



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## **ANALÝZA VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK U PODNIKATELE MICHALA ŠIDLA**

ANALYSIS OF DEBT COLLECTION ENTREPRENEUR MICHAL ŠIDLO

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**VERONIKA ČERMÁKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Mgr. HELENA MUSILOVÁ**

BRNO 2013

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Čermáková Veronika**

---

Daňové poradenství (6202R006)

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

**Analýza vymáhání pohledávek u podnikatele Michala Šidla**

v anglickém jazyce:

**Analysis of Debt Collection Entrepreneur Michal Šidlo**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BĚLINA, M. a kol. Pracovní právo. 5. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. 599 s. ISBN 978-80-7400-405-6.

GALVAS, M. a kol. Pracovní právo. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 752 s. ISBN 978-80-210-5852-1.

NEŠČÁKOVÁ, L. a J. JAKUBKA. Zákoník práce 2012 v praxi. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 240 s. ISBN 978-80-274-4037-9.

ŠUBRT, B. a kol. Abeceda mzdové účetní 2012. 22. vydání. Olomouc: ANAG, 2012. 571 s. ISBN 978-80-7263-716-4.

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 20.05.2013

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku vymáhání obchodních pohledávek po splatnosti. Teoretická část se zabývá vznikem, zánikem, zajištěním, promlčením, způsobem vymáhání pohledávek – ať už mimosoudně nebo soudním výkonem rozhodnutí, exekucí. Dále je rozebrána doba obratu pohledávek a pohledávky z daňového a účetního hlediska. Analytická část práce analyzuje současný stav pohledávek podnikatele Michala Šidla a dosavadního způsobu vymáhání jeho pohledávek. Vlastní návrhy řešení uvádí způsoby zajištění a vymáhání pohledávek, které by podnikatel mohl využít, posouzení jejich výhodnosti z časového a finančního hlediska a návrhy na opatření, jak předcházet vzniku problematických pohledávek.

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis is focused on the issue of debt collection overdue. The theoretical part deals with the creation, dissolution, ensuring of limitation, by way of debt collection - whether out of court or judicial enforcement, execution. There is analyzed the turnover of receivables and receivables from the tax and accounting purposes too. The analytical part of the paper analyzes the current status of receivables entrepreneur Michal Šidlo resides and of the method of enforcing its claims. The last part provides ways to ensure a recovery that business might use to assess their advantages of time and financial considerations and proposals for measures to prevent problematic loans.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Pohledávka, věřitel, dlužník, závazek, vymáhání pohledávek, soud, výkon rozhodnutí, exekuce.

## **KEYWORDS**

Debt, creditor, debtor, obligation, debt collection, court, enforcement, execution.

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

ČERMÁKOVÁ, V. *Analýza vymáhání pohledávek u podnikatele Michala Šidla*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 71 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Helena Musilová.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

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

V Brně dne 30. 5. 2013

.....

Veronika Čermáková

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto děkuji Mgr. Heleně Musilové, vedoucí mé bakalářské práce, za odborné rady a připomínky, které mi poskytla při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji podnikateli Michalu Šidlovi za poskytnuté informace pro vypracování bakalářské práce.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
VYMEZENÍ CÍLE PRÁCE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
1.1 Základní pojmy – pohledávka, závazek, dlužník, věřitel .....	14
1.2 Vznik pohledávek.....	15
1.2.1 Smlouvy.....	15
1.3 Zajištění pohledávek .....	16
1.3.1 Záloha.....	17
1.3.2 Ručení.....	17
1.3.3 Smluvní pokuta.....	17
1.3.4 Bankovní záruka .....	18
1.3.5 Směnky.....	18
1.3.6 Uznání závazku.....	19
1.4 Zánik pohledávek.....	19
1.4.1 Splnění dluhu .....	20
1.4.2 Započtení pohledávek .....	20
1.4.3 Odstoupení od smlouvy.....	21
1.4.4 Neuplatnění práva .....	21
1.4.5 Smrt dlužníka nebo věřitele.....	21
1.5 Promlčení pohledávek .....	22
1.6 Vymáhání pohledávek.....	22
1.6.1 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou.....	23
1.6.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou.....	25
1.7 Doba obratu pohledávek.....	33

1.8	Pohledávky z daňového a účetního hlediska .....	33
1.8.1	Daňová evidence .....	33
2	ANALÝZA PROBLÉMU.....	35
2.1	Základní informace o podnikateli .....	35
2.2	Analýza současného postupu podnikatele při uzavírání smluv a vymáhání pohledávek .....	36
2.3	Grafické srovnání pohledávek .....	38
2.3.1	Analýza pohledávek v roce 2009 .....	38
2.3.2	Analýza pohledávek v roce 2010.....	39
2.3.3	Analýza pohledávek v roce 2011 .....	40
2.3.4	Analýza pohledávek v roce 2012.....	41
2.3.5	Analýza pohledávek v období let 2009-2012.....	42
2.4	Rozbor pohledávek dle placení po datu splatnosti.....	44
2.5	Výpočet doby obratu pohledávek .....	46
2.6	Shrnutí .....	47
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	48
3.1	Informovanost o obchodním partnerovi .....	48
3.2	Ujednání smluvních podmínek (uzavření smlouvy) .....	51
3.3	Zajišťovací instrumenty.....	51
3.4	Vymáhání pohledávek .....	54
3.4.1	Mimosoudní vymáhání pohledávek .....	54
3.4.2	Soudní vymáhání pohledávek .....	58
3.5	Doba obratu pohledávek .....	58
3.6	Daňová a účetní hlediska .....	59
3.7	Zhodnocení návrhů a reálnost jejich aplikace v praxi.....	59
	ZÁVĚR.....	61

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	63
SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	68
SEZNAM TABULEK.....	69
SEZNAM GRAFŮ .....	70
SEZNAM PŘÍLOH.....	71

## ÚVOD

Pro zpracování bakalářské práce jsem si vybrala problematiku vymáhání pohledávek. Jedná se o zajímavé a v dnešní době velmi aktuální téma. Podle mého názoru má čím dál více podnikatelských subjektů problémy s vymáháním pohledávek od svých dlužníků. Proto bych se ve své práci chtěla zaměřit na problematiku vymáhání pohledávek a také na opatření, která by pomohla předcházet vzniku problematických pohledávek.

Pro potřeby bakalářské práce jsem si vybrala jako podnikatelský subjekt Michala Šidla – fyzickou osobu podnikající dle živnostenského zákona nezapsanou od obchodního rejstříku se sídlem v Brně, vedoucí daňovou evidenci. Michal Šidlo se s nesplacením pohledávek setkává sice již od začátku své podnikatelské činnosti, ale v posledních letech u něj počet nesplacených pohledávek stále roste.

V teoretické části práce vymezím základní informace o pohledávkách, jejich vznik, zajištění, zánik, promlčení a způsoby vymáhání pohledávek – ať už mimosoudně nebo soudním výkonem rozhodnutí, exekucí. Další kapitola teoretické části práce popisuje dobu obratu pohledávek a její výpočet. V poslední kapitole teoretické části budou rozebrány pohledávky z daňového a účetního hlediska.

V analytické části práce nastíním základní informace o podnikateli Michalu Šidlovi, analyzuji současný stav jeho pohledávek za roky 2009 – 2012. Dále posoudím pohledávky z hlediska největších dlužníků za jednotlivé roky a rozeberu pohledávky dle délky prodlení s placením.

Ve vlastních návrzích řešení uvedu jednotlivé způsoby zajištění a vymáhání pohledávek, kterých by podnikatel mohl využít a posoudím jejich výhodnost ať už z finančního nebo časového hlediska. Dále nastíním opatření, která by podnikateli pomohla předcházet vzniku problematických pohledávek.

## VYMEZENÍ CÍLE PRÁCE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem bakalářské práce je analyzovat současný stav pohledávek podnikatele Michala Šidla, na základě analýzy se zaměřit na opatření, která by mu pomohla předcházet vzniku problematických pohledávek a navrhnout způsob zajištění a vymáhání pohledávek tak, aby byly vybrány způsoby pro podnikatele co nejefektivnější.

Cílem bakalářské práce je také zodpovězení výzkumných otázek a potvrzení či vyvrácení hypotéz:

Otázka č. 1: Jakými prostředky se podnikatel snaží předcházet vzniku problematických pohledávek?

Hypotéza č. 1: Předpokládám, že podnikatel vzniku problematických pohledávek předchází uzavřením písemné smlouvy se všemi obchodními partnery a zjištěním základních informací o svém obchodním partnerovi.

Otázka č. 2: Využívá podnikatel Michal Šidlo efektivně zajišťovací instrumenty?

Hypotéza č. 2: Domnívám se, že podnikatel nevyužívá žádný ze zajišťovacích instrumentů.

Otázka č. 3: Jaké způsoby využívá podnikatel k vymáhání svých pohledávek?

Hypotéza č. 3: Předpokládám, že podnikatel vymáhá své případné pohledávky pouze kontaktováním dlužníka (telefonicky, mailem či osobně) a nevyužívá možnosti soudního vymáhání pohledávek, možnosti postoupení pohledávek ani vymáhání pohledávek prostřednictvím inkasních agentur.

Mým prvotním úkolem je shromáždění informací, které jsou důležité pro sepsání bakalářské práce a jejich formulace do teoretické části práce. V analytické části analyzuji materiály poskytnuté podnikatelem, se kterým jsem komunikovala formou polostrukturovaného rozhovoru. Na základě všech získaných informací navrhnu způsoby zajištění a vymáhání pohledávek, které by podnikatel mohl využít, posoudím

jejich výhodnost z hlediska časového a finančního a nastíním opatření, která by pomohla podnikateli předcházet vzniku problematických pohledávek.

#### Metody využívané v práci

Ve své bakalářské práci využívám především metody analýzy neboli „rozboru celku na jednotlivé části,“<sup>1</sup> syntézy, tedy „spojení, sjednocení nebo souhrnu“<sup>2</sup> a dedukce, což je „vyvozování od obecného k jednotlivému.“<sup>3</sup> Dále také využívám polostrukturovaného rozhovoru a analýzy dokumentů podnikatele.

---

<sup>1</sup> VÁCLAVÍK, K., et al. *Praktický slovník cizích slov*, s. 26.

<sup>2</sup> tamtéž, s. 417.

<sup>3</sup> tamtéž, s. 85.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části budou popsány základní informace týkající se pohledávek, jejich vzniku, zajištění, zániku, promlčení a způsoby vymáhání pohledávek (ať už mimosoudní nebo soudní cestou). Dále je zmíněna doba obratu pohledávek a její výpočet. V poslední kapitole teoretické části práce se pojednává o pohledávkách z účetního a daňového hlediska.

Problematiku pohledávek upravují zejména dvě zákonné normy:

- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ObčZ“),
- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ObchZ“).

ObčZ je obecným zákonem, který plní funkci základního právního předpisu pro odvětví občanského i obchodního práva. ObchZ je zvláštním zákonem, upravuje vztahy mezi podnikatelskými subjekty. Jestliže není určitý problém ObchZ upravena, řídí se ObčZ.<sup>4</sup>

## 1.1 Základní pojmy – pohledávka, závazek, dlužník, věřitel

**Pohledávkou** rozumíme „právo, které vzniká jednomu účastníku vůči druhému účastníku.“<sup>5</sup> Účastník právního vztahu, kterému vzniká právo požadovat plnění, se nazývá **věřitel**. Účastník právního vztahu, který je povinný k plnění vůči věřiteli, se nazývá **dlužník**. Dlužníkovi vzniká vůči věřiteli **závazek**, který je tedy opakem pohledávky.<sup>6</sup>

Pohledávky lze různě členit. Pro bakalářskou práci je nejvhodnější členění na pohledávky:

- „ze smluv,

---

<sup>4</sup> PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*, s. 7.

<sup>5</sup> DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, s. 17.

<sup>6</sup> tamtéž, s. 17.

- z porušení právních povinností (smluvních či mimosmluvních),
- z jiných právních skutečností,

a dále na pohledávky:

- s finančním plněním,
- s naturálním plněním,
- s plněním službami,
- s plněním činností nebo zdržením se činností.<sup>7</sup>

## 1.2 Vznik pohledávek

Podle § 489 ObčZ vznikají pohledávky z právních úkonů, zejména ze smluv, jakož i ze způsobené škody, bezdůvodného obohacení nebo z jiných skutečností uvedených v zákoně.<sup>8</sup> Nejčastějším důvodem vzniku závazkových právních vztahů jsou tedy podle mého názoru **smlouvy**.

### 1.2.1 Smlouvy

Smlouva je dvoustranný i vícestranný právní úkon, svojí podstatou je shodným projevem vůle (dohodou) osob, které ji uzavírají. Postavení smluvních stran je právně rovné, žádná ze smluvních stran není v nadřazeném postavení vůči straně druhé. Zároveň mají obě smluvní strany práva i povinnosti. Předmětem smlouvy (ve smlouvě blíže vymezený) je převod věci z jedné smluvní strany na druhou, provádění činností jednou smluvní stranou pro druhou nebo poskytnutí jiného určitého plnění.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 8.

<sup>8</sup> Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, § 489.

<sup>9</sup>PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 42-43.

