledávky, které mají ke dni sestavení účetní závěrky dobu splatnosti delší než jeden rok. Krátkodobé pohledávky mají dobu splatnosti jeden rok a kratší<sup>62</sup>. Hledisko dlouhodobosti slouží zejména pro účely sestavení účetní závěrky a sestavení rozvahy. Z daňového pohledu však nemá toto rozdělení téměř žádný význam<sup>63</sup>.

Dalším důležitým dělením je rozdělení pohledávek z hlediska jejich ocenění. Podle tohoto hlediska se dělí na pohledávky vlastní a cizí. Pohledávky vlastní vznikají na základě právního vztahu dvou subjektů: věřitele a dlužníka. Jedná se o skutečnost, kdy věřitel něco vykoná pro dlužníka, např. mu poskytne zápůjčku, převede nemovitou věc, dodá zboží a jiné. Věřitel za tyto služby požaduje odměnu, do té doby, než mu bude odměna uhrazena, bude mít věřitel za dlužníkem pohledávku. Z pohledu dlužníka se jedná o závazek vůči věřiteli<sup>64</sup>.

Cizí pohledávky vznikají v důsledku změny věřitele z pohledávek vlastních. Nejčastěji se jedná o úplatné postoupení, o vklad, zdědění či darování. Aby vůbec mohla vzniknout cizí pohledávka, musí existovat pohledávka vlastní. Jedná se o právní

---

<sup>62</sup> Drbohlav, J. a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. 2011

<sup>63</sup> Drbohlav, J. a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. 2011

<sup>64</sup> Daňové a účetní souvislosti pohledávek a závazků. *Daňáři online* [online]. [cit. 2017-12-09]

jednání, kdy věřitel převede svoji pohledávku na nový subjekt, dlužník se proti tomuto úkonu nemůže bránit. Mezi zúčastněnými subjekty vzniká nový vztah – cizí pohledávka, a to mezi novým věřitelem a původním dlužníkem.

### **2.2.2 Účtování pohledávek**

Evidování pohledávek je důležité zejména pro to, aby nedošlo ke zmeškání lhůty pro jejich případné vymáhání. Pohledávky se v účetnictví evidují na účtech účtové skupiny 31. Mimo účtovou skupinu 31 najdeme pohledávky vyplývající z pořízení dlouhodobého majetku a poskytnutých půjček. Na analytický účet 050 se účtují poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný nebo hmotný majetek. Na účtech 060 evidujeme dlouhodobý finanční majetek, kde najdeme dlouhodobé půjčky a úvěry<sup>65</sup>.

### **2.2.3 Evidence pohledávek v daňové evidenci**

Pohledávky jsou jednou ze složek majetku a podnikatelé, kteří vedou daňovou evidenci, mají povinnost je evidovat. Aby mohl podnikatel včas a všemi dostupnými prostředky usilovat o jejich uhrazení, musí mít o svých pohledávkách co nejlepší přehled. Žádný právní předpis neupravuje, jak správně evidovat pohledávky, tudíž záleží na podnikateli, jakou formu evidence zvolí. Důležité však je, aby se podnikatel ve svém seznamu pohledávek dobře orientoval, a tím si usnadnil práci související s jejich uplatňováním. Takový seznam pohledávek by měl obsahovat tyto položky: číslo účetního dokladu, jméno dlužníka, předmět pohledávky, hodnotu pohledávky, datum splatnosti, datum uhrazení dluhu a částku. V případě, že by podnikatel chtěl přejít ze skutečných výdajů na výdaje procentní, budou mít pohledávky přímý dopad na daňový základ a jejich evidenci bude po podnikateli požadovat finanční úřad<sup>66</sup>.

Pohledávky, které vzniknou na straně poplatníka, který vede daňovou evidenci, nijak neovlivní výši základu daně z příjmů a nelze evidované pohledávky daňově odepsat<sup>67</sup>.

---

<sup>65</sup> Mrkosová, J. *Účetnictví 2016: učebnice pro SŠ a VOŠ*. 2016

<sup>66</sup> Drbohlav, J. a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. 2011

<sup>67</sup> Sedláková, Eva. *Pohledávky v DE – z hlediska daně z příjmu. Daně a účetnictví bez chyb, pokut a penále*. 2016

#### 2.2.4 Ocenění pohledávek

*„Ocenění pohledávek je postup, kdy v principu hledáme vyjádření rizika prodlevy splacení nebo přímo defaultu dlužníka.“<sup>68</sup>*

Oceňování pohledávek upravuje § 25 odst. 1 písm. g) zákona o účetnictví, který stanoví, že se pohledávky při vzniku oceňují jmenovitou hodnotou a při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou. Pořizovací cenou se v tomto případě rozumí částka, za kterou byl majetek pořízen a náklady související s jeho pořízením. Prováděcí vyhláška č. 500/2002 Sb. v § 50 upřesňuje, co se rozumí součástí pořizovací ceny pohledávek. Jedná se o přímé náklady s pořízením související, např. náklady na znalecké ocenění nakupovaných pohledávek, odměny právníkům a provize.

Avšak pohledávky, které účetní jednotka nabyla a určila k obchodování, se na základě § 27 odst. 1 písm. f) zákona o účetnictví oceňují reálnou hodnotou. Změny reálné hodnoty se v tomto případě účtují jako finanční náklad nebo výnos. Z pohledu daňového se podle § 23 odst. 4 písm. k) zákona o daních z příjmů takto nabyté pohledávky nezahrnují do základu daně<sup>69</sup>.

#### 2.2.5 Odpisy pohledávek

Z daňového hlediska odpis pohledávek upravuje § 24 odst. 2 písm. y) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Podle tohoto zákona lze daňově účinně odepsat pouze pohledávky, ke kterým byly vytvořeny daňové opravné položky v souladu se zákonem o rezervách, tedy daňové OP byly tvořeny k pohledávkám, které byly následně soudním řízením potvrzeny nebo nebyly dlužníkem zpochybněny<sup>70</sup>.

Odpisy pohledávek z účetního hlediska jsou zachyceny v účtové skupině 54 – jiné provozní náklady. O tento účet může být zvýšen výsledek hospodaření. Účetním odpisem pohledávka právně nezaniká, účetní jednotka ji dále eviduje v podrozvahové

---

<sup>68</sup> Schönfeld, J. *Moderní pohled na oceňování pohledávek: problém aktiv zvláště v insolvenčním řízení*. 2011. str. 13

<sup>69</sup> Drbohlav, J. a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. 2011

<sup>70</sup> Stanovisko Generálního finančního ředitelství. Finanční správa [online]. [cit. 2016-11-26]

evidenci. V případě, že dojde k uhrazení odepsané účetní pohledávky, úhrada bude zaúčtována ve prospěch výnosů<sup>71</sup>.

### 2.2.6 Účetní a zákonné opravné položky

Není pochyb o tom, že pohledávka po lhůtě splatnosti ztrácí na hodnotě, neboť pravděpodobnost jejího inkasa se s prodlužující se lhůtou snižuje. V kombinaci zásady věrného zobrazení a zásady opatrnosti je nutné na snížení hodnoty pohledávky reagovat. Reakcí na snížení hodnoty pohledávky je tvorba opravné položky<sup>72</sup>.

Opravné položky k pohledávkám jsou účetní a daňové – zákonné. Daňové opravné položky jsou tvořeny podle zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Účetní opravné položky se tvoří v případě, jestliže existuje riziko, že pohledávky nebudou zaplacený. Podle stupně rizikovosti se pohledávky rozdělují na: pochybné, u nichž je nízké riziko, že nebudou splaceny; sporné, u tohoto druhu je veden soudní spor o jejich zaplacení, a nedobytné, u nichž se upustilo od vymáhání pro jejich dlouhodobou a trvalou nedobytnost. Opravné položky se vytváří do nákladů na účet 558 – Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek v provozní činnosti a ve prospěch účtu 391 – Opravné položky k pohledávkám. Ve chvíli, kdy pomine riziko nebo je pohledávka odepsána jako nedobytná, ruší se opravná položka přeúčtováním na stranu nákladů<sup>73</sup>.

## 2.3 Ekonomické hledisko pohledávek

Tato kapitola nahlíží na problém vymáhání pohledávek z pohledu ekonomického. V této části se zaměřím na analýzu prostřednictvím poměrových ukazatelů, které vychází z údajů ze základních účetních výkazů. Použiji tedy veřejně dostupné informace. Poměrový ukazatel se vypočítá jako poměr jedné nebo několika účetních položek

---

<sup>71</sup> Drbohlav, J. a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. 2011

<sup>72</sup> Mrkosová, J. *Účetnictví 2016: učebnice pro SŠ a VOŠ*. 2016

<sup>73</sup> Mrkosová, J. *Účetnictví 2016: učebnice pro SŠ a VOŠ*. 2016

základních účetních výkazů k jiné položce nebo jejich skupině<sup>74</sup>. Poměrových ukazatelů existuje několik druhů, pro svoji práci jsem si vybrala pouze níže uvedené.

### 2.3.1 Ukazatel likvidity

Ukazatel likvidity představuje vyjádření vlastnosti dané složky, jak se rychle a bez ztráty hodnoty dokáže přeměnit na peněžní hotovost. Vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky v době jejich splatnosti. Podnik je likvidní v případě, že má k dispozici dostatečné finanční prostředky a je schopen včas hradit své závazky, aby nedocházelo k prodlení při platbám věřitelům. Nedostatek likvidity vede k tomu, že podnik není schopen využít nové ziskové příležitosti, které se během podnikání objeví, nebo není schopen hradit své běžné závazky, což může vyústit v platební neschopnost a skončit úpadkem. Likvidita podniku je předpokladem jeho finanční rovnováhy<sup>75</sup>.

Ukazatelé likvidity mají obecný tvar podílu toho, čím možno platit, k tomu, co je nutné platit. Nejčastěji se používají tři základní ukazatelé likvidity. Jedná se o okamžitou likviditu, pohotovou likviditu a běžnou likviditu. Standardní hodnota běžné likvidity je 2,5. U finančně zdravých podniků je ve výši 2-3. Za postačující se považuje hodnota mezi 1 a 2. Standardní hodnota pohotové likvidity je 1, ale doporučuje se 1 až 1,5. Okamžitá likvidita se doporučuje vyšší než 0,2 – 0,5, ale většinou 0,9 – 1,1; žádoucí je velikost větší než 1, což znamená, že podnik je schopen okamžitě splatit veškeré krátkodobé závazky<sup>76</sup>.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotové platební prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}}$$

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva-zásoby})}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

---

<sup>74</sup> Růčková, P.. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání., 2015.

<sup>75</sup> Růčková, P.. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání., 2015

<sup>76</sup> Růčková, P.. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání., 2015

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}}$$

### 2.3.2 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek pojednává o tom, jak dlouho je majetek podniku vázán ve formě pohledávek, respektive za jak dlouho budou pohledávky splaceny. Doporučenou hodnotou je běžná doba splatnosti faktur. Je-li doba obratu pohledávek delší než doba splatnosti faktur, znamená to nedodržení obchodně-úvěrové politiky ze strany obchodních partnerů. Důležité je přihlédnout k tomu, jak velký je analyzovaný podnik. Pro malé podniky, které mají méně než 25 zaměstnanců, může delší doba splatnosti pohledávek znamenat značné finanční problémy, zatímco velké podniky, které mají více jak 500 zaměstnanců, jsou schopny tolerovat delší dobu splatnosti. Je-li doba inkasa pohledávek příliš dlouhá, může v konečném důsledku vést k druhotné platební neschopnosti, což znamená, že prodlení v inkasu způsobí platební neschopnost<sup>77</sup>.

### 2.3.3 Doba obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků udává, jak dlouho dlužník odkládá platbu faktur svým dodavatelům – věřitelům. Vypočítá se jako poměr průměrného stavu závazků z obchodního styku k průměrným denním tržbám na obchodní úvěr<sup>78</sup>. Tento ukazatel může být důležitý pro potencionální věřitele a věřitele, kteří z něj mohou zjistit, jak podnik dodržuje obchodně úvěrovou politiku<sup>79</sup>.

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky} * 365}{\text{tržby}}$$

## 2.4 Shrnutí teoretických východisek

V teoretické části jsem se nejdříve věnovala charakteristice pohledávek z právního hlediska, především vysvětlení základních pojmů a hlavních rozdílů vymáhání

---

<sup>77</sup> Růčková, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. aktualizované vydání., 2011

<sup>78</sup> Sedláček, J. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualizované. vyd. 2011

<sup>79</sup> Růčková, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání., 2015

pohledávek mezi soudní a mimosoudní cestou. Další kapitoly charakterizují pohledávky z účetního, daňového a ekonomického hlediska. Získané poznatky z teoretické části budou využity v následujících dvou částech bakalářské práce.

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V analytické části práce se budu nejprve věnovat charakteristice společnosti PODA a.s. Seznámím Vás se základními informacemi o dané společnosti, stručně shrnu historii, uvedu zde předmět podnikání a krátce se budu věnovat organizační struktuře. Dále v této části analyzuji pohledávky a závazky v letech 2013–2016. Práce také obsahuje analýzu stavu pohledávek v roce 2016. Analýzu pohledávek za rok 2017 nelze v tuto chvíli provést. Společnost PODA a.s. využila možnosti podat daňové přiznání prostřednictvím daňového poradce, kdy je termín stanoven do 3. 7. 2018. Z tohoto důvodu porovnávám údaje pouze do roku 2016. Na základě ekonomických ukazatelů aktivity posoudím platební schopnost společnosti. V poslední kapitole analytické části vyhodnotím a posoudím dosavadní způsoby vymáhání pohledávek, které akciová společnost používá.

#### 3.1 Základní identifikační údaje

Obchodní firma: PODA a.s.

Identifikační číslo: 25816179

Sídlo: 28. října 1168/102, Moravská Ostrava, 702 00 Ostrava

Datum zápisu: 7. červenec 1998

Předmět podnikání: poskytování telekomunikačních služeb

provádění staveb, jejich změn a odstraňování

podnikání v elektronických komunikacích

výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Statutární ředitel: Ing. Martin Šigut, dat. nar. 27. května 1967

### 3.1.1 Historie společnosti

Společnost PODA a.s. je telekomunikační operátor s největším počtem optických přípojek na území České republiky. Společnost má velice bohatou historii. V roce 1996 poprvé připojila své stávající klienty k internetu, o rok později buduje zárodky své bezdrátové sítě. V roce 1998 dochází k zápisu do obchodního rejstříku. Do roku 2002 nabízela své portfolio služeb pouze právnickým osobám. V roce 2004 otevírá společnost první pobočku, a to v Brně, a zároveň začíná nabízet pevné telefonní linky. Roku 2006 proběhla fúze společnosti PODA a.s. se společností TELTECH COM a.s. V letech 2007–2009 proběhlo vystavění optické sítě na Ostravsku a v Brně a bylo zahájeno televizní vysílání PODA TV po kabelu IPTV. V roce 2012 společnost spojila své síly se společností SkyNet a.s. a stává se největším IPTV operátorem v České republice. Roku 2013 společnost spustila mobilní služby PODA Mobil. V roce 2016 oslavila společnost 20 let působení na trhu. Na počátku roku 2017 proběhla fúze společnosti PODA a.s. (nástupnická společnost) se zanikající společností CE TELBIZ, SE. Touto fúzí přešlo na společnost PODA a.s. veškeré jmění včetně práv a povinností Zanikající společnosti.<sup>81</sup>