Při podnikatelské činnosti fyzických a právnických osob, zakládajících za podmínek § 261 a 262 ObchZ obchodní závazkový vztah, je třeba rozlišovat tři druhy smluv:

- „smlouvy upravené jako smluvní typ obchodním zákoníkem,
- smlouvy upravené jako smluvní typ pouze občanským zákoníkem, popř. jiným zákonem,
- smlouvy neupravené jako smluvní typ obchodním zákoníkem, popř. jiným zákonem.“<sup>10</sup>

Vzniklá smlouva musí mít náležitosti platného právního úkonu. Zejména musí být jasná a srozumitelná, musí jednoznačně vyjadřovat vůli smluvních stran. Smlouva musí být vážně míněným právním úkonem a měla by mít také předepsanou formu (ústní nebo písemnou). Většina smluv uzavíraná dle ObčZ nebo ObchZ může mít ústní formu, pokud je ústní návrh smlouvy přijat ihned. Písemnou formu musí mít ty smlouvy, u nichž to nařizuje zákon nebo se tak děje na základě dohody stran a skládá se z písemné formy samotné a z vlastnoručního podpisu.<sup>11</sup> Podle mého názoru je výhodné uzavírat smlouvy písemnou formou, protože všechny podmínky právního vztahu jsou jasně definovány (sepsány) a lze tak předejít všem nejasnostem spojeným s uzavřením ústní smlouvy. Předmětem smlouvy musí vždy být možné plnění.<sup>12</sup>

### 1.3 Zajištění pohledávek

Pohledávky si věřitel vůči dlužníkovi může zajistit formou a způsobem stanoveným v zákoně. Právní úpravu zajištění pohledávek upravuje ObčZ, pro obchodně-právní vztahy jsou doplněna o ustanovení ObchZ.

Existuje mnoho způsobů zajištění pohledávek (jejich právní úpravu zajišťuje ObčZ, ObchZ nebo oba dva tyto zákoníky). Bakalářská práce se však bude věnovat jen některým zajišťovacím prostředkům, a to těm, které by dle mého názoru mohl využít podnikatel Michal Šidlo v praxi. Jsou to: záloha, ručení, smluvní pokuta, bankovní záruka, směnky a uznání závazku.

---

<sup>10</sup> PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 43.

<sup>11</sup> DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, s. 19-20.

<sup>12</sup> tamtéž, s. 19-20.

### **1.3.1 Záloha**

Poskytnutí zálohové platby na fakturovanou částku (nebo i platby celé ceny) neupravuje žádný předpis, závisí na dohodě mezi účastníky závazkového vztahu. V současné době patří využití smluvních zálohových plateb k často využívaným platebním prostředkům, protože si jimi lze účinně zajistit splnění peněžitého závazku.<sup>13</sup>

### **1.3.2 Ručení**

Ručení upravuje pro občansko-právní vztahy § 546 až 550 ObčZ a pro obchodní vztahy § 303 až 358 ObchZ. Podstata ručení spočívá v tom, že ručitel (osoba odlišná od dlužníka) je zavázán věřiteli uspokojit jeho pohledávku vůči dlužníkovi, jestliže ji neuspokojí dlužník.<sup>14</sup> Podnikatel Michal Šidlo uzavírá pouze obchodně-právní vztahy, proto se řídí ustanoveními ObchZ.

Dle ObchZ ručení vzniká na základě písemného prohlášení ručitele, které je adresováno věřiteli. Za jednu pohledávku může ručit jeden nebo více ručitelů a zároveň jeden ručitel se může zaručit za celou pohledávku nebo pouze za její část. V prohlášení ručitele musí být uveden věřitel, dlužník, pohledávka a omezení ručení na část pohledávky nebo na určitou dobu.<sup>15</sup>

### **1.3.3 Smluvní pokuta**

Zajištění závazku smluvní pokutou je upraveno § 544 a 545 ObčZ, pro obchodní závazkové vztahy § 300 až 302 ObchZ. Smluvní pokutu mohou sjednat strany závazkového vztahu pro případ porušení smluvní povinnosti. Účastník, který tuto povinnost poruší, je zavázán pokutu zaplatit. Smluvní pokuta představuje zpravidla peněžitou částku, ale zejména v obchodních vztazích může mít i podobu nepeněžitou. Dohoda mezi stranami o sjednání smluvní pokuty musí mít vždy písemnou formu a při

---

<sup>13</sup>PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*, s. 24.

<sup>14</sup>PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 88-89.

<sup>15</sup>BAŘINOVÁ, D. a I. VOŽŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 20.

jednání musí být určena výše pokuty nebo stanoven způsob jejího určení. Dle ObchZ při odstoupení od smlouvy nezaniká právo věřitele na zaplacení smluvní pokuty<sup>16</sup>

#### 1.3.4 Bankovní záruka

Bankovní záruka je upravena v § 313 až 322 ObchZ. „*Bankovní záruka vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny, jestliže určitá třetí osoba (dlužník) nesplní určitý závazek nebo budou splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině.*“<sup>17</sup>

Plnění poskytuje banka vždy v peněžní formě. Podle charakteru zajišťovaného závazku lze rozdělit záruky na platební (zajišťující splacení finančních závazků) a neplatební (zajišťující plnění jiných povinností dlužníka).<sup>18</sup>

#### 1.3.5 Směnky

Směnky jsou upraveny v několika právních normách:

- Zákon č. 191/1950 Sb., směnečný a šekový, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 591/1992 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdějších předpisů,
- V zákoně č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „OSŘ“), je upraven směnečný platební rozkaz.

Směnka je definována jako „*obchodovatelný cenný papír, obsahující zákonem přesně vymezené náležitosti, zejména bezpodmínečný závazek nebo příkaz výstavce zaplatit stanovenou finanční částku, v určitou dobu, na určitém místě a zabezpečující jejímu majiteli právo vyžadovat toto plnění od toho, kdo se na směnce podepsal.*“<sup>19</sup>

Dle zákona č. 191/1950 Sb., směnečného a šekového, musí mít směnka písemnou formu, jejíž obsah může být předtištěn, psán rukou nebo psacím strojem. Pro zajištění pohledávek v podobě užití směnky je důležité její dělení podle toho, kdo směnku

---

<sup>16</sup>DRBOHLAV, J. a T. POHL. Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu, s. 191-193.

<sup>17</sup>Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 313.

<sup>18</sup>BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 22.

<sup>19</sup>tamtéž, s. 28.

vystavuje (směnka vlastní, směnka cizí) a podle údaje splatnosti (vistasměnka – musí být zaplacená při vidění, lhůtní vistasměnka – zaplacení ve lhůtě následující po vidění, datasměnka – na směnce uveden čas zaplacení od data vystavení směnky, směnka fixní – uvedení konkrétního dne zaplacení).<sup>20</sup>

Hlavní výhodou, kterou vidím v použití směnky pro podnikatele je, že jestliže je podepsána směnka, zpravidla se již nezkoumá důvod vzniku závazku. Použití směnky je podle mého názoru také velmi jednoduché (má přesně stanoveny obsahové náležitosti).

### **1.3.6 Uznání závazku**

Uznání závazku je upraveno v § 558 ObčZ a 323 ObchZ. Dle ObchZ spočívá v prohlášení dlužníka, který potvrzuje věřiteli, že svůj závazek uznává. Uznání dluhu musí být vždy písemné, musí z něj být patrné, o jaký závazek se jedná a musí obsahovat označení osoby věřitele a vyjádření vůle dlužníka, že závazek uznává. Uznání závazku má význam i v případě, že věřitel chce právně vymáhat svou pohledávku, ale neví, jestli bude schopen prokázat, že jeho pohledávka skutečně vznikla. ObchZ neukládá dlužníkovi povinnost uzнат závazek. Při uznání závazku se „zlepšuje“ pozice věřitele a prodlužuje promlčecí dobu závazku.<sup>21</sup> Při písemném uznání závazku začíná běžet nová čtyřletá promlčecí lhůta od tohoto uznání.<sup>22</sup>

## **1.4 Zánik pohledávek**

Zánik pohledávek z obchodních závazkových vztahů nastává na základě určitých zákonem stanovených skutečností. Upravuje je ObchZ i ObčZ. ObchZ upravuje zejména zánik závazku jeho splněním, některá ustanovení o zániku nesplněného závazku (odstoupení od smlouvy, dodatečná nemožnost plnění, odstupné, zmaření účelu smlouvy) a některá ustanovená o započtení pohledávek. Pro obchodní závazkové vztahy platí i některá ustanovení, která jsou upravena jen v ObčZ, jestliže ObchZ nestanoví jinak (např. dohoda stran, výpověď, uplynutí doby).<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup>BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 28-29.

<sup>21</sup>tamtéž, s. 43-44.

<sup>22</sup>Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 407.

<sup>23</sup>PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 109.

Existuje několik způsobů zániku pohledávek. Bakalářská práce se zaměřuje na ty, se kterými se podnikatel Michal Šidlo již setkal, nebo by se s nimi dle mého názoru setkat mohl. Jsou to zejména splnění dluhu, započtení, odstoupení od smlouvy, neuplatnění práva a smrt dlužníka nebo věřitele. Kromě těchto způsobů zániku pohledávek existují ještě např. dohoda stran, zaplacení odstupného, zmaření účelu smlouvy, dodatečná nemožnost plnění, uplynutí doby, splynutí, apod.<sup>24</sup>

#### **1.4.1 Splnění dluhu**

Splnění dluhu je upraveno v § 324 až 343 ObchZ. Jestliže dlužník splní svůj závazek věřiteli včas a řádně, dluh zanikne. Jedná se o nejvýznamnější ze způsobů zániku závazků, protože dochází k reálnému uspokojení věřitele.<sup>25</sup>

Dalšími podmínkami řádného a včasného plnění jako způsobu zániku závazku je jeho plnění ve stanoveném místě (určeno smlouvou, povahou závazku, místem závodu nebo provozovny dlužníka apod.) a doba plnění (bývá zpravidla určena ve smlouvě).<sup>26</sup>

#### **1.4.2 Započtení pohledávek**

Započtení pohledávek je upraveno v § 358 až 364 ObchZ a v § 580 a 581 ObčZ, pokud nemá ObchZ odchylnou úpravu. Je to způsob zániku závazků, při kterém sice nedochází k úhradě pohledávky, ale k uspokojení věřitele ano. Jde o zánik vzájemně se kryjících pohledávek dlužníka a věřitele a nastává okamžikem, kdy se setkají pohledávky způsobilé k započtení.<sup>27</sup>

Započtení pohledávek je možné provést, jestliže plnění pohledávek je stejného druhu, věřitel jedné pohledávky je současně dlužníkem druhé a naopak (pohledávky jsou vzájemné), započtení pohledávek není vyloučeno zákonem nebo dohodou stran. Dle § 364 ObchZ lze na základě dohody stran započítat jakékoli vzájemné pohledávky.

---

<sup>24</sup>PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 110.

<sup>25</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 212.

<sup>26</sup>PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 110-114.

<sup>27</sup>tamtéž, s. 121.

K jednostrannému započtení pohledávek může dojít na základě právního úkonu jen jednoho účastníka, jestliže jsou splněny všechny zákonem dané podmínky.<sup>28</sup> Vzájemný zápočet pohledávek se v daňové evidenci řeší jako zvýšení nepeněžních příjmů i výdajů ovlivňujících základ daně z příjmů. V některých případech však vzájemný zápočet pohledávek nemá vliv na výši základu daně z příjmů, proto je potřeba každý zápočet pohledávek posuzovat individuálně.<sup>29</sup>

### **1.4.3 Odstoupení od smlouvy**

Odstoupení od smlouvy upravuje § 344 až 351 ObchZ. Jedná se o jednostranný právní úkon, kterým chce smluvní strana jednostranně ukončit platnost smlouvy. Odstoupením od smlouvy smlouva zaniká. Odstoupit od smlouvy lze pouze v případech stanovených ve smlouvě nebo v ObchZ. Základním důvodem pro odstoupení může být prodlení dlužníka nebo věřitele, znamená-li porušení jeho smluvní povinnosti.<sup>30</sup>

### **1.4.4 Neuplatnění práva**

Neuplatnění práva, tzv. prekluze, je i pro obchodní závazky upraveno v § 583 ObčZ. Prekluze vyjadřuje zánik práva. K tomuto zániku dochází uplynutím určitého časového úseku (tzv. prekluzivní lhůty). Délka prekluzivní lhůty není stanovena obecně, stanovuje ji ObchZ pro jednotlivý konkrétní případ.<sup>31</sup> Např. právo pronajímatele na náhradu škody na dopravním prostředku zanikne, jestliže pronajímatel nepožaduje tuto náhradu na nájemci do 6 měsíců po vrácení dopravního prostředku.<sup>32</sup>

### **1.4.5 Smrt dlužníka nebo věřitele**

Zánik závazku smrtí dlužníka nebo věřitele upravuje § 579 ObčZ. Práva a povinnosti ze závazkových vztahů smrtí dlužníka či věřitele nezanikají, ale přechází na právního nástupce. Zánik nastává jen v případě, že práva a povinnosti jsou vázány svojí existencí na určitou fyzickou osobu, respektive na osobní výkon dlužníka nebo věřitele.<sup>33</sup>

---

<sup>28</sup>PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 122.