### 3.1.2 Organizační struktura společnosti PODA a.s.

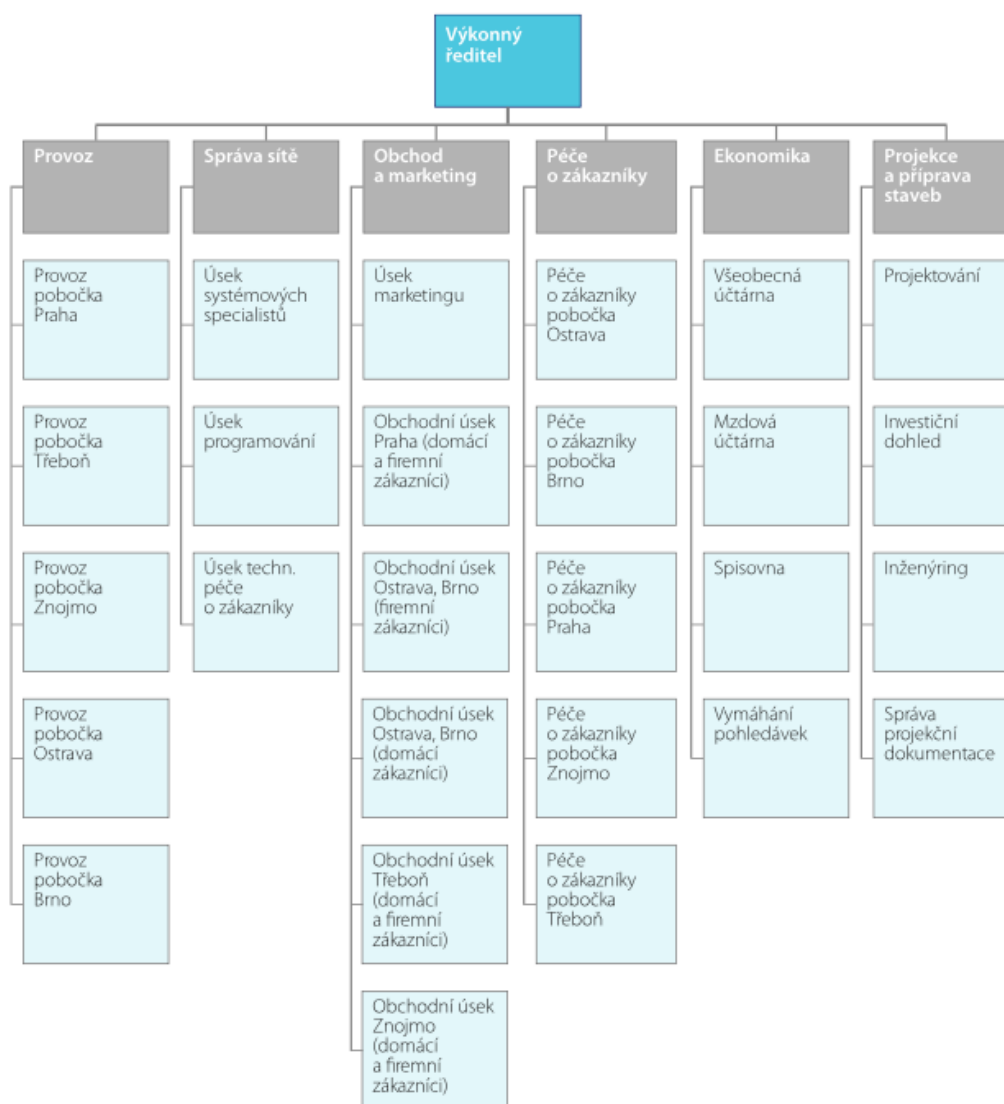
Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, kterou tvoří všichni přítomní akcionáři. Dalším orgánem společnosti je představenstvo, které je statutárním orgánem společnosti, jenž řídí její činnost a jedná jejím jménem. Kontrolním orgánem společnosti je dozorčí rada, která dohlíží na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti společnosti. Statutárním ředitelem společnosti PODA a.s. a jejím výkonným ředitelem je Ing. Martin Šigut, který řídí úsek obchodu a

---

<sup>80</sup> *Justice.cz: Veřejný rejstřík a Sbirka listin* [online]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=233842&typ=PLATNY>.

<sup>81</sup> *Historie společnosti* [online]. Dostupné z: <http://www.poda.cz/index.php/cz/obecne-informace/poda-a-s/historie>.

marketingu. Finančním ředitelem je Pavel Přeček, který se zabývá evidencí a správou pohledávek<sup>73</sup>.



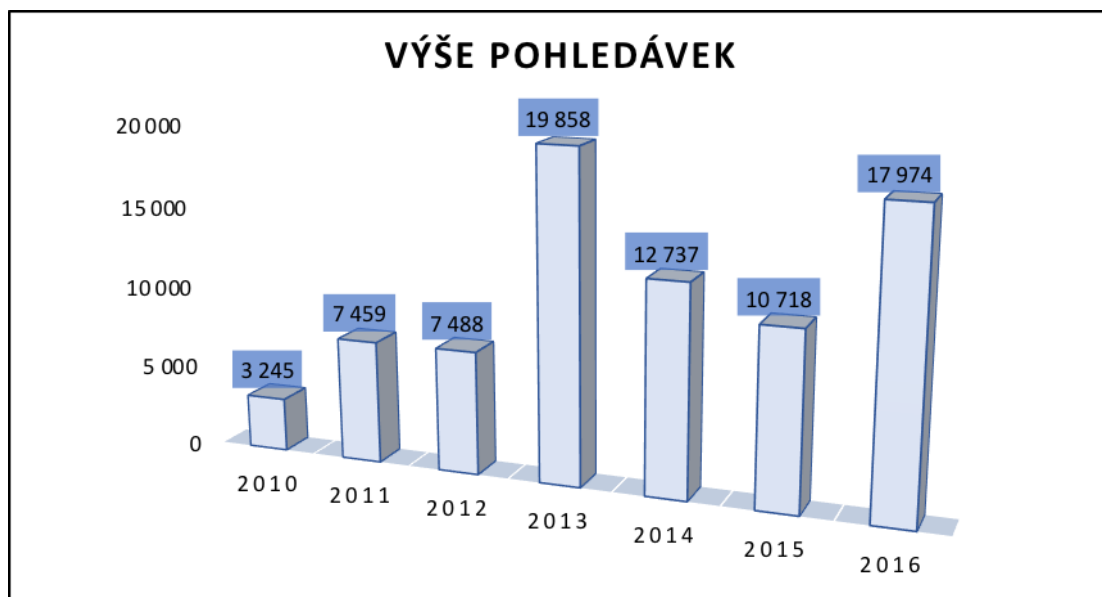
Obr. 1: Organizační struktura (převzato z<sup>82</sup>)

### 3.2 Současný stav pohledávek k datu 31.12.2016

V této kapitole graficky znázorním celkovou výši pohledávek po splatnosti a jejich vývoj v průběhu posledních pěti let. Z grafu je patrné, že pohledávky po splatnosti

<sup>82</sup> Justice.cz: Veřejný rejstřík a Sbírka listin [online]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=233842&typ=PLATNY>.

zaznamenaly nejvyšší nárůst v roce 2013, a to především z důvodu zpřístupnění nové mobilní služby zákazníkům. Od tohoto roku má počet neuhrazených pohledávek po splatnosti klesající tendenci až do roku 2016. V tomto roce kvůli navýšení počtu stálých zákazníků, bohužel stoupla i hodnota pohledávek po splatnosti a to na hodnotu 17 974 Kč.<sup>83</sup>



Graf 1: Celková suma pohledávek po splatnosti<sup>83</sup>

### 3.2.1 Stávající zajištění pohledávek

Společnost PODA a.s. si pohledávky vzniklé neplacením zákazníků zajišťuje poměrně benevolentním způsobem. Ve smlouvě je sjednáno, že poskytovatel služeb je oprávněn v případě prodlení účtovat smluvní pokutu ve výši 0,1 % z dlužné částky za každý i započatý den prodlení<sup>84</sup>. Tato sankce se zdá mnohým zákazníkům natolik nízká, že je vůbec nemotivuje platit včas. Z tohoto důvodu se společnosti nedaří zbavit se pohledávek z obchodních vztahů (způsobené zákazníky). Společnost zatím jiné zajištění pohledávek nevyužívá.

<sup>83</sup> ŠIGUT, M. *rozhovor*, PODA a.s., 28. října 1168/102, Moravská Ostrava, 702 00 Ostrava, 6.3.2017

<sup>84</sup> *Vzory smluv* [online]. Dostupné z: <http://www.poda.cz/index.php/cz/obecne-informace/poda-a-s/vzory>.

### **3.2.2 Stávající způsob vymáhání pohledávek**

V situaci, kdy dlužník nesplatí své dluhy do data splatnosti, společnost stanoví náhradní termín uhrazení závazku. O náhradním termínu je dlužník vyrozuměn e-mailem, popřípadě jej uvědomí společnost telefonicky. V případě, kdy dlužník nezaplatí ani v náhradní stanovené lhůtě, předává společnost PODA a.s. pohledávku advokátní kanceláři. Advokátní kancelář vymáhá pohledávku formou písemných předžalobních výzev. První předžalobní výzvu zasílá po 30 dnech od dodatečného termínu splatnosti. Pokud ani tehdy dlužník svůj závazek neuhradí, obdrží druhou písemnou předžalobní výzvu, a to po 45 dnech ode dne data splatnosti. V případě, že závazek není stále uhrazen, posílá advokátní kancelář po 60 dnech ode dne data splatnosti třetí a poslední předžalobní výzvu. Pokud ani po této urgenci dlužník nereaguje, buď uhrazením závazku nebo dohodnutím a splátkového kalendáře se společností, postupuje pohledávka k exekutorovi. Společnost dává přednost vymáhání pohledávek mimosoudní cestou<sup>85</sup>.

### **3.2.3 Kontrola pohledávek k 31.12.2016**

Advokátní kancelář ke dni 31.12.2016 provedla inventarizaci pohledávek společnosti PODA a.s. Na základě údajů zjištěných touto poslední inventarizací byly pohledávky rozděleny do skupin podle data splatnosti:

- a) pohledávky po datu splatnosti,
- b) promlčené pohledávky.

Pohledávky po splatnosti se dále dělí podle dní, které uběhly od data splatnosti. Viz. tabulka.

---

<sup>85</sup> FAJT, M. *rozhovor*, Továrek, Horký a partneři s.r.o., Třída kapt. Jaroše 28, Brno, 602 00 Ostrava, 6.3.2018

**Tabulka č. 2: Řešení pohledávek po datu splatnosti<sup>86</sup>**

Počet dnů od data splatnosti	Způsob řešení
<b>Po 30 dnech</b>	zasílá první předžalobní výzvu
<b>Po 45 dnech</b>	zasílá druhou předžalobní výzvu
<b>Po 60 dnech</b>	zasílá třetí předžalobní výzvu
<b>Nad 60 dnů</b>	předává pohledávku k vymáhání exekutorovi
<b>Nad 180 dnů</b>	věřitel vytvořil zákonné opravné položky dle ZoR § 8 a
<b>Nad 365 dnů</b>	Věřitel vytvořil zákonné opravné položky dle ZoR § 8c

Další skupinu tvoří pohledávky vůči dlužníku, který upadl do insolvenčního řízení. V tomto případě musí věřitel čekat na vyjádření a rozhodnutí insolvenčního správce, kdy může dojít k částečnému uspokojení věřitele, nebo jestli nebude věřitel uspokojen vůbec. Věřitel nemá nárok na uspokojení v případě, že výtěžek z majetkové podstaty dlužníka nestačí k uhrazení dlužné částky<sup>86</sup>.

Další skupinou jsou promlčené pohledávky. K promlčení pohledávek dochází z pochybení ze strany věřitele, který nezačal včas své pohledávky vymáhat. Tento druh

<sup>86</sup> FAJT, M. *rozhovor*, Továrek, Horký a partneři s.r.o., Třída kapt. Jaroše 28, Brno, 602 00 Ostrava, 6.3.2018

pohledávek se musí z účetního hlediska zcela odepsat. Společnost PODA a.s. jako každá jiná se snaží hlídat své pohledávky, aby k těmto případům nedocházelo.

Většina dlužníků společnosti PODA a.s. jsou fyzické osoby nebo malé společnosti. Vzhledem k povaze předmětu podnikání se nepředpokládá, že by mohlo v případě pohledávek dojít ke vzájemnému započtení.

Po skončení inventarizace pohledávek pověřená osoba, která má na starosti účetnictví ve společnosti, vytvořila opravné položky ke všem evidovaným pohledávkám.<sup>87</sup>

**Tabulka č. 3: Aktuální seznam pohledávek<sup>87</sup>**

<b>Pohledávky (údaje v tis. CZK)</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Pohledávky po splatnosti 1-184 dnů</b>	4 642	2 842	3079
<b>Pohledávky po splatnosti 185 a více dnů</b>	9 043	11 804	12 817

---

<sup>87</sup> ŠIGUT, M. *rozhovor*, PODA a.s., 28. října 1168/102, Moravská Ostrava, 702 00 Ostrava, 6.3.2018

**Tabulka č. 4: Opravné položky k pohledávkám**

<b>Opravné položky k pohledávkám</b> <b>(údaje v tis. CZK)</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>OP k pohledávkám u subjektů v insolvenční</b>	615	560	887
<b>OP tvořené dle § 8c zákona o rezervách</b>	5 978	8 659	10 324
<b>OP účetní</b>	2 449	2 585	1 606

Společnost tvoří opravné položky ve výši 100 % u pohledávek, které jsou po splatnosti více než 185 dnů, a to bez ohledu na daňovou relevanci<sup>88</sup>.

### **3.2.3 Výpočet doby obratu pohledávek a závazků**

V poslední analytické části se budu zabývat analýzou obratu pohledávek a závazků společnosti PODA a.s. za rok 2016. Pro výpočet je důležité zjistit z dokumentů společnosti výši tržeb za rok 2016, které činily 338 338 000,- Kč. Dále je potřeba zjistit výši likvidních pohledávek – 17 974 000,- Kč. Doba obratu pohledávek se stanoví pomocí vzorce (viz kapitola 2.3.2 – Doba obratu pohledávek). Tržby se dosazují do čitatele a do jmenovatele se dosazují pohledávky.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (338\,338\,000)/(17\,974\,000) = 19 \text{ dní}$$

Standardní hodnota ukazatele pro podniky je běžně uváděna okolo 20 dní. Společnost PODA a.s. dosahuje průměrných hodnot doby obratu pohledávek.