<sup>29</sup>DĚRGEL, Martin. *Daňová evidence versus účetnictví OSVČ*. [online]. [cit. 2013-04-20].

<sup>30</sup>HAVIT, s.r.o. *Businesscenter.cz*. [online]. [cit. 2012-12-23].

<sup>31</sup>PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*, s. 125.

<sup>32</sup>Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 632.

<sup>33</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 234.

Při úmrtí podnikatele – fyzické osoby, mohou v provozování živnosti pokračovat dědicové, správce dědictví či jiná osoba dle § 13 odst. 1 zákona č.455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, jsou však povinni tuto skutečnost oznámit živnostenskému úřadu 3 měsíce ode dne úmrtí podnikatele. Pokud této možnosti nevyužijí, zaniká živnostenské oprávnění zemřelého podnikatele dnem jeho úmrtí, pokud nepokračuje v provozování živnosti insolvenční správce nebo správce dědictví.<sup>34</sup>

## 1.5 Promlčení pohledávek

V případě, že dlužník v určitém časovém úseku uvedeném v zákoně (ObchZ či ObčZ) svůj závazek nesplnil nebo věřitel existující pohledávku neuplatnil, dochází k promlčení tohoto závazku. ObchZ má samostatnou právní úpravu promlčení, upravují ji § 387 až 408 ObchZ. V ObčZ promlčení upravují § 100 až 114 a tato ustanovení lze v obchodních závazkových vztazích aplikovat pouze na některá základní ustanovení (např. vymezení pojmu promlčení). Po uplynutí doby stanovené pro uplatnění práva (tzv. promlčecí doby) právo nezaniká, pouze se zeslabuje, zaniká nárok na uznání promlčeného práva soudem, popř. právní úkon učinění oprávněným se nestává účinným (za podmínky, že zavázaný vznese námitku promlčení).<sup>35</sup>

Promlčecí doba dle ObchZ je stanovena na čtyři roky, nestanoví-li zákon jinak, uplyne však nejpozději deset let ode dne, kdy začala poprvé běžet. Promlčecí doba běží ode dne, kdy měl být závazek splněn či mělo být započato s jeho plněním. Jestliže věřitel učiní jakýkoliv právní úkon, který se považuje za zahájení soudního řízení či uplatnění práva v již zahájeném řízení, promlčecí doba přestává běžet. V případě, že uzná dlužník svůj závazek písemně, začíná od tohoto uznání běžet nová čtyřletá promlčecí lhůta.<sup>36</sup>

## 1.6 Vymáhání pohledávek

Jestliže dlužník řádně a včas nesplnil svůj závazek, je věřitel oprávněn realizovat veškeré nezbytné právní kroky k tomu, aby mohl svou pohledávku zákonnou cestou

<sup>34</sup> Zákon č.455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, § 13.

<sup>35</sup> DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, s. 33-34.

<sup>36</sup> Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, § 387-408.

vymáhat, tedy domoci se jejího uspokojení na dlužníkovi, a to i bez jeho vůle či přímé součinnosti.<sup>37</sup>

Před samotným vymáháním pohledávek je dobré stanovit nejen výši pohledávky, ale také doložit, jak daná pohledávka vznikla. Proto je důležité, aby věřitel měl všechny dokumenty dokládající oprávněnost pohledávky (dodací listy, smlouvy, apod.).<sup>38</sup> Pohledávky lze vymáhat soudně nebo mimosoudně. Soudní vymáhání se rozlišuje na nalézací řízení dle OSŘ nebo rozhodčí řízení a vykonávací řízení dle OSŘ nebo exekuční řízení.<sup>39</sup>

### **1.6.1 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou**

Jestliže dlužník nesplní svůj závazek řádně a včas, věřitel může nejdříve sám kontaktovat dlužníka (telefonicky, písemně, apod.), zjistit důvody opoždění platby, upomenout dlužníka o úhradu, nabídnout splátkový kalendář, popřípadě upozornit dlužníka na rizika neuhrazení pohledávky (např. předání vymáhání advokátní kanceláři).<sup>40</sup> Tento postup je ovšem podle mého názoru náročný na čas věřitele a náklady na toto vymáhání pohledávek vlastními silami lze těžko odhadnout. V případě, že všechny výše uvedené pokusy o úhradu pohledávky selžou nebo se jimi věřitel např. z nedostatku času nechce zabývat, je možné využít služeb specializovaných subjektů, jako jsou inkasní agentury či podnikatelské subjekty zabývající se faktoringem.<sup>41</sup> Od těchto podnikatelských subjektů dle mého názoru věřitel očekává, že nebude muset pohledávky vymáhat osobně, že budou jeho pohledávky rychle vyinkasovány a tím pádem podnikatel dostane peníze z pohledávek za krátkou dobu.

#### **1.6.1.1 Postoupení pohledávek**

Postoupení pohledávek je upraveno v § 524 až 530 ObčZ. Postoupením pohledávky přechází pohledávka (včetně práv s ní spojených a jejího příslušenství) z postupitele na

---

<sup>37</sup> VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 32.

<sup>38</sup> DOLEČEK, Marek. *BusinessInfo.cz: Pohledávky - zánik a postup při vymáhání pohledávek*. [online]. [cit. 2012-12-25].

<sup>39</sup> tamtéž, [cit. 2012-12-25].

<sup>40</sup> tamtéž, [cit. 2012-12-25].

<sup>41</sup> BAŘINOVÁ, D. a I. VOŽŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 43-49.

postupníka. Děje se tak na základě smlouvy, která musí mít písemnou formu. Postoupení pohledávky lze uskutečnit buď před lhůtou její splatnosti, ve lhůtě její splatnosti nebo po lhůtě její splatnosti. Pohledávku lze však často postoupit pouze s vysokým diskontem (úrokovou srážkou ze jmenovité hodnoty pohledávky).<sup>42</sup> Při postoupení pohledávky je pro postupitele zdanitelným příjmem nejméně pořizovací cena pohledávky podle § 23 odst. 13 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, jestliže byla převodní sjednaná cena vyšší, bude příjmem tato vyšší cena. Jako daňový výdaj může postupitel uplatnit pořizovací cenu pohledávky, ovšem jen do výše příjmů plynoucích z úhrady dlužníkem.<sup>43</sup>

### **1.6.1.2 Inkasní agentury**

Jestliže věřitel nechce vymáhat na dlužníkovi svou pohledávku sám (ať už kvůli nedostatku času nebo z jiného důvodu), je vhodné využít služby inkasních agentur. Kvalitní inkasní agentura nabízí většinou kromě inkasa pohledávek také kompletní správu pohledávek (např. zajišťování informací pro exekuci) a měla by věřitele informovat o průběhu vymáhání pohledávky.<sup>44</sup> Odměna inkasních agentur se skládá většinou z fixního poplatku za převzetí případu a z provize za skutečně zinkasovanou částku.<sup>45</sup> Ceny za vyřešení pohledávek jsou obecně stanoveny na 10% – 30% ze skutečně připsaných částek. Tyto ceny jsou pouze orientační, mohou se upravovat dle náročnosti případu a stáří pohledávky.<sup>46</sup>

### **1.6.1.3 Faktoringové agentury**

Faktoringovým agenturám se postupují pohledávky, které většinou nejsou jištěny žádným ze zajišťovacích instrumentů. Faktoringová smlouva je písemnou smlouvou o postoupení pohledávky a uzavírá se na určité časové období. K postoupení pohledávky není potřebný souhlas dlužníka. Nevýhodou faktoringu je, že zajišťuje

---

<sup>42</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 263-268.

<sup>43</sup>DĚRGEL, Martin. *Postoupená pohledávka v daňové evidenci*. [online]. [cit. 2013-04-20].

<sup>44</sup>BAŘINOVÁ, D. a I. VOŽŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 43.

<sup>45</sup>KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*, s. 496-497.

<sup>46</sup>*Pohledávka.info: Váš partner ve světě dlužníků a věřitelů*. [online]. [cit. 2013-04-14].

pouze ty obchodní případy, které by pravděpodobně i bez něj mohly být bezproblémové.<sup>47</sup>

### **1.6.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou**

Věřitel se může domáhat práva na uspokojení své pohledávky také soudní cestou. Soudní vymáhání pohledávek má dvě stádia – nalézací řízení a vykonávací řízení. Nalézací řízení se řídí zákonem č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád nebo zákonem č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů (dále jen „RŘ“). Ve vykonávacím řízení může věřitel využít výkonu rozhodnutí dle OSŘ nebo se může rozhodnout pro nařízení exekuce dle zákona č. 120/2001 Sb., exekuční řád (dále jen „EŘ“).<sup>48</sup>

#### **1.6.2.1 Nalézací řízení dle OSŘ**

Soudní řízení se vždy zahajuje na návrh, tzv. žalobu (s výjimkou soudních řízení dle § 81 OSŘ). Žaloba musí mít náležitosti dle § 79 zákona č. 99/1963 Sb. Žaloba se podává u věcně a místně příslušného soudu prvního stupně. Doručením žaloby soudu je zahájeno soudní řízení. Účastníky řízení dle OSŘ je žalobce (věřitel) a žalovaný (dlužník).<sup>49</sup>

Vždy je nutné, aby věřitel u soudu doložil existenci pohledávky a povinnost žalovaného k její úhradě. Důkazními prostředky mohou být např. výslech svědků, znalecký posudek, notářské nebo exekutorské zápisy, výslech účastníků atd.<sup>50</sup>

Připouští-li to povaha věci, může před samotným zahájením soudního řízení soud navrhnout, aby účastníci provedli pokus o smír (smírčí řízení). Účelem smírčího řízení je uzavření smíru a chválený smír má účinky pravomocného rozsudku. Jestliže se však účastníci na smíru nedohodnou, je zahájeno řízení o věci samé.<sup>51</sup>

---

<sup>47</sup>BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 35-37.

<sup>48</sup>SCHELLEOVÁ, I. *Jak vymáhat dluhy právní cestou*, s. 3-6.

<sup>49</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 32-37.

<sup>50</sup>tamtéž, s. 38-39.

<sup>51</sup>Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 67-73 a 99.

Soudní řízení může být ukončeno rozsudkem, usnesením a v některých případech zákon umožňuje dosáhnout vykonatelného rozsudku i formou platebního rozkazu nebo směnečného platebního rozkazu.<sup>52</sup>

### Rozsudek

Rozsudkem rozhoduje soud o věci samé na základě zjištěného skutkového stavu věci. Rozsudek se vyhláší vždy veřejně, vyhotoví se v písemné formě a doručí se všem účastníkům řízení. Po uplynutí lhůty k vydání řádného opravného prostředku nebo po jeho zamítnutí je rozsudek pravomocný, po uplynutí lhůty k plnění je i vykonatelný. Jestliže uloží soud v rozsudku povinnost, musí se splnit do tří dnů od právní moci rozsudku, neurčí-li soud jinak.<sup>53</sup>

### Platební rozkaz

Návrh na vydání platebního rozkazu může podat věřitel, soud platební rozkaz však může vydat i bez jeho výslovné žádosti. V návrhu by se měl uvést kromě dlužné částky i úrok z prodlení a náklady soudního řízení. Dlužník (odpůrce) může do 14 dnů podat odpor proti platebnímu rozkazu, pokud tak neučiní, platební rozkaz nabývá po 15 dnech od doručení právní moci a má účinky pravomocného rozsudku.<sup>54</sup>

### Elektronický platební rozkaz

Na návrh žalobce může soud vydat elektronický platební rozkaz, jestliže peněžité plnění požadované žalobcem nepřevyšuje 1 000 000 Kč a jestliže je návrh podán na elektronickém formuláři podepsaném uznávaným elektronickým podpisem žalobce.

*„Elektronický platební rozkaz nelze vydat:*

- *pokračuje-li soud v řízení po jeho přerušení, nebo*
- *nebyl-li zaplacen poplatek za řízení o vydání elektronického platebního rozkazu splatný podáním návrhu na zahájení řízení ani ve lhůtě soudem k tomu určené.*“<sup>55</sup>

---

<sup>52</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 40.

<sup>53</sup> Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 152-166.

<sup>54</sup>BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 57.

<sup>55</sup> Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 174a.

Tabulka 1: Výše poplatku za vydání elektronického platebního rozkazu (Upraveno dle: zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích)

Hodnota peněžité částky	Výše poplatku
do 10 000 Kč	400 Kč
vyšší než 10 000 Kč do 20 000 Kč	800 Kč
vyšší než 20 000 Kč	4 % z této částky

#### Směnečný platební rozkaz

Směnečný platební rozkaz může soud vydat pouze na návrh žalobce. Žalobce musí v prvopisu předložit směnku nebo šek a další listiny nutné k uplatnění práva. Soud může žalovanému uložit, aby do osmi dnů splatil požadovanou částku a náklady řízení, nebo aby v téže lhůtě podal námitky proti platebnímu rozkazu.<sup>56</sup>

Celkové náklady soudního řízení zahrnují zejména soudní poplatky (viz tabulka č. 2), hotové výdaje účastníků a jejich zástupců, ušlý výdělek účastníků, náklady důkazů, odměna notáře, soudního komisaře, správce dědictví, tlumočné, náhrada za daň z přidané hodnoty a odměna za zastupování.<sup>57</sup>

Tabulka 2: Výše soudních poplatků (Upraveno dle: zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích)

Hodnota peněžité částky	Výše soudního poplatku
do 20 000 Kč	1 000 Kč
vyšší než 20 000 Kč do 40 000 000 Kč	5 % z této částky
vyšší než 40 000 000 Kč	2 000 000 Kč a 1 % z částky přesahující 40 000 000 Kč

#### **1.6.2.2 Rozhodčí řízení**

Věřitel může svou pohledávku uplatnit u zvoleného rozhodce nebo rozhodčího soudu. Rozhodčí řízení upravuje zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů. Dle tohoto zákona se strany mohou dohodnout, že o majetkových

<sup>56</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 40-42.