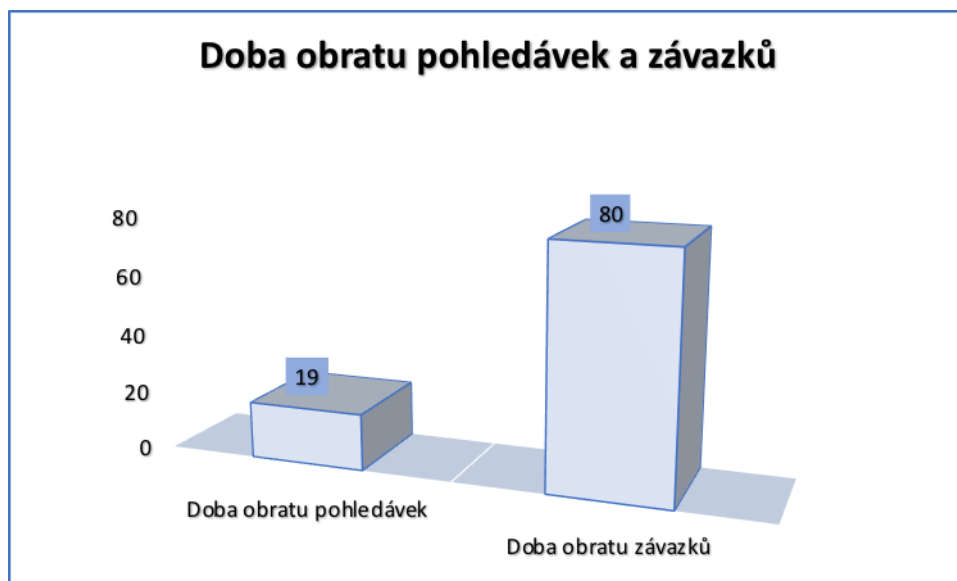
Doba obratu závazků udává, jak dlouho firma odkládá platbu faktur svým dodavatelům. Vypočítá se jako poměr průměrného stavu závazků z obchodního styku k průměrným denním tržbám na obchodní úvěr. Pro tento výpočet musíme navíc zjistit hodnotu

<sup>88</sup> ŠIGUT, M. *rozhovor*, PODA a.s., 28. října 1168/102, Moravská Ostrava, 702 00 Ostrava, 6.3.2018

závazků. Tato hodnota dosáhla v roce 2016 – 73 694 000,- Kč. Doba obratu závazků se stanoví pomocí vzorce (viz. Kapitola 2.3.3 – Doba obratu závazků)<sup>89</sup>.

$$\text{Doba obratu závazků} = (73\,694\,000 * 365) / 338\,338\,000 = 80 \text{ dní}$$

Doba obratu závazků společnosti PODA a.s. je 80 dní.



**Graf 2: Doba obratu pohledávek a závazků (Vlastní zpracování na základě dokumentů společnosti)**

Z grafu můžeme vyčíst, že doba obratu závazků je vyšší než doba obratu pohledávek. To je pro společnost PODA a.s. velice dobré, protože ji pohledávky neohrožují v platební schopnosti. A neměla by nastat situace tzv. druhotné platební neschopnosti<sup>90</sup>.

### 3.3 Shrnutí analytické části

V první části jsem krátce představila subjekt PODA a.s., charakterizovala jsem jeho předmět podnikání a organizační strukturu. Další oblast analytické části se věnovala současnému stavu pohledávek a jejímu aktuálnímu způsobu zajištění a vymáhání. Společnosti PODA a.s. se s problémem vymáhání pohledávek potýká již dlouho, nejvyšší nárůst pohledávek nastal v roce 2013, kdy byla zpřístupněna nová služba. Od té

<sup>89</sup> Růčková, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání., 2015

<sup>90</sup> ŠIGUT, M. *rozhovor*, PODA a.s., 28. října 1168/102, Moravská Ostrava, 702 00 Ostrava, 6.3.2018

doby se celková výše pohledávek snižovala do roku 2016, kdy nastal nárůst, zapříčiněný vysokým počtem nových zákazníků. V poslední části kapitoly jsem se věnovala výpočtům doby obratu pohledávek a závazků a jejich dopadům pro společnost.

## **4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

V kapitole vlastní návrhy řešení se věřiteli pokusím navrhnout, jak nejlépe zefektivnit proces vymáhání a zajištění pohledávek. Nejdříve subjektu předložím návrh na prověření nového klienta, kde se především zaměřím na veřejně dostupné internetové portály. Dále poskytnu několik návrhů na zefektivní postupu zajištění a vymáhání pohledávek.

### **4.1 Prevence vzniku pohledávek**

Myslím si, že preventivní opatření proti vzniku pohledávek je velmi důležité. V této kapitole se tedy budu věnovat preventivním opatřením, která jsou dle mého názoru nejefektivnější.

#### **4.1.1 Prověření nových zákazníků**

V teoretické části této práce bylo již zmíněno, že je velice důležité kvalitní zajištění pohledávky ze strany věřitele při uzavírání smlouvy. Pro podnikatelský subjekt PODA a.s. je podstatné předcházení vzniku nedobytných pohledávek. Doporučuji využít webové stránky administrativního registru ekonomických subjektů, které jsou známy pod zkratkou ARES. Dále věřiteli navrhuji nahlédnout do insolvenčního rejstříku, který nalezne na stránce [www.justice.cz](http://www.justice.cz). Vhodnou možností, jak lze prověřit potencionálního dlužníka, je Centrální registr dlužníků České republiky, který je placený. Centrální registr nabízí několik tarifů pro své služby, které jsou znázorněny v níže uvedené tabulce.

**Tabulka č. 5: Ceník tarifů Centrálního registru dlužníků<sup>91</sup>**

TARIF	POPLATEK
<b>KREDIT</b>	Kreditní systém s cenou 50,- Kč za každé hledání v databázích CERD + 50,- Kč za každý vklad dlužníka (min. nabití kreditu je 1000,- Kč)
<b>BASIC</b>	Přístup umožněný na 1 rok, platby jsou formou splátek 1 000,- Kč/měsíc
<b>FULL</b>	Přístup na 1 rok 10 000,- Kč / 1 rok
<b>PROMO</b>	Přístup na 1 rok 2 000,- Kč / 1 rok s povinností umístění loga CERD na své www stránky
<b>RECIPROCAL</b>	Přístup na 1 rok 1 000,- Kč s povinností vkladu všech dlužníků s platbou po splatnosti delší než 30 dní.

Dalším registrem, ve kterém lze dlužníka prověřit, je centrální evidence exekucí. Tento registr je dostupný na [www.ceecr.cz](http://www.ceecr.cz) a je zajištěn Exekutorskou komorou České republiky. Nahlížení do systému CEE je zpoplatněno. Následující tabulka zobrazuje uvedené poplatky za každé poskytnutí elektronického údaje.

<sup>91</sup> *Ceník: Centrální registr dlužníků* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://www.centralniregistrdluzniku.cz/doc/pricelist.htm>

Tabulka č. 6: Výše poplatků zveřejněné na [www.ceecr.cz](http://www.ceecr.cz)<sup>92</sup>

POPLATEK	MNOŽSTVÍ ÚDAJŮ / ROK	POSKYTNUTÝCH
60,- Kč	1 – 1 000	
30,- Kč	1 001 – 10 000	
15, Kč	10 001 – 1 000 000	
6,- Kč	Nad 1 000 001	

Uvedené způsoby umožňují získat informace o tuzemských podnikatelských subjektech. Věřitel si díky těmto portálům může vyhledat relevantní informace o potencionálním smluvním partnerovi a na jejich základě se může rozhodnout, zda smlouvu uzavře či nikoli.

#### 4.1.2 Zajišťovací instrumenty

Kromě prevence předcházení vzniku pohledávek je velice důležité použití zajišťovacích instrumentů. Zajišťovací instrument umožní věřiteli lepší postavení při vymáhání pohledávek. Společnost PODA a.s. zajišťuje své smlouvy smluvní pokutou ve výši 0,1 % z dlužné částky.