<sup>57</sup>Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 137.

sporech mezi nimi, k jejichž projednání a rozhodnutí by jinak byla potřeba pravomoc soudu, má rozhodovat jeden nebo více rozhodců nebo stálý rozhodčí soud (s výjimkou sporů vzniklých v souvislosti s výkonem rozhodnutí a incidenčních sporů).<sup>58</sup>

Rozhodčí smlouva musí být vždy uzavřena písemně a může se týkat:

- „jednotlivého již vzniklého sporu (smlouva o rozhodci), nebo
- všech sporů, které by v budoucnu vznikly z určitého právního vztahu nebo z vymezeného okruhu právních vztahů (rozhodčí doložka)“.<sup>59</sup>

„Rozhodčí doložka je zvláštní doložka ve smlouvě, která zakládá pravomoc rozhodců k rozhodování případných sporů z této smlouvy vzniklých, a to na místo obecných soudů. Přináší to pro účastníky smlouvy rychlé a spravedlivé řešení jejich sporů.“<sup>60</sup>

Rozlišujeme rozhodčí řízení ad hoc a rozhodčí řízení institucionální. Při rozhodčím řízení ad hoc může rozhodovat jedna nebo víc osob, které si strany vyberou za rozhodce. Strany si musí ujednat způsob jmenování rozhodců, rozhodčího senátu, rozsah jejich kompetence a musí se také shodnout na osobě rozhodce a na odměně rozhodce. Rozhodčí řízení institucionální je rozhodováno před stranami zvoleným rozhodčím soudem a probíhá podle řádu rozhodčího soudu. V současnosti lze u nás využít tři stálých rozhodčích soudů:

- rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky,
- burzovní rozhodčí soud,
- burzovní rozhodčí soud pro komoditní burzy.<sup>61</sup>

Výhodami řešení sporů v rozhodčím řízení mohou být menší formalizace, rychlost, možnost upřednostnění zásad spravedlnosti a ekonomičnost (poplatky za rozhodčí řízení jsou většinou nižší než by byl ve shodné věci soudní poplatek).<sup>62</sup> Nevýhodou může být,

---

<sup>58</sup>Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, § 2.

<sup>59</sup>tamtéž, § 2.

<sup>60</sup>HAVIT, s.r.o. *Businesscenter.cz*. [online]. [cit. 2012-12-26]

<sup>61</sup>BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 51-54.

<sup>62</sup>VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*, s. 42-46.

že pokud se strany v rozhodčí smlouvě nedohodnou, že může být rozhodčí nález přezkoumán, nelze užít žádného opravného prostředku.<sup>63</sup>

Rozhodčí řízení končí právní mocí rozhodčího nálezu nebo doručením usnesení (v případech, kdy se nevydává rozhodčí nález). Rozhodčí nález musí být vyhotoven písemně, usnesen většinou rozhodců a výrok tohoto nálezu musí být určitý. Rozhodčí nález musí být v písemné formě doručen obou stranám. Jestliže jej nelze přezkoumat nebo žádná ze stran nepodala žádost o přezkoumání, a tedy marně uplynula lhůta k podání přezkoumání, nabývá dnem doručení pravomocného soudního rozhodnutí a je soudně vykonatelný.<sup>64</sup> Celkové náklady rozhodčího řízení jsou uvedeny v následující tabulce, ceny jsou čerpány podle sazebníku odměny prostředníků a rozhodců Asociace rozhodců České republiky, protože jejich ceník je dle mého názoru zpracován přehledně.

Tabulka 3: Celkové náklady rozhodčího řízení (Upraveno dle: [www.arcr.cz](http://www.arcr.cz))

Druhy nákladů rozhodčího řízení	Výše nákladů rozhodčího řízení
odměna rozhodce	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2,5 % hodnoty sporu</li> <li>- minimálně 7 000 Kč</li> <li>- maximálně 1 000 000 Kč</li> <li>- nelze-li určit hodnota sporu – 10 000 Kč/1 úkon každého rozhodce</li> </ul>
administrativně-správní náklady	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 0,25 % z hodnoty sporu</li> <li>- minimálně 700 Kč</li> <li>- odměna soudních znalců, tlumočnicků a obdobných činností</li> </ul>

### 1.6.2.3 Výkon rozhodnutí dle OSŘ

Jestliže dlužník nesplní povinnost, která mu byla u soudu uložena, může věřitel podat návrh na soudní výkon rozhodnutí. Účastníky výkonu rozhodnutí jsou oprávněný

<sup>63</sup>Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, § 27.

<sup>64</sup>tamtéž, § 4-29.

a povinný. K provedení výkonu rozhodnutí je příslušný obecný soud povinného. Po nařízení výkonu rozhodnutí se soud postará o jeho provedení.<sup>65</sup>

Výkon rozhodnutí ukládající zaplacení peněžité částky lze dle zákona č. 99/1963 Sb., občanského soudního řádu provést:

- srážkami ze mzdy,
- příkázáním pohledávky,
- správou nemovitosti,
- prodejem movitých věcí a nemovitostí,
- postižením podniku,
- zřízením soudcovského zástavního práva k nemovitostem.

Výkon rozhodnutí ukládající jinou povinnost než zaplacení peněžité částky se řídí povahou uložené povinnosti a lze jej provést:

- vyklizením,
- odebráním věci,
- rozdělením společné věci,
- provedením prací a výkonů.<sup>66</sup>

#### **1.6.2.4 Exekuční řízení**

Účastníky exekučního řízení jsou oprávněný a povinný. Návrh na výkon rozhodnutí podává oprávněný v případě, že dlužník ve stanovené lhůtě neplní své povinnosti. Podkladem pro nařízení a provedení exekuce je exekuční titul.<sup>67</sup> Exekučními tituly jsou: vykonatelné rozhodnutí soudu, vykonatelné rozhodnutí soudu a jiného orgánu činného v trestním řízení, vykonatelný rozhodčí nález, notářský zápis se svolením k vykonatelnosti, exekutorský zápis a vykonatelné rozhodnutí orgánů veřejné správy, vykonatelné rozhodnutí a výkaz nedoplatků ve věcech nemocenského pojištění

---

<sup>65</sup> Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 251-274.

<sup>66</sup> tamtéž, § 258.

<sup>67</sup> BAŘINOVÁ, D. a I. VOŽŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*, s. 65-70.

a sociálního zabezpečení a jiná vykonatelná rozhodnutí a schválené smíry a listiny, jejichž výkon připouští zákon.<sup>68</sup>

Exekuční řízení začíná dnem, kdy návrh na nařízení exekuce dojde exekutorovi. Exekutor může začít provádět exekuci, jestliže mu udělí exekuční soud pověření k jejímu provedení. Příslušným soudem v prvním stupni je okresní soud. Exekuční řízení nelze přerušit, nestanoví-li zákon jinak a nelze podat návrh na obnovu tohoto řízení. Exekutor vydá exekuční příkaz, tedy příkaz k provedení exekuce, a určí způsob jejího provedení.<sup>69</sup> *„Exekuci ukládající zaplacení peněžité částky lze provést:*

- *srážkami ze mzdy a jiných příjmů,*
- *příkázáním pohledávky,*
- *prodejem movitých věcí a nemovitostí,*
- *prodejem podniku,*
- *zřízením exekutorského zástavního práva na nemovitostech.*

*Exekuci ukládající jinou povinnost než zaplacení peněžité částky se řídí povahou uložené povinnosti. Takovou exekuci lze provést:*

- *vyklizením,*
- *odebráním věci,*
- *rozdělením společné věci,*
- *provedením prací a výkonů.*<sup>70</sup>

Exekutorovi náleží odměna za výkon exekuční činnosti (viz tabulka č. 4). Dále exekutorovi náleží:

- náhrada hotových výdajů ve výši 3 500 Kč, pokud výše hotových výdajů exekutora překročí tuto částku, náleží mu náhrada výdajů v plné výši (tyto náklady je však povinen exekutor prokázat),
- náhrada za ztrátu času,
- náhrada za doručení písemností,

---

<sup>68</sup>Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) a o změně dalších zákonů, § 40.

<sup>69</sup>tamtéž, § 1-59.

<sup>70</sup>tamtéž, § 59.

- jestliže sjednal exekutor s oprávněným ve smlouvě o vedení exekuce smluvní odměnu, má kromě výše uvedených nároků nárok i na tuto smluvní odměnu.<sup>71</sup>

Tabulka 4: Odměna exekutora (Upraveno dle: vyhlášky č. 330/2001 Sb., o odměně a náhradách soudního exekutora)

	Výše dluhu	Odměna exekutora
Odměna za exekuci ukládající zaplacení peněžité částky	do 3 000 000 Kč	15%*
	3 000 000 Kč – 40 000 000 Kč	10%*
	40 000 000 Kč – 50 000 000 Kč	5%*
	50 000 000 Kč – 250 000 000 Kč	1%*
Odměna za exekuci vyklizením	10 000 Kč za každou vyklizenou nemovitost, stavbu, byt nebo místnost	
Odměna za exekuci odebráním věci	15% z hodnoty odebrané věci nebo souboru věcí za každou věc nejméně 2 000 Kč	
Odměna za exekuci rozdělením společné věci	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Věc má být prodána → viz odměna za exekuci ukládající zaplacení peněžité částky</li> <li>- Věc bude rozdělena jinak než prodejem → 6 000 Kč za každou rozdělovanou věc</li> </ul>	
Odměna za exekuci provedením prací a výkonů	6 000 Kč za každý vykonaný exekuční titul	

\*z exekutorem vymoženého plnění nezahrnující náklady exekuce a náklady oprávněného

### 1.6.2.5 Rozdíl mezi exekucí a výkonem rozhodnutí dle OSŘ

Při soudním výkonu rozhodnutí je věřitel sám povinen označit majetek dlužníka, který může být postihnutý (soud majetek nedohledává tak jak to činí exekutor). Věřitel je také při výkonem rozhodnutí dle OSŘ omezen pouze návrhem jednoho způsobu výkonu

<sup>71</sup>Vyhláška č. 330/2001 Sb., o odměně a náhradách soudního exekutora, § 1-15.

rozhodnutí. Soud na rozdíl od exekutora nemůže provádět několik způsobů výkonu rozhodnutí současně. Větší naději na vymožení pohledávky přináší exekuce, zejména díky možnosti provádět exekuci více způsoby a možnosti vydávat více exekučních příkazů.<sup>72</sup> Náklady řízení dle OSŘ viz kapitola 1.6.2.1 a náklady exekuce viz kapitola 1.6.2.4.

## 1.7 Doba obratu pohledávek

Ukazatel doby obratu pohledávek patří mezi ukazatele aktivity, to znamená, že měří, jak podnikatel hospodaří se svými aktivy. Doba obratu pohledávek vyjadřuje období od okamžiku prodeje na úvěr, po které musí podnikatel v průměru čekat, než od svých odběratelů obdrží platby. Doba obratu pohledávek by se měla srovnávat s odvětvovým průměrem a s dobou splatnosti faktur podnikatele. Je-li doba obratu pohledávek delší než doba splatnosti faktur, znamená to, že obchodní partneři neplatí své závazky včas.<sup>73</sup> Vypočítáme ji následujícím způsobem:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \times 360.^{74}$$

## 1.8 Pohledávky z daňového a účetního hlediska

Poslední kapitola teoretické části práce nastíní účetní a daňové aspekty pohledávek. Účetní hledisko pohledávek je upraveno zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, daňové hledisko pohledávek upravuje zákon č. 582/1992 Sb., o daních z příjmů a dalšími zákony (např. zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů).

### 1.8.1 Daňová evidence

Fyzické osoby podnikající nejsou povinni vést účetnictví, mohou pro účely daně z příjmů vést jen jednoduchou tzv. daňovou evidenci příjmů, výdajů, majetku a závazků (dle § 7b zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů). Daňová evidence sleduje peněžní

---

<sup>72</sup>Exekutorská komora České republiky: *Rozdíl mezi exekucí a soudním výkonem rozhodnutí* [online]. [cit. 2013-04-21].

<sup>73</sup>KNÁPKOVÁ, A. a D. PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, s. 105.

<sup>74</sup>tamtéž, s. 105.

zdanitelné příjmy a peněžní daňové výdaje, které mají vliv na daňový základ, existuje ale několik výjimek (např. vzájemný zápočet pohledávek je daňově důležitý). Pohledávky a závazky v daňové evidenci neovlivňují daňový základ již při vzniku, ale až při úhradě.<sup>75</sup> Daňovou evidenci vede i podnikatel Michal Šidlo.

V daňové evidenci se pohledávky oceňují dle § 5 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Závazky se oceňují při převzetí pořizovací cenou, při vzniku jmenovitou hodnotou. Zjištění skutečného stavu pohledávek a závazků provede poplatník k poslednímu dni zdaňovacího období (v daňové evidenci je zdaňovací období kalendářní rok). O tomto zjištění provede zápis a o případné rozdíly upraví základ daně podle § 24 a 25 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.<sup>76</sup>

Jelikož není minimální rozsah evidence pohledávek a závazků v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů vymezen, podnikatel může zvolit způsob a rozsah evidence sám. Důležité ale je, aby měl podnikatel přehled o tom, jaké pohledávky či závazky, v jaké výši a vůči komu má.<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup>DĚRGEL, Martin. *Daňová evidence versus účetnictví OSVČ*. [online]. [cit. 2013-04-20].

<sup>76</sup> Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 7b.

<sup>77</sup>ŠTOHL, P. *Daňová evidence: praktický průvodce*, s. 33-35.

## 2 ANALÝZA PROBLÉMU

Analytická část práce poskytuje základní informace o podnikateli a vývoji jeho podnikání. Popisuje dosavadní zajišťovací instrumenty a způsoby, kterými podnikatel pohledávky vymáhá. Jsou zde analyzovány pohledávky podnikatele za roky 2009 – 2012 a tyto pohledávky jsou následně graficky srovnány. Roky 2009 – 2012 jsou analyzovány kvůli vazbě na promlčecí dobu, která je u obchodních závazkových vztahů čtyři roky. O ostatních letech své podnikatelské činnosti mi podnikatel neposkytnul informace. Dalšími částmi analytické části práce je rozbor pohledávek dle délky prodlení s placením, výpočet doby obratu pohledávek podnikatele, srovnání tohoto výpočtu s odvětvovými průměry a celkové shrnutí získaných informací.

Informace zde uvedené jsem získala při rozhovoru s Michalem Šidlem uskutečněném dne 24. 2. 2013, z interních dokumentů, které mi podnikatel poskytnul a z administrativního registru ekonomických subjektů Ministerstva financí České republiky.

### 2.1 Základní informace o podnikateli

Tato kapitola poskytuje základní informace o podnikateli, jeho předmětu podnikání a vývoji podnikatelské činnosti.

Obchodní firma:	Michal Šidlo
Právní forma:	Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku
Datum vzniku:	4. 8. 1993
Sídlo:	Kristenova 24/16, 624 00 Brno-Komín
IČ:	47959461
DIČ:	CZ7206173953
Předmět podnikání:	Montáž, opravy a zkoušky elektrických zařízení Silniční nákladní doprava
Internetové stránky:	<a href="http://www.telektro.cz">www.telektro.cz</a>
Email:	<a href="mailto:msidlo@telektro.cz">msidlo@telektro.cz</a>

Podnikatel je bez zaměstnanců a je od 1. 10. 1999 plátcem daně z přidané hodnoty.<sup>78</sup>

Podnikatel Michal Šidlo začal podnikat dne 4. 8. 1993, kdy mu bylo vydáno živnostenské oprávnění. Nejdříve prováděl jen drobnější opravy a montáže elektrických zařízení v rodinných a panelových domech, postupně se mu naskytl možnost zajímavějších zakázek pro větší podnikatelské subjekty. Od roku 2000 rozšířil Michal Šidlo svou podnikatelskou činnost i o silniční nákladní dopravu a od roku 2012 také o opravy a údržbu motorových vozidel.<sup>79</sup>

Dnes se podnikatel zabývá montážemi a servisem silnoproudých a slaboproudých rozvodů, osvětlení, elektrických topení v průmyslových objektech, rodinných domech a bytech. Především se specializuje na montáž a servis inteligentních elektroinstalací iNELS od společnosti ELKO EP, s. r. o.<sup>80</sup>

## **2.2 Analýza současného postupu podnikatele při uzavírání smluv a vymáhání pohledávek**

Podnikatel rozlišuje tři typy pohledávek – uhrazené do lhůty splatnosti, uhrazené po lhůtě splatnosti a pohledávky neuhrazené (za neuhrazené pohledávky považuje podnikatel pohledávky nesplacené 3 měsíce po lhůtě splatnosti). Lhůtu splatnosti má podnikatel nastavenou na délku 14 dnů od doručení faktury objednateli. Peníze, které živnostník nemá díky neuhrazeným pohledávkám, by chtěl investovat do dalšího rozvoje svého podnikání.<sup>81</sup>

Se svými obchodními partnery uzavírá živnostník smlouvy písemně nebo ústně, podle toho, o jakého obchodního partnera se jedná – jestli o nového nebo stávajícího odběratele. V případě uzavírání objednávek s novým obchodním partnerem vyhotoví podnikatel písemně smlouvu o dílo (viz příloha č. 1). Jestliže se však jedná o partnera, se kterým živnostník již několikrát bez problémů obchodoval, uzavírá pouze smlouvu

---

<sup>78</sup> *Administrativní registr ekonomických subjektů* [online]. [cit. 2013-02-27].

<sup>79</sup> ŠIDLO, Michal. *Interview*. 24.2.2013.

<sup>80</sup> tamtéž.

<sup>81</sup> tamtéž.

o dílo ústní formou. Informace o obchodních partnerech si podnikatel nezjišťuje žádným způsobem.<sup>82</sup>

Ve smlouvě o dílo má Michal Šidlo zakomponovanou zálohu. Výši zálohy určuje podnikatel individuálně s každým obchodním partnerem dle výše celkové ceny zakázky a zkušeností, které s tímto obchodním partnerem má. Jediným dalším zajišťovacím instrumentem, kterého využívá, je uznání závazku. O uznání dluhu živnostník žádá v případě, že dlužník nemá peníze na zaplacení své pohledávky. Jiných zajišťovacích instrumentů podnikatel nevyužívá.<sup>83</sup>

V případě neuhrazení pohledávky ve lhůtě splatnosti nejprve podnikatel upozorní svého dlužníka mailem, případně telefonicky. Jestliže ani po těchto výzvách není pohledávka splacena, navštíví podnikatel dlužníka osobně a snaží se s ním domluvit splacení dluhu. Nemá-li dlužník momentálně peníze na zaplacení svého závazku, navrhne živnostník splacení pohledávky formou splátkového kalendáře nebo žádá dlužníka o uznání dluhu. Nedostane-li věřitel splaceny své pohledávky ani po těchto krocích, nepodniká ve většině případů žádná další opatření.<sup>84</sup>

Pouze v jediném případě řešil živnostník vymáhání svých pohledávek prostřednictvím podání žaloby, a to na podnikatele Jana Baštu (fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění). Tento obchodní partner měl v listopadu 2001 vůči Michalu Šidlovi závazek v celkové výši 84 724 Kč. Jelikož Jan Bašta svůj dluh vůči podnikateli nesplatil, byla na něj koncem roku 2002 podána žaloba. Za náklady řízení zaplatil Michal Šidlo 20 750 Kč. Na majetek Jana Bašty byl prohlášen konkurz. Protože Michal Šidlo zdaleka nebyl jeho jediným věřitelem, rozhodl Krajský soud v Českých Budějovicích o uspokojení pohledávky věřitelů II. třídy (kam spadal i Michal Šidlo) v rozsahu 1,0240737 %. Michal Šidlo tedy dostal zaplaceno 867,64 Kč.<sup>85</sup>

---

<sup>82</sup>ŠIDLO, Michal. *Interview*. 24.2.2013.

<sup>83</sup>tamtéž.

<sup>84</sup>tamtéž.

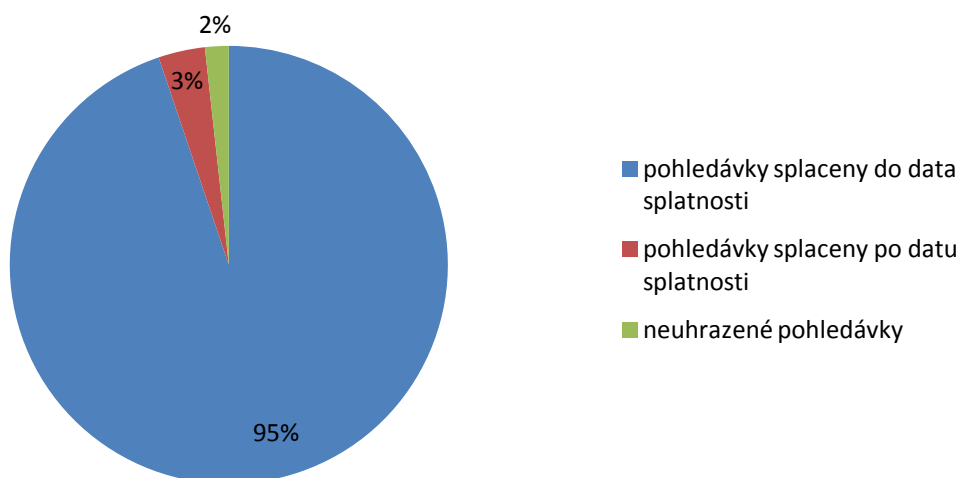
<sup>85</sup>tamtéž.

## 2.3 Grafické srovnání pohledávek

Tato kapitola obsahuje grafické srovnání pohledávek za jednotlivé roky 2009, 2010, 2011, 2012 (srovnání podílu pohledávek splacených do data splatnosti, pohledávek splacených po datu splatnosti – tedy do 3 měsíců od data splatnosti a neuhrazených pohledávek. Dále jsou také uvedeni největší dlužníci podnikatele). Následně jsou pohledávky srovnány v celém tomto období (2009 – 2012). Někteří obchodní partneři jsou uvedeni pod fiktivním jménem a příjmením (u fyzických osob) nebo názvem (u právnických osob), protože si věřitel nepřál je zveřejňovat.

### 2.3.1 Analýza pohledávek v roce 2009<sup>86</sup>

Celkové pohledávky podnikatele za rok 2009 činily 5 052 810,95 Kč. Z toho 95%, tedy 4 790 425,59 Kč, bylo uhrazeno do data splatnosti. Po datu splatnosti (tedy do 3 měsíců od data splatnosti) byly uhrazeny 3% pohledávek a to od podnikatele Romana Hrbka (celková částka 174 171 Kč). Neuhrazené pohledávky tvoří 2% z celkových pohledávek, tedy částku 88 214,36 Kč.



Graf 1: Celkové pohledávky za rok 2009 (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

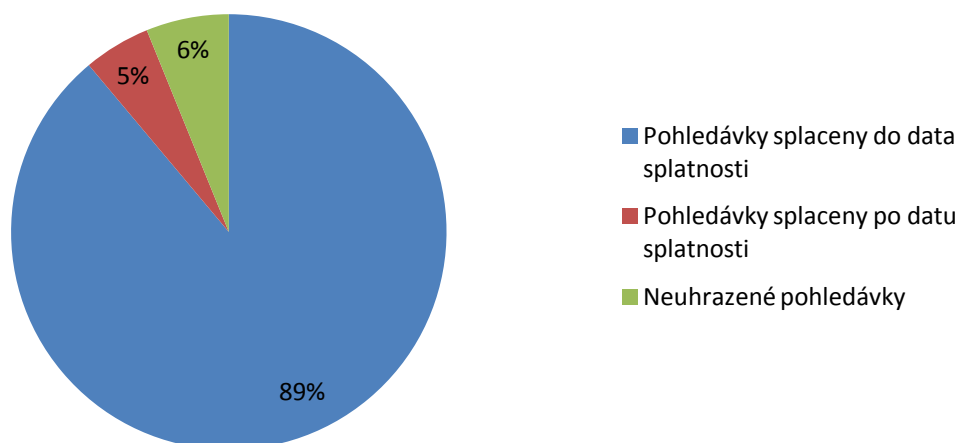
Největším dlužníkem živnostníka, tedy nejvíce neuhrazených pohledávek za rok 2009 má podnikatel Roman Hrbek (fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění). S tímto obchodním partnerem začal Michal Šidlo podnikat asi v roce 2000

<sup>86</sup>ŠIDLO, Michal. *Knihy vystavených faktur 2009*.

a zpočátku s ním neměl žádné větší potíže. Až od roku 2006 začaly větší problémy s placením faktur. Roman Hrbek má za rok 2009 závazky vůči podnikateli v celkové výši 81 556,36 Kč. Mezi ostatní dlužníky s dluhem 6 658 Kč patří Stav, s. r. o. a Jan Havlík (fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění).

### 2.3.2 Analýza pohledávek v roce 2010<sup>87</sup>

Za rok 2010 měl podnikatel celkové pohledávky ve výši 3 240 604,60 Kč. Částka 2 880 479,32 Kč, tedy 89% z těchto pohledávek, bylo splaceno do data splatnosti. U pohledávek splacených po datu splatnosti můžeme v grafu č. 3 vidět oproti loňskému roku mírný nárůst, tyto pohledávky tvoří už 5% z celkových pohledávek podnikatele (částku 160 929,28 Kč). Tvoří je závazky asi deseti různých obchodních partnerů – podnikatelů, z nichž nejvíce opožděně platila společnost KANA, s. r. o. U neuhrazených pohledávek ve výši 199 196 Kč, tedy 6% z celkových pohledávek podnikatele vidíme oproti roku 2009 také mírný nárůst.