Pro obchodní společnost PODA a.s. jsem navrhla tyto instrumenty:

**Placení záloh** – na základě písemné smlouvy využít zálohové platby. Tento způsob zajistí věřiteli alespoň částečnou úhradu vzniklé pohledávky. Výši zálohy bych stanovila na 60 % z celkové peněžité částky.

<sup>92</sup> *Ceník poplatků: Exekutorská komora* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <https://www.ceecr.cz/cenik>

**Uznání dluhu** – v době, kdy by mohla uplynout promlčecí lhůta, doporučuji věřiteli sepsat s dlužníkem uznání dluhu. Dojde tím k přerušení promlčecí lhůty a začne běžet nová lhůta, která bude mít délku deseti let.

**Smluvní pokuta** – smluvní pokutu je dlužník povinen zaplatit věřiteli, nesplní-li svůj smluvní závazek řádně a včas. Smluvní pokuta vzniká na základě písemného ujednání mezi účastníky. Ve smluvní pokutě musí být přesně stanovena výše pokuty.

**Rozhodčí doložka** – rozhodčí doložka, která je součástí smlouvy, umožní věřiteli projednávání případného budoucího sporu v rozhodčím řízení. Rozhodčí řízení je rychlejší než soudní řízení. S rozhodcem lze komunikovat i prostřednictvím internetu, a tím lze snížit náklady na řízení.

## 4.2 Mimosoudní řešení

Ve chvíli, kdy dlužník neuhradí svůj dluh do data splatnosti, musí se začít pohledávka řešit. Nejdříve doporučuji řešení prostřednictvím mimosoudního vyrovnání. Společnost vymáhá své pohledávky mimosoudní cestou. Postup je dobrý a do jisté míry s ním souhlasím. Avšak existují způsoby, které mohou vymáhání pohledávek více zefektivnit.

Neuhradí-li dlužník pohledávku do 14 dnů od data splatnosti, navrhuji zaslat první písemnou upomínku (oproti stávajícímu stavu se jedná o dřívější upomínání). Nereaguje-li dlužník na tuto upomínku, navrhuji zaslat po 30 dnech druhou písemnou upomínku. Všechny písemné upomínky doporučuji zasílat formou doporučené pošty s dodejkou. Dodejka se společnosti vrátí a ta si může tak ověřit, zda dlužník jejich upomínku převzal, či nikoli.

S dlužníkem, který není schopen uhradit svůj závazek v době splatnosti, je možné sepsat splátkový kalendář. Dlužník se tímto zavazuje uhradit svůj dluh ve formě splátek. Ve chvíli, kdy dlužník nedodrží předem stanovené smluvené termíny, může věřitel vyžadovat uhrazení celé nesplacené částky. V případě, že dlužník není ochotný akceptovat splátkový kalendář nebo přestal s věřitelem zcela komunikovat, doporučila bych podnikateli přejít k postoupením pohledávky. Postoupení pohledávky umožní změnu v osobě věřitele. Pokud dlužník neplatí dobrovolně, může věřitel převést pohledávku na jiného za určitou úplatu. Hlavním důvodem postoupení pohledávky

věřitelem bývá jeho zájem alespoň o částečné uspokojení nedobytné pohledávky. Výhodou inkasních společností je poskytnutí kompletního servisu zaškoleným personálem. Odměna za postoupení pohledávky se může u různých inkasních společností lišit. Většina jich však svůj ceník neuvádí. Podařilo se mi zjistit výši provizí inkasní agentury Alektum, s.r.o., které uvádím v následující tabulce.

**Tabulka č. 3: Výše provize společnosti Alektum, s.r.o.<sup>93</sup>**

Výše pohledávky	1–2 měsíců	3–6 měsíců	7–12 měsíců	13–24 měsíců	Nad 24 měsíců
<b>Do 50 000 Kč</b>	10 %	17 %	20 %	23 %	30 %
<b>50 000 – 100 000 Kč</b>	8,5 %	15 %	17 %	20 %	28 %
<b>100 000 – 150 000 Kč</b>	7,5 %	12 %	15 %	18 %	25 %
<b>150 000 – 200 000 Kč</b>	6 %	10 %	13 %	15 %	23 %
<b>Nad 200 000 Kč</b>	Individuální dohoda	Individuální dohoda	Individuální dohoda	Individuální dohoda	Individuální dohoda

Při výběru inkasní kanceláře doporučuji věřiteli nerozhodovat se pouze na základě výše provize, ale především hledět na reference od jiných klientů a nahlédnout do účetní závěrky inkasní agentury. Dalším rozhodujícím faktorem může být i místo působnosti agentury. Vhodným místem působnosti lze ušetřit finance na vymáhání pohledávek.

## 4.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou

V případě, že se společnosti PODA a.s. nepodaří s dlužníkem dohodnout, musí přistoupit k vymáhání pohledávek soudní cestou.

<sup>93</sup> FALTYS, D. *rozhovor*, Alektum, s.r.o., Vinohradská 184, Praha 3, 1.3.2018

## Vymáhání pohledávky v civilním řízení

Pohledávky v civilním řízení se vymáhají na základě OSŘ, následující tabulka uvádí náklady soudních poplatků dle zákona o soudních poplatcích.

Tabulka č. 4: Výše soudních poplatků v soudním řízení<sup>94</sup>

Žalovaná částka	Soudní poplatek
Do 20 000 Kč	1 000 Kč
20 000 – 40 000 000 Kč	5 %z částky
40 000 000 Kč a více	2 mil. + 1 % z částky přesahující 40 mil

Doporučuji využít metodu vymáhání pohledávek v civilním řízení především u těch pohledávek, jejichž výše přesahuje 50 000,- Kč. Hlavním důvodem je výše soudních poplatků, odměna advokáta apod. Výši mimosmluvní odměny advokáta uvádí vyhláška č. 177/1996 Sb. Následující tabulka uvádí příklady mimosmluvní odměny.

---

<sup>94</sup> *Zákon 549/1991 Sb.: Nejvyšší správní soud* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: [http://www.nssoud.cz/zakony/549\\_1991.pdf](http://www.nssoud.cz/zakony/549_1991.pdf)

**Tabulka č. 5: Mimosmluvní odměna advokáta<sup>95</sup>**

<b>Částka</b>	<b>Odměna</b>
<b>0 - 500 Kč</b>	300 Kč
<b>500 – 1000 Kč</b>	500 Kč
<b>1 000 – 5 000 Kč</b>	1 000 Kč
<b>5 000 – 10 000 Kč</b>	1 500 Kč
<b>10 000 – 200 000 Kč</b>	1 500 Kč a 40 Kč za každých započatých 1 000 Kč, o které hodnota převyšuje 10 000 Kč

Ke každému úkonu je účtována náhrada výdajů ve výši 300 Kč. Kromě tohoto poplatku advokátovi náleží náhrada hotových výdajů účelně vynaložených v souvislosti s poskytnutím právní služby. Pokud je advokát plátcem DPH, je povinen účtovat si k odměně DPH v zákonné výši.

### **Vymáhání pohledávek v rozhodčím řízení**

Pohledávky, které jsou vymáhány v rozhodčím řízení, způsobují výhodu na straně věřitele. Smlouva, která obsahuje rozhodčí doložku, způsobuje pravomoc rozhodců k rozhodování případných sporů, které z této smlouvy vzniknou. Náklady rozhodčího řízení na základě stránek Rozhodčího soudu ČR jsou uvedeny v tabulce.