Graf 2: Celkové pohledávky za rok 2010 (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

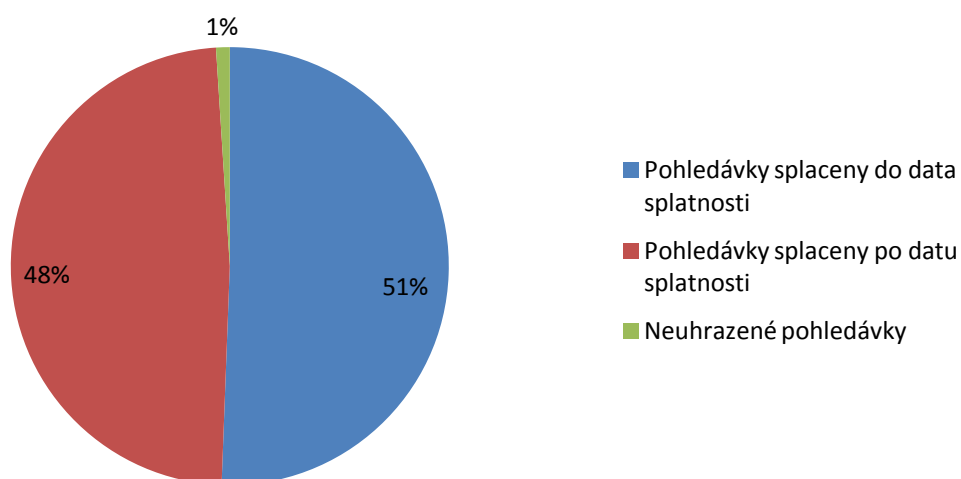
I v roce 2010 je jediným dlužníkem, který neuhradil své závazky vůči podnikateli, Roman Hrbek, který má vůči Michalu Šidlovi závazek ve výši 199 196 Kč. Od tohoto dlužníka má věřitel podepsáno uznání závazku ze dne 9. 9. 2010 v celkové částce 276 389,62 Kč (viz příloha č. 2). Jedná se o závazky z let 2007 – 2010, jimž se

<sup>87</sup>ŠIDLO, Michal. *Knihy vystavených faktur 2010*.

podepsáním uznáním dluhu prodloužila promlčecí doba do roku 2014 (viz kapitola 1.3.6), v uznání závazku není stanoven termín splatnosti.

### 2.3.3 Analýza pohledávek v roce 2011<sup>88</sup>

V roce 2011 jsou celkové pohledávky podnikatele 3 942 160,50 Kč. Do data splatnosti je splaceno už pouhých 51% pohledávek v celkové částce 1 994 640,10 Kč. V tomto roce se začíná rapidně zvyšovat množství pohledávek splacených po datu splatnosti a to až na 48%, tedy 1 907 780,40 Kč. Jedná se o závazky asi 15 různých obchodních partnerů (podnikatelů podnikajících na základě živnostenského oprávnění, obchodních společností) z nichž se nejvíce v platbách opozdila společnost KANA, s. r. o. (stejně jako v předchozím roce) a společnost TRITON, s. r. o. Neuhrazené pohledávky tvoří už jen 1% z celkových pohledávek podnikatele a jsou ve výši 39 740 Kč.



Graf 3: Celkové pohledávky za rok 2011 (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

Největším dlužníkem, který v roce 2011 neuhradil své závazky vůči podnikateli, je opět Roman Hrbek, který má v tomto roce neuhrazený závazek 22 517 Kč. Podnikateli dne 7. 1. 2011 podepsal uznání závazku ve výši 60 217 Kč. V této částce je zahrnuta i část dluhů z let 2007 – 2010). V tomto uznání závazku není stanoven náhradní termín splatnosti, promlčecí doba se prodloužila do roku 2015 (viz příloha č. 3). V průběhu

<sup>88</sup>ŠIDLO, Michal. *Kniha vystavených faktur 2011*.

roku 2011 s ním Michal Šidlo po předchozích špatných zkušenostech přestal obchodovat a začal dlužníka upozorňovat mailem, SMS i osobně, aby dlužné částky uhradil. Ke konci roku 2011 podnikatel zjistil, že má Roman Hrbek i jiné dlužníky a jelikož mu stále neuhradil žádnou ze svých pohledávek, ani jejich část, podal Úřední záznam o podání vysvětlení na Policii České Republiky. Podnikatel si je vědom, že nesplacení dluhu není trestným činem, chtěl však podáním vysvětlení na Policii České republiky dlužníkovi „pohrozit“ a ukázat, že je připraven dluh řešit v případném občanskoprávním sporu. Další kroky vymáhání své pohledávky, konkrétně podání žaloby, zvažuje.

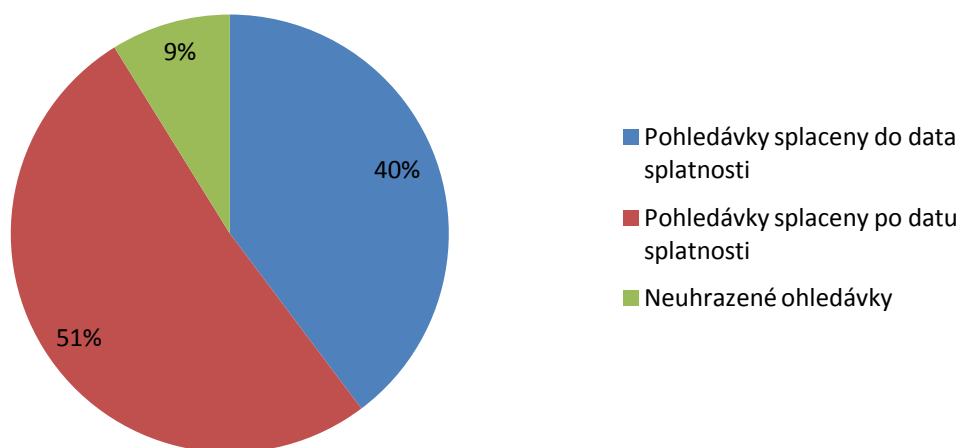
Mezi ostatní dlužníky, kteří neuhradili své závazky vůči podnikateli, patří společnost Kolek, a. s., která má vůči podnikateli závazek ve výši 17 223 Kč.

#### **2.3.4 Analýza pohledávek v roce 2012<sup>89</sup>**

Celkové pohledávky podnikatele za rok 2012 činí 3 177 702,80 Kč. V tomto roce došlo k velkému nárůstu pohledávek splacených po datu splatnosti a to až na 51%, tedy částku 1 634 118 Kč. Jedná se o závazky několika obchodních partnerů, z nichž nejvíce jich opožděně splatila společnost TRITON, s. r. o. Pohledávky splaceny řádně a včas, tedy do data splatnosti, tvoří 40% (částku 1 262 881,80 Kč). Neuhrazené pohledávky za rok 2012 oproti ostatním rokům mírně narostly, jsou ve výši 280 703 Kč a tvoří tedy 9% z celkových pohledávek podnikatele.

---

<sup>89</sup>ŠIDLO, Michal. *Kniha vystavených faktur 2012*.

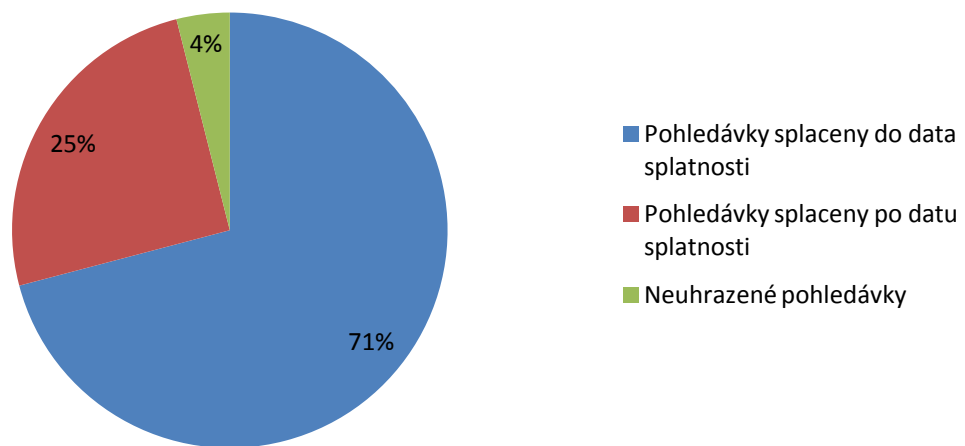


Graf 4: Celkové pohledávky za rok 2012 (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

V roce 2012 je největším dlužníkem, který nehradí své závazky vůči podnikateli, společnost KANA, s. r. o. s celkovým závazkem 89 662 Kč. KANA, s. r. o. neplnila své závazky včas již v posledních 2 letech a tento rok přestala faktury hradit úplně. Dalším dlužníkem s neuhrazenými závazky vůči podnikateli, který se v roce 2012 objevuje, je společnost TRITON, s. r. o., podnikatel má vůči ní pohledávku 51 790 Kč. I tato společnost již v minulosti platila své závazky po datu splatnosti. Mezi ostatní dlužníky s celkovým dluhem 139 251 Kč patří fyzické osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění a obchodní společnosti.

### 2.3.5 Analýza pohledávek v období let 2009-2012

Za období let 2009 až 2012 je podíl neuhrazených pohledávek podnikatele na celkových pohledávkách 4%, tedy dlužníci mají vůči věřiteli závazek ve výši 607 853,36 Kč. Podíl pohledávek splacených po datu splatnosti na celkových pohledávkách za období let 2009 – 2012 je 25%, v peněžním vyjádření se jedná o částku 3 876 998,68 Kč.



Graf 5: Celkové pohledávky za období let 2009-2012 (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

Největším dlužníkem v období let 2009 – 2012 je Roman Hrbek (fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění), za toto období má vůči podnikateli závazek ve výši 303 269,36 Kč. Vzhledem k tomu, že s ním však podnikatel obchoduje již od roku 2000, celkový dluh Romana Hrbka k 31. 12. 2012 je 363 954,62 Kč (tedy 60 685,26 Kč již dluží Roman Hrbek za roky 2007 a 2008). Dalším dlužníkem se stala od roku 2012 společnost KANA, s. r. o. s celkovým závazkem 89 662 Kč a třetím dlužníkem podnikatele je společnost TRITON, s. r. o. s celkovým dluhem 51 790 Kč. Mezi ostatní dlužníky s celkovým dluhem 163 132 Kč patří menší společnosti a fyzické osoby, se kterými má podnikatel dobré vztahy a kteří své závazky hradili většinou do data splatnosti. Proto podnikatel předpokládá, že tento dluh bude v brzké době částečně nebo celý splacen a že je způsoben dočasnou platební neschopností obchodních partnerů živnostníka.

Tabulka 5: Největší dlužníci podnikatele za období let 2009 - 2012 (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

	<b>Roman Hrbek</b>	<b>KANA, s.r.o.</b>	<b>TRITON, s.r.o.</b>	<b>ostatní</b>
Výše neuhrazených pohledávek za rok 2009	81 556,36 Kč	-	-	6 658 Kč
Výše neuhrazených pohledávek za rok 2010	199 196 Kč	-	-	-
Výše neuhrazených pohledávek za rok 2011	22 517 Kč	-	-	17 223 Kč
Výše neuhrazených pohledávek za rok 2012	-	89 622 Kč	51 790 Kč	139 251 Kč
<b>Neuhrazené pohledávky celkem</b>	<b>303 269,36 Kč</b>	<b>89 622 Kč</b>	<b>51 790 Kč</b>	<b>163 132 Kč</b>

#### 2.4 Rozbor pohledávek dle placení po datu splatnosti

Kromě neuhrazených pohledávek má podnikatel i velké množství obchodních partnerů, kteří závazky vůči němu sice hradí, ale po datu splatnosti (jaké pohledávky považuje podnikatel za pohledávky po datu splatnosti viz kapitola č. 2.2). Vědět, kteří obchodní partneři platí pohledávky po datu splatnosti, je podle mého názoru pro podnikatele důležité. Domnívám se, že tak může předpokládat, kteří odběratelé budou problémoví a kteří by v budoucnu mohli přestat hradit své závazky. V tabulce č. 6 jsou uvedeni největší dlužníci podnikatele a způsob, jak hradí své závazky v jednotlivých letech. V tabulce jsou uvedeny možnosti:

- včas – pohledávka je uhrazena do data splatnosti,
- po datu splatnosti – pohledávka je uhrazena po datu splatnosti,
- vůbec – pohledávka není uhrazena,
- x – podnikatel s obchodním partnerem neobchoduje,
- po datu splatnosti, vůbec – část pohledávek je splacena po datu splatnosti, část pohledávek není uhrazena vůbec.