---

<sup>95</sup> KOVÁŘOVÁ, D *Odměna advokáta: komentář*, 2016

**Tabulka č. 6: Sazebník nákladů na rozhodčí řízení <sup>96</sup>**

<b>Hodnota sporu</b>	<b>Poplatek za rozhodčí řízení</b>
<b>do 50 000 000 Kč</b>	4 % z částky (min. 10 000 Kč)
<b>do 250 000 000 Kč</b>	2 mil. Kč + 1 % z částky nad 50 mil. Kč
<b>do 1 000 000 000 Kč</b>	4 mil. Kč + 0,5 % z částky nad 250 mil. Kč
<b>nad 1 000 000 000 Kč</b>	7 mil. Kč + 0,25 % z částky nad 1 mld.

### **Vymáhání pohledávek ve zkráceném řízení**

Vymáhat pohledávky lze i ve zkráceném civilním řízení. Platební a elektronický platební rozkaz je věřiteli v dnešní době často využíván. Tento způsob umožňuje velkou úsporu času. Náklady za podání návrhu na platební a elektronický rozkaz zobrazuje následující tabulka.

---

<sup>96</sup> *Sazebník poplatků: Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České Republiky a Agrární komoře České Republiky* [online]. [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/sazebniky>

**Tabulka č. 11: Sazebník poplatků za návrh na vydání platebního rozkazu<sup>97</sup>**

Výše pohledávky	Elektronický platební rozkaz	Platební rozkaz
<b>do 10 000 Kč</b>	400 Kč	1 000 Kč
<b>10 000 – 20 000 Kč</b>	800 Kč	1 000 Kč
<b>20 000 – 40 000 000 Kč</b>	4 % z částky pohledávky	5 % z částky pohledávky
<b>nad 40 000 000 Kč</b>	4 % z částky pohledávky	2 mil. Kč + 1 % z částky přesahující 40 mil. Kč

Srovnání jednotlivých nákladů při uplatňování pohledávek soudní cestou závisí na výši jednotlivých pohledávek. V následující tabulce uvádím srovnání nákladů v případě, že bude věřitel vymáhat pohledávku ve výši 50 000, 100 000, 1 000 000 Kč.

<sup>97</sup> *Zákon 549/1991 Sb.: Nejvyšší správní soud* [online]. [cit. 2018-03-22]. Dostupné z: [http://www.nssoud.cz/zakony/549\\_1991.pdf](http://www.nssoud.cz/zakony/549_1991.pdf)

**Tabulka č. 7: Srovnání nákladů řízení při vymáhání pohledávky<sup>97</sup>**

Výše pohledávky	Soudní řízení + odměna advokátovi	Platební rozkaz	Elektronický platební rozkaz	Rozhodčí řízení
<b>50 000 Kč</b>	5900 (2 500 + 3 100 + 300) Kč	2 500 Kč	2 000 Kč	10 000 Kč
<b>100 000 Kč</b>	10 400 (5000 + 5 100 + 300) Kč	5 000 Kč	4 000 Kč	10 000 Kč
<b>1 000 000 Kč</b>	62 600 (50 000 + 12 300 + 300) Kč	50 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč

V případě vymáhání pohledávky s hodnotou 50 000 Kč bych věřiteli doporučila využít elektronického platebního rozkazu, pro který jsou náklady řízení nejnižší. Stejnou metodu bych použila pro pohledávku v hodnotě 100 000 Kč. Z tabulky je dále patrné, že pro pohledávku ve výši 1 000 000 lze použít dvě metody vymáhání, a to rozhodčí řízení, nebo elektronický platební rozkaz. Dále je z tabulky patrné, že soudní řízení vychází jako nejdražší varianta.

### **Vymáhání pohledávek v rámci insolvenčního řízení**

V případě, že má věřitel pohledávku za dlužníkem, vyplatí se kontrolovat insolvenční rejstřík, aby mohl věřitel včas přihlásit svoji pohledávku. Pokud bude mít společnost PODA a.s. neuhrazenou pohledávku za dlužníkem, který se nachází v insolvenčním řízení, doporučuji sledovat jeho průběh. V tomto případě nemá věřitel jinou možnost než čekat na výsledek insolvenčního řízení.

### **Vymáhání pohledávek prostřednictvím výkonu rozhodnutí dle OSŘ**

Výkon rozhodnutí podle OSŘ doporučuji věřiteli využít pouze v případě, kdy si je věřitel – podnikatelský subjekt PODA a.s. – jistý, že má dlužník dostatek movitých a

nemovitých věcí, které lze zpeněžit. Za návrh výkonu rozhodnutí se platí shodné poplatky jako při podání žaloby u soudu v civilním řízení dle OSŘ. (viz tabulka č. 8)

### **Exekuce dle EŘ**

K exekuci dle exekučního řádu bych věřiteli doporučovala přistoupit v obdobných případech jako u výkonu rozhodnutí dle OSŘ. Náklady exekuce tvoří odměna exekutora, náhrada hotových výdajů a další náklady, které jsou uvedeny v § 137 OSŘ. Následující tabulka uvádí výši poplatků za exekuci. Poplatky za exekuci platí zpravidla povinný.

**Tabulka č.. 8: Odměna za výkon exekuce<sup>98</sup>**

<b>Částka</b>	<b>Odměna za exekuci</b>
<b>Do 3 000 000 Kč</b>	15 % z částky minimálně 3000 Kč
<b>Do 40 000 000 Kč</b>	10 % z částky
<b>Do 50 000 000 Kč</b>	5 % z částky
<b>Do 250 000 000 Kč</b>	1 % z částky

### **4.3 Zmírnění daňového, účetního a ekonomického dopadu**

Doporučuji nadále tvořit důsledně účetní a daňové opravné položky k pohledávkám. Dále je vhodné opravné položky rozpouštět a odepisovat. Z účetního hlediska bude mít věřitel dobrý přehled o svých pohledávkách a jejich reálné hodnotě. Z daňového hlediska budou mít výše uvedené kroky vliv na snížení daňové povinnosti, což společnost zatíží méně ekonomicky.

---

<sup>98</sup> Vyhláška č. 330/2001 Sb., o odměně a náhradách soudního exekutora

Z ekonomických aspektů doporučuji sledovat dobu obratu pohledávek, která by měla být menší než doba obratu závazků, aby se věřitel nedostal do druhotné platební neschopnosti. Obchodní společnost se v současné době nepotýká s problémy v oblasti likvidity, rentability, solventnosti, zadluženosti; přesto musím doporučit, aby tyto ukazatele společnost sledovala.

### **Shrnutí návrhů a posouzení realizovatelnosti v praxi**

V kapitole vlastní návrhy řešení jsem na základě teoretické a analytické části navrhla podnikateli efektivnější systém zajištění a vymáhání pohledávek. Řešení jsem navrhla jak pro vymáhání pohledávek soudní, tak i mimosoudní cestou. Výsledky analýzy a vlastních návrhů řešení jsem předala statutárnímu řediteli společnosti ke konzultaci v polovině března roku 2017.

Statutární ředitel se vyjádřil k mým návrhům řešení kladně. Především se mu líbil navržený způsob vymáhání pohledávek mimosoudní cestou. Zhodnotil, že jeho dosavadní způsob vymáhání pohledávek byl poměrně nákladný. Varianta postoupení pohledávek inkasní kanceláři se podnikateli vůbec nezamlouvala. Dále podnikatele zaujala možnost zakomponovat rozhodčí doložky do smluv a uvažuje o jejím zakomponování. Statutární ředitel byl velice vděčný za poskytnuté návrhy řešení a rady, které jsem mu na základě práce nabídla.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout společnosti PODA a.s., jak nejlépe řešit problémy vzniklé s vymáháním pohledávek. Zároveň bylo cílem této práce doporučit společnosti kvalitní zajištění pohledávek již v době jejich vzniku. Na základě zjištěných informací o subjektu jsem vytvořila návrhy pro tuto situaci.

Nejdříve jsem společnosti doporučila, aby si vhodně zajišťovala své pohledávky. V první řadě je velice důležité prověřit si potencionálního dlužníka pomocí veřejných databází ekonomických subjektů. Dále jsem doporučila placení formou záloh.

V situaci, kdy došlo k neuhrazení pohledávky v termínu splatnosti, jsem doporučila společnosti, aby ji vymáhala v první řadě mimosoudně prostřednictvím předžalobních upomínek a uzavřením splátkového kalendáře. Pokud dlužník svůj dluh nesplní, navrhla jsem podnikateli řešení soudní cestou. Dalším z možných návrhů je nedobytnou pohledávku postoupit či odprodat.

Dalším cílem bakalářské práce bylo navrhnout opatření, která by vedla ke zmírnění účetních, daňových a ekonomických dopadů na akciovou společnost PODA a.s. Proto jsem společnost upozornila, že je důležité tvořit účetní a daňové opravné položky a jejich následné rozpuštění. Dále jsem doporučila sledovat dobu obratu pohledávek a hlídat, zda je kratší než doba obratu závazků. Toto je důležité z důvodu, aby se podnikatel nedostal do druhotné platební neschopnosti.

Myslím si, že jsem výše uvedené cíle bakalářské práce splnila. Všechny návrhy a doporučení byly předány statutárnímu řediteli společnosti, který je posoudil.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

*Ceník: Centrální registr dlužníků* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z:  
<https://www.centralniregistrdluzniku.cz/doc/pricelist.htm>

*Ceník poplatků: Exekutorská komora* [online]. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z:  
<https://www.ceecr.cz/cenik>

Daňové a účetní souvislosti pohledávek a závazků. *Daňáři online* [online]. [cit. 2017-12-09]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d7788v10419-danove-a-ucetni-souvislosti-pohledavek-a-zavazku/?#heading3>

DRBOHLAV, Josef a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. Daňová řada. ISBN 9788073575991.

Exekuční srážky ze mzdy se od roku 2016 mění. Exekutoři radost mít nebudou. *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2016-11-03]. Dostupné z:  
<http://www.podnikatel.cz/clanky/exekucni-srazky-ze-mzdy-v-roce-2016-exekutori-dostanou-mene/>

*Historie společnosti* [online]. [cit. 2017-03-05]. Dostupné z:  
<http://www.poda.cz/index.php/cz/obecne-informace/poda-a-s/historie>

HULMÁK, M. *Občanský zákoník: komentář*. C.H. Beck, 2014. Velké komentáře. ISBN 9788074005350.

*Insolvenční právo 2017: insolvenční zákon s velkou novelou 2017, předpisy o insolvenčních správcích, nové evropské nařízení*. Praha: Idolo, 2016. ISBN 9788090566033.

JIRSA, J. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář: podle stavu k 1.2. 2016*. Vydání druhé, doplněné a upravené. Praha Wolters Kluwer, 2016. ISBN

9788075520807.

KOVÁŘOVÁ, D., *Odměna advokáta: komentář*. Praha Wolters Kluwer, 2016. ISBN 9788075520289.

LIŠKA, Václav. *Zpracování a obhajoba bakalářské a diplomové práce*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010. ISBN 9788074310218.

NOVOTNÝ, P., P. BUDÍKOVÁ, J. IVIČIČOVÁ, K. KEDROŇOVÁ, I. ŠTROSOVÁ a M. ŠTÝSOVÁ. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. Právo pro každého (Grada). ISBN 9788024751641.

*Občanský soudní řád: komentář*. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckova edice komentované zákony. ISBN 9788074005060.

PAULDURA, L. *Slovník právních pojmů: občanských pojmů: občanský zákoník*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. Rekodifikace. ISBN 9788074786600.

PERTHEN, Ervín. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. ISBN 9788074789526.

RABAN, Přemysl. *Občanské právo hmotné: závazkové právo*. 1. vyd. Brno: Václav Klemm, 2014. ISBN 9788087713112.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. Finance. ISBN 9788024739168.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finance. ISBN 9788024799308.

*Sazebník poplatků: Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České Republiky a Agrární komoře České Republiky* [online]. [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/sazebniky>

Stanovisko Generálního finančního ředitelství. *Finanční správa* [online]. [cit. 2016-11-26]. Dostupné z: [http://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-prispevky-kv-kdp/2011KVKDP30\\_03\\_2011.pdf](http://www.financnisprava.cz/assets/cs/prilohy/d-prispevky-kv-kdp/2011KVKDP30_03_2011.pdf)

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku. 2.*, aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025133866.

SCHÖNFELD, Jaroslav. *Moderní pohled na oceňování pohledávek: problém aktiv zvláště v insolvenčním řízení*. V Praze: C.H. Beck, 2011. C.H. Beck pro praxi. ISBN 9788074003028.

*Srážky ze mzdy* [online]. [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: [http://ekcr.cz/?p=kalkulacka\\_1](http://ekcr.cz/?p=kalkulacka_1)

TINTĚRA, Tomáš. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. Praha: Leges, 2013. Teoretik. ISBN 9788087576755.

Uznání dluhu. *Advokat-zlinsko.cz* [online]. [cit. 2016-11-06]. Dostupné z: <http://www.advokat-zlinsko.cz/uznani-dluhu-vzor-formular-zdarma>

VONDRÁKOVÁ, Alena. *Vymáhání pohledávek. 2.*, aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 8073576864.

WINTEROVÁ, Alena a Alena MACKOVÁ. *Civilní právo procesní*. Praha: Leges, 2015. Student (Leges). ISBN 9788075020772.

WINTEROVÁ, Alena a Alena MACKOVÁ. *Civilní právo procesní: vysokoškolská učebnice. 7.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde Praha, 2014. ISBN 9788072019403.

ZAHRADNÍKOVÁ, Radka. *Civilní právo procesní. 2.*, aktualizované vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2015. Právnícké učebnice (Aleš Čeněk). ISBN 9788073805715.

Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Ministerstvo spravedlnosti* [online]. [cit. 2016-11-07]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=731009&typ=PLATNY>

## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ**

EŘ Exekuční řád

NOZ Nový občanský zákoník

OSŘ Občanský soudní řád

OR Obchodní rejstřík

Sb. Sbírka listin

ZoR Zákon o rezervách

## SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1: Výpočet nezabavitelných částek pro roky 2016 a 2017 (Zdroj).....	16
Tabulka 2: Řešení pohledávek po datu splatnosti (Vlastní zpracování na základě dokumentů společnosti) .....	40
Tabulka 3: Aktuální seznam pohledávek (Vlastní zpracování na základě dokumentů společnosti) .....	41
Tabulka 4: Opravné položky k pohledávkám (Vlastní zpracování na základě dokumentů společnosti) .....	42
Tabulka 5: Ceník tarifů Centrálního registru dlužníků (vlastní zpracování dle) .....	46
Tabulka 6: Výše poplatků zveřejněné na www.ceecr.cz (vlastní zpracování dle) .....	47
Tabulka 7: Výše provize společnosti Alektum, s.r.o. (vlastní zpracování z) .....	49
Tabulka 8: Výše soudních poplatků v soudním řízení (vlastní zpracování dle) .....	50
Tabulka 9: Mimosmluvní odměna advokáta (vlastní zpracování dle).....	51
Tabulka 10: Sazebník nákladů na rozhodčí řízení (vlastní zpracování dle) .....	52
Tabulka 11: Sazebník poplatků za návrh na vydání platebního rozkazu (vlastní zpracování dle).....	53
Tabulka 12: Srovnání nákladů řízení při vymáhávání pohledávky (vlastní zpracování) .....	54
Tabulka 13: Odměna za výkon exekuce (vlastní zpracování dle) .....	55

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Výpis z OR