Tabulka 6: Způsob placení pohledávek za roky 2009 – 2012 (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

<b>Obchodní partner</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Roman Hrbek</b>	po datu splatnosti, vůbec	vůbec	vůbec	x
<b>KANA, s. r. o.</b>	včas	po datu splatnosti	po datu splatnosti	vůbec
<b>TRITON, s. r. o.</b>	včas	včas	po datu splatnosti	po datu splatnosti, vůbec
<b>Jan Havlík</b>	vůbec	x	x	x
<b>Stav, s. r. o.</b>	vůbec	x	x	x
<b>Kolek, a. s.</b>	včas	po datu splatnosti	vůbec	x
<b>Některé další fyzické osoby podnikatelé a obchodní společnosti</b>	včas	po datu splatnosti	po datu splatnosti	po datu splatnosti, vůbec

Z tabulky č. 6 je patrné, že jestliže některý z obchodních partnerů začne hradit pohledávky po datu splatnosti, v následujícím roce přestane závazky (nebo jejich část) hradit úplně. Např. společnost KANA, s. r. o. hradila závazky po datu splatnosti v letech 2010 a 2011 a v roce 2012 přestala závazky hradit úplně. Společnost TRITON, s. r. o. v roce 2011 začala závazky hradit po datu splatnosti a v roce 2012 přestala část závazků hradit úplně.

## 2.5 Výpočet doby obratu pohledávek

Podnikatel Michal Šidlo spadá dle klasifikace ekonomických činností do oboru instalace průmyslových strojů a zařízení.<sup>90</sup> Odvětvové průměry doby obratu pohledávek podle údajů obsažených ve finanční analýze podnikové sféry Ministerstva průmyslu a obchodu České republiky za roky 2009 – 2011 a za 1. pololetí roku 2012 (o dalším pololetí doposud Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky nezveřejnilo k 1. 5. 2013 informace) jsou uvedeny v následující tabulce:

Tabulka 7: Odvětvový průměr doby obratu pohledávek za roky 2009 – 2011 a 1. pololetí roku 2012 (Upraveno dle: <http://www.mpo.cz/dokument105732.html>, <http://www.mpo.cz/dokument76325.html> a <http://www.mpo.cz/dokument120082.html>)

Rok	Výše pohledávek celkem [Kč]	Výše denních tržeb celkem [Kč]	Doba obratu pohledávek [dny]
2009	5 735 976	56 718,9	101,1
2010	11 683 151	70 208,3	166,4
2011	11 661 419	74 858,4	155,8
1. pololetí 2012	12 703 464	40 641,8	312,6

Michal Šidlo má za roky 2009 – 2012 dobu obratu pohledávek patrnou z tabulky č. 8. Ve srovnání s odvětvovými průměry je doba obratu pohledávek podnikatele výrazně vyšší. To znamená, že velké množství obchodních partnerů platí své závazky pozdě nebo vůbec.

<sup>90</sup>Administrativní registr ekonomických subjektů [online]. [cit. 2013-04-17].

Tabulka 8: Doba obratu pohledávek podnikatele Michala Šidla (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

Rok	Výše pohledávek celkem [Kč]	Výše denních tržeb celkem [Kč]	Doba obratu pohledávek [dny]
2009	5 052 810,95	13 790,55	366,4
2010	3 240 604,60	8 448,4	283,6
2011	3 942 160,50	10 840,1	363,7
2012	3 177 702,80	7 936,1	400,4

## 2.6 Shrnutí

Při uzavírání objednávek s novými obchodními partnery uzavírá podnikatel písemnou smlouvu o dílo. Jestliže se jedná o partnera, se kterým již několikrát obchodoval, uzavírá pouze smlouvu o dílo ústní formou. Pohledávky podnikatel vymáhá pouze mimosoudně – upomínáním dlužníků telefonicky, mailem nebo osobně. Pouze jedenkrát řešil živnostník vymáhání pohledávky soudním způsobem, konkrétně podáním žaloby. Zajišťovací instrumenty, které podnikatel používá, jsou uznání závazku a záloha (ta je zakomponovaná ve smlouvě o dílo). Informace o obchodních partnerech podnikatel nezískává žádným způsobem.

Z analýzy pohledávek za roky 2009 – 2012 jsem zjistila, že podnikatel má tři největší dlužníky (podnikatele podnikajícího na základě živnostenského oprávnění a obchodní společnosti). Mezi ně patří Roman Hrbek, KANA, s. r. o. a TRITON, s. r. o. Všichni tyto dlužníci nejprve hradili své závazky vůči podnikateli včas, postupně je začali platit po datu splatnosti a nakonec přestali závazky hradit úplně. Za období let 2009 – 2012 tvoří celkové pohledávky splacené do data splatnosti 71%, pohledávky uhrazeny po datu splatnosti tvoří asi 25% a 4% tvoří pohledávky neuhrazené. Dobu obratu pohledávek má podnikatel oproti odvětvovým průměrům za roky 2009 – 2012 průměrně o 123% vyšší.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V kapitole vlastní návrhy řešení se pokusím podnikateli Michalu Šidlovi navrhnout efektivní postupy při vymáhání pohledávek po splatnosti, ať už mimosoudní nebo soudní cestou. Podle mého názoru také velmi záleží na předcházení vzniku problematických pohledávek, konkrétně na dobré informovanosti o obchodním partnerovi a správném sjednání smluvních podmínek. Domnívám se, že tato prevence může eliminovat nebo alespoň usnadnit pozdější vymáhání pohledávek a je výhodná i z ekonomického hlediska, jelikož může podnikateli ušetřit výdaje spojené s případným vymáháním pohledávky.

#### 3.1 Informovanost o obchodním partnerovi

Podnikatel si o svých obchodních partnerech při uzavírání smluv nezjišťuje žádné informace, což by podle mého názoru měl změnit. Informace o obchodních partnerech může podnikatel získávat několika způsoby. Prvním z nich je vlastní zkušenost s klienty a to zejména s těmi, se kterými podnikatel obchoduje delší dobu. Z evidence pohledávek může podnikatel zjistit „platební morálku“ svých obchodních partnerů. Domnívám se, že kromě pohledávek nesplacených vůbec, by si měl Michal Šidlo hlídat klienty, kteří často platí své závazky po datu splatnosti, protože právě oni jsou později jeho největšími dlužníky (viz kapitola 2.4).

Aby evidence seznamu pohledávek byla přehledná, může podnikatel využít některého z mnoha dostupných softwarů pro správu pohledávek. Já bych doporučila využít některý ze softwarů, jež lze provázat s účetním systémem Money S3, který živnostník využívá pro vedení daňové evidence, např. systém SP Nemesis od společnosti Catania Group, s. r. o. s pořizovací cenou 19 980 Kč bez daně z přidané hodnoty. V tomto jednorázovém pořízení je zahrnuta licence na provoz aplikace pro jeden počítač, instalace programu, napojení na ekonomický software a implementace dat. Pravidelná roční aktualizace programu činí 1 980 Kč bez daně z přidané hodnoty.<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup>CATANIA GROUP, s.r.o. [online]. [cit. 2013-05-10].

O každém novém obchodním partnerovi by si měl podnikatel zjistit informace ještě před tím, než s ním začne obchodovat. Podle mě důležitými informacemi, na které by se měl živnostník zaměřit, jsou platební schopnost, finanční stabilita a v neposlední řadě také to, zda obchodní partner není v insolvenční, v likvidační či v exekuci. Tyto informace podnikatel může najít na následujících internetových portálech:

- <http://www.info.mfcr.cz/ares/>,
- <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>,
- [www.justice.cz](http://www.justice.cz),
- <https://live.ceecr.cz/main.php>.

Jedním z bezplatných informačních internetových portálů, obsahující údaje o ekonomických subjektech registrovaných v České republice, je Administrativní registr ekonomických subjektů, dostupný z <http://www.info.mfcr.cz/ares/>. Spravuje jej Ministerstvo financí České republiky a jsou zde uvedeny zde informace z obchodního, živnostenského a insolvenčního rejstříku, údaje o registraci k dani z přidané hodnotě, apod.

Dalším informačním zdrojem, který obsahuje informace o potenciálních obchodních partnerech podnikatele, je <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>. Tento portál poskytuje bezplatné i placené služby. Při registraci v mezinárodním systému CERD může podnikatel získat potřebné informace o dlužnících, jejich závazcích, konkurzech, insolvenční, apod. Ceník za služby pro právnické a fyzické osoby je uveden v následující tabulce.

Tabulka 9: Ceník CERD (Upraveno dle: <https://www.centralniregistrdluzniku.cz>)

Tarif	Částka
(a) tarif Kredit	Kreditní systém s cenou 50 Kč za každé vyhledávání v databázích CERD + 50 Kč za každý vklad dlužníka
(b) tarif Basic	Neomezený přístup na 1 rok formou splátek 1 500 Kč / 1 měsíc
(c) tarif Full	Neomezený přístup na 1 rok 10 000 Kč / 1 rok
(d) tarif Promo	Neomezený přístup na 1 rok 3 000 Kč / 1 rok s povinností umístění loga CERD na své www stránky
(e) tarif Reciprocal	Neomezený přístup na 1 rok 2 000 Kč / 1 rok s povinností vkladu všech dlužníků s platbou po splatnosti delší než 30 dní

Pro podnikatele Michala Šidla bude podle mého názoru nejvýhodnější (a) tarif Kredit, protože nemívá ročně takové množství nových obchodních partnerů, aby se mu vyplatil jiný tarif. V úvahu ještě přichází (e) tarif Reciprocal, ten by ovšem vzhledem k povinnosti vkladu dlužníků s platbou po splatnosti delší než 30 dní do registru mohl být pro podnikatele nevýhodný z hlediska časové náročnosti.

Na webových stránkách [www.justice.cz](http://www.justice.cz) se může živnostník dovědět informace o osobách, které jsou zapsány do obchodního rejstříku. Kromě úplného výpisu z obchodního rejstříku je zde uvedena i sbírka listin, kde právnické nebo fyzické osoby zveřejňují např. účetní závěrku, notářský zápis, zakladatelské dokumenty apod. Tento oficiální server českého soudnictví je bezplatný.

Informace o tom, zda není obchodní partner v exekuci, může podnikatel hledat na internetových stránkách <https://live.ceecr.cz/main.php>. Tento centrální registr exekucí spravuje Exekutorská komora České republiky a umožňuje získávat informace o exekučních řízeních. Pro získávání informací na tomto portálu je nutné se zaregistrovat a zaslat minimální startovací částku 240 Kč (touto částkou se budou platit poskytované údaje). Zpoplatněno je každé poskytnutí elektronického údaje v evidenci

a jeho cena se pohybuje podle počtu poskytnutých elektronických údajů v kalendářním roce:

- při 1 – 1 000 poskytnutých údajů za rok se platí 60 Kč/1 poskytnutý údaj,
- při 1 001 – 10 000 poskytnutých údajů za rok se platí 30 Kč/1 poskytnutý údaj,
- při 10 001 – 1 000 000 poskytnutých údajů za rok se platí 15 Kč/1 poskytnutý údaj,
- při více než 1 000 001 poskytnutých údajů za rok se platí 6 Kč/1 poskytnutý údaj.<sup>92</sup>

### **3.2 Ujednání smluvních podmínek (uzavření smlouvy)**

Jak je uvedeno v kapitole 2.2 podnikatel uzavírá písemnou smlouvu o dílo pouze s novými obchodními partnery, se kterými obchoduje poprvé. V případě, že se jedná o partnera, se kterým již několikrát obchodoval, uzavírá pan Šidlo pouze ústní dohodu. Podle mého názoru by měl podnikatel uzavírat písemnou smlouvu o dílo se všemi svými klienty. Všechny informace týkající se uzavření obchodu jsou zde jasně uvedeny, a proto by nemělo po podepsání smlouvy docházet k pozdějším nejasnostem týkajícím se termínu provedení díla, způsobu placení, dodání, ceny díla apod.

### **3.3 Zajišťovací instrumenty**

Jako zajišťovací instrument podnikatel používá zálohu. Dle mého názoru je tento způsob zajištění velmi účinný a jedním z nejlevnějších způsobů zajištění pohledávky. Záloha může poskytnout živnostníkovi peněžní prostředky na uhrazení jeho závazků a také mu poskytuje jistotu, že alespoň část pohledávky bude splacena. Výši zálohy určuje podnikatel individuálně s každým obchodním partnerem dle výše celkové ceny zakázky a zkušeností, které s tímto obchodním partnerem má. Domnívám se, že tento postup není zcela správný, doporučuji podnikateli určit zálohu pro všechny obchodní partnery ve stejné výši (např. určité procento z celkové ceny zakázky).

Dalším způsobem, který živnostník využil k zajištění své pohledávky, je uznání závazku. To si nechal podepsat od podnikatele Romana Hrbka (viz příloha č. 2 a příloha

---

<sup>92</sup>Centrální evidence exekucí. [online]. [cit. 2013-05-10].

č. 3). Zajištění pohledávky uznáním závazku podnikateli doporučuji v případech, kdy hrozí promlčení pohledávky (písemným uznáním dluhu totiž začíná běžet nová čtyřletá promlčecí doba od tohoto uznání, viz kapitola č. 1.3.6) nebo v případech, kdy podnikatel uvažuje o vymáhání pohledávek dle OSŘ. Vzhledem k poměrně vysoké době obratu pohledávek podnikatele, bych mu doporučila využívat i další zajišťovací instrumenty, mezi které patří:

- **Smluvní pokuta** – podnikateli bych doporučila do smlouvy uvést výši smluvní pokuty v případě, že bude objednatel v prodlení s úhradou ceny. Domnívám se, že přiměřenou smluvní pokutou by mohlo být uhrazení 0,01 % dlužné částky za každý den prodlení.
- **Bankovní záruka** – tento způsob zajištění závazku, kdy ručitelem je banka, která splatí závazek dlužníka v případě, že jej dlužník ve stanovené lhůtě neuhradí, je podle mého názoru jeden z nejlepších zajišťovacích instrumentů. Aby však bankovní záruka vzhledem k poplatkům byla ekonomická, měl by podnikatel zvážit, od jaké fakturované částky bude bankovní záruku uzavírat. Domnívám se, že minimální fakturovaná částka pro uzavření bankovní záruky by měla být 75 000 Kč. Uzavřít by ji dle mého názoru podnikatel měl jenom v krajním případě u pohledávek, u kterých se domnívá, že budou rizikové a že by je dlužníci nemuseli uhradit. Poplatky spojené s bankovní zárukou ve třech bankách v České republice jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 10: Ceník bankovních záruk (Upraveno dle: [www.sazebnik-kb.cz](http://www.sazebnik-kb.cz), [www.csas.cz](http://www.csas.cz) a [www.csob.cz](http://www.csob.cz))

	Komerční banka	Česká spořitelna	ČSOB
<b>Posouzení a vyhodnocení žádosti o záruku</b>	0,3% z dlužné částky, min. 5 000 Kč, max. 30 000 Kč	individuálně, min. 2 000 Kč	neuvedeno
<b>Vystavení záruční listiny</b>	0,6% z dlužné částky, min. 5 000 Kč	individuálně, min. 1 000 Kč	5 000 Kč + závazková odměna p.a. dle míry úvěrového rizika
<b>Poskytnutí záruky</b>	individuálně	individuálně, v součtu min. 2.000 u protizáruky + ceny vystavující banky	Neuvedeno
<b>Změna záruky</b>	0,6% z dlužné částky, min. 5 000 Kč	individuálně, min. 2 500 Kč	1 500 Kč
<b>Uplatnění záruky</b>	3 000 Kč	1 000 Kč	1 500 Kč

- **Smlouva s rozhodčí doložkou** – do smluv s problémovými zákazníky by měl podnikatel přidat rozhodčí doložku (vzor rozhodčí doložky je uveden v příloze č. 4). V případě, že by dlužník svůj závazek neuhradil, by tak probíhalo rozhodčí řízení, jehož výhoda je podle mého názoru hlavně v tom, že je rychlejší než soudní řízení. Podnikateli bych doporučila sjednat si rozhodčí doložku s možností přezkumu pro případ, že by živnostník (nebo druhá strana) chtěl přezkumu využít. Více informací včetně nákladů rozhodčího řízení jsou uvedeny v kapitole 1.6.2.2.

- **Směnka** – patří k dalšímu dle mého názoru ekonomicky nenáročnému a kvalitnímu způsobu zajištění pohledávek. Domnívám se, že výhodou směnky pro jejího oprávněného majitele je hlavně to, že nemusí vznik své pohledávky nijak prokazovat, stačí, že vlastní směnku. Oproti tomu dlužník, který by se bránil směnku zaplatit, musí své důvody prokázat, což je podle mě také výhodou pro majitele směnky.
- **Platba předem** – je podle mého názoru výhodná u takových obchodních partnerů, se kterými má podnikatel dlouhodobě špatné zkušenosti, tedy kteří platí své závazky po datu splatnosti nebo vůbec. Domnívám se, že oproti záloze spočívá její výhoda v tom, že obchodní partner věřiteli dopředu zaplatí celou částku (sjednanou ve smlouvě o dílo), nejenom její část. S platbou předem také nemá podnikatel žádné finanční výdaje navíc.

### 3.4 Vymáhání pohledávek

Může se stát, že ani sebelepší informovanost o obchodním partnerovi, správné sjednání smluvních podmínek a zakomponování zajišťovacích instrumentů do smluv nepomůže a problematická pohledávka vznikne. Takovou pohledávku je s určitým úsilím také možné vymáhat a to dvěma způsoby – mimosoudním a soudním.

#### 3.4.1 Mimosoudní vymáhání pohledávek

Jak bylo popsáno v kapitole 2.2, podnikatel postupuje při vymáhání pohledávek po splatnosti tak, že upozorní svého dlužníka mailem, telefonicky, popřípadě osobní návštěvou, kde se snaží domluvit s dlužníkem uhrazení pohledávky. V případě, že dlužník není v dobré finanční situaci, ale má zájem o uhrazení svých závazků, snaží se podnikatel o domluvení splátkového kalendáře či o podepsání uznání závazku. Tento způsob je podle mého názoru velmi dobrý, jediný, co bych podnikateli doporučila, je zaslání upomínek ještě před osobní návštěvou. Konkrétní postup při vymáhání pohledávek po splatnosti by tedy mohl vypadat jako v následující tabulce, tedy 5. den po splatnosti pohledávky by podnikatel poslal dlužníkovi mail s upozorněním na

pohledávku, dále by následoval telefonický kontakt s dlužníkem. Jestliže by po telefonickém kontaktu ani po zaslání 2 upomínek nebyla pohledávka splacena, mohl by podnikatel navštívit dlužníka osobně. Vzor upomínky viz příloha č. 5. Jestliže dlužník nemá mail, rovnou by se věřitel spojil s dlužníkem prostřednictvím telefonického kontaktu. V případě, že na dlužníka věřitel nemá ani telefonní číslo, rovnou by zaslal upomínky a poté by následovala osobní návštěva. Osobní návštěva zabere podnikateli poměrně velkou ztrátu času a je nutno počítat také s výdaji za pohonné hmoty či cestování. Proto ji považuji za nutnou pouze v případech, kdy dlužník nebude na telefonní hovory, maily či upomínky reagovat nebo jej věřitel nebude moci kontaktovat jiným způsobem (telefonicky, mailem, apod.).

Tabulka 11: Doporučený postup při vymáhání pohledávek po splatnosti (Upraveno dle: interních zdrojů podnikatele)

Den po splatnosti pohledávky	Postup podnikatele
5. den	mail s upozorněním na pohledávku
10. den	telefonický kontakt s dlužníkem
20. den	zaslání 1. upomínky
33. den	zaslání 2. upomínky
45. den	osobní návštěva dlužníka

V případě, že podnikatel vymáhá pohledávky mimosoudně a bez cizí pomoci, lze těžko odhadnout náklady vymáhání. Mezi ně patří zejména účet za telefon a poštovné. Cena doporučené zásilky je od 26 Kč do 47 Kč podle hmotnosti zásilky.<sup>93</sup> Dalšími náklady jsou potom v případě osobní návštěvy výdaje za pohonné hmoty či za cestování městskou hromadnou dopravou. Největší nevýhodou tohoto způsobu vymáhání pohledávky je dle mého názoru množství času, které podnikatel při této činnosti ztratí.

V případě, že podnikatel potřebuje získat peněžní plnění z pohledávek, může pohledávky postoupit. Jako výhodu postoupení pohledávky bych uvedla to, že věřitel získá okamžitě alespoň částečné peněžité plnění z pohledávky (většinou kolem 70%

<sup>93</sup> Česká pošta. [online]. [cit. 2013-03-23].

z nominální hodnoty pohledávky – viz kapitola 1.6.1.1). Jaké plnění z pohledávky podnikatel získá, závisí na době, která uplynula od vzniku pohledávky a také na bonitě dlužníka.<sup>94</sup> Postoupit pohledávku může podnikatel buď novému věřiteli nebo subjektům, kteří se zabývají faktoringem. Vzor smlouvy o postoupení pohledávky je uveden v příloze č. 6.

Pokud podnikatel nechce „ztrácet čas“ vymáháním svých pohledávek, může využít služeb inkasních agentur. Tenhle způsob vymáhání pohledávek bych však podnikateli nedoporučila, je podle mého názoru příliš finančně náročný. Provize inkasní kanceláře se odvíjí zejména od doby, která uplynula od vzniku pohledávky a výše pohledávky. Ceny za služby jedné z inkasních kanceláří v České republice jsou uvedeny v následující tabulce. Inkasní kancelář SAFIN INVEST, s.r.o. jsem zvolila, protože má dle mého názoru přehledně zpracovaný ceník svých služeb, má dlouholetou tradici a poskytuje služby na celém území České republiky. Jde pouze o příklad, uvedené ceny se mohou měnit v závislosti na výběru inkasní kanceláře.

---

<sup>94</sup>SAFIN INVEST: *vymáhání pohledávek a jejich inkaso*. [online]. [cit. 2013-03-23].

Tabulka 12: Ceník inkasní kanceláře SAFIN INVEST, s. r. o. (Upraveno dle: www.safin-invest.cz)

<b>Doba, která uběhla od vzniku pohledávky</b>	<b>Výše pohledávky</b>	<b>Provize inkasní kanceláře</b>
1 – 2 měsíce	do 50 000 Kč	10 %*
	50 000 Kč – 100 000 Kč	8,5 %*
	100 000 Kč – 150 000 Kč	7,5 %*
	150 000 Kč – 200 000 Kč	6 %*
	nad 200 000 Kč	individuální dohoda
3 – 6 měsíců	do 50 000 Kč	17 %*
	50 000 Kč – 100 000 Kč	15 %*
	100 000 Kč – 150 000 Kč	12 %*
	150 000 Kč – 200 000 Kč	10 %*
	nad 200 000 Kč	individuální dohoda
6 – 12 měsíců	do 50 000 Kč	20 %*
	50 000 Kč – 100 000 Kč	17 %*
	100 000 Kč – 150 000 Kč	15 %*
	150 000 Kč – 200 000 Kč	13 %*
	nad 200 000 Kč	individuální dohoda
12 – 24 měsíců	do 50 000 Kč	23 %*
	50 000 Kč – 100 000 Kč	20 %*
	100 000 Kč – 150 000 Kč	18 %*
	150 000 Kč – 200 000 Kč	15 %*
	nad 200 000 Kč	individuální dohoda
nad 24 měsíců	do 50 000 Kč	30 %*
	50 000 Kč – 100 000 Kč	28 %*
	100 000 Kč – 150 000 Kč	25 %*
	150 000 Kč – 200 000 Kč	23 %*
	nad 200 000 Kč	individuální dohoda

\* z výše pohledávky

### **3.4.2 Soudní vymáhání pohledávek**

Se soudním vymáháním pohledávek nemá podnikatel Michal Šidlo dobré zkušenosti. Podle jeho slov je hlavně časově náročné a nákladné. Proto se k soudnímu vymáhání pohledávek podnikatel uchyluje jen v krajních případech, kdy dlužník neuhradí plnění, i když je několikrát opakovaně vyzýván. Domnívám se, že je to správný postup.

Dle mého názoru nejefektivnějším soudním způsobem vymáhání pohledávek pro podnikatele by bylo rozhodčí řízení, ovšem pouze měl-li by živnostník ve svých smlouvách rozhodčí doložku. Aby bylo rozhodčí řízení zahájeno, musel by podnikatel podat žalobu a uhradil poplatek za rozhodčí řízení. Poplatek za rozhodčí řízení není upraven obecně závazných právním předpisem (na rozdíl od poplatků soudních) a je stanoven příslušným rozhodcem či rozhodčím soudem. Asociace rozhodců České republiky má stanoven poplatek 2,5% z hodnoty projednávanému sporu, je tedy proti soudnímu poplatku nižší (náklady na rozhodčí řízení viz kapitola 1.6.2.2). Hlavní výhodou rozhodčího řízení je nejenom ekonomická úspora, ale také rychlost.<sup>95</sup>

Jestliže věřitel nebude mít uzavřenou rozhodčí smlouvu či ve smlouvě sjednanou rozhodčí doložku, zbývá mu jedině podat žalobu podle OSŘ a zahájit tak soudní řízení. Soud může rozhodnout ve zkráceném řízení, tedy platebním rozkazem, případně směnečným platebním rozkazem (viz kapitola 1.6.2.1), což je pro podnikatele dle mého názoru výhodné. Jestliže však dlužník povinnost, která mu byla uložena soudem, nesplní, může věřitel přistoupit k výkonu rozhodnutí dle OSŘ nebo k exekuci dle EŘ (viz kapitoly 1.6.2.3 a 1.6.2.4). Náklady na soudní řízení a odměna exekutora jsou uvedeny v kapitolách 1.6.2.1 a 1.6.2.4. Podnikateli bych doporučila postupovat dle Exekučního řádu, protože je to podle mě více efektivní a méně nákladné.

### **3.5 Doba obratu pohledávek**

Dobu obratu pohledávek má ve srovnání s odvětvovými průměry v letech 2009 – 2012 podnikatel v průměru o 123% vyšší (viz kapitola 2.5). Domnívám se, že by se měl

---

<sup>95</sup>*Arbitrážní centrum*. [online]. [cit. 2013-03-23].

Michal Šidlo snažit o snížení doby obratu pohledávek, tedy o to, aby mu obchodní partneři platili do doby splatnosti. Toho by mohl docílit zakomponováním některých zajišťovacích instrumentů do smlouvy o dílo (např. smluvní pokuty, viz kapitola 3.3). Při nesplacení pohledávky ani po době splatnosti by měl podnikatel využít mimosoudního či soudního vymáhání pohledávek (viz kapitola 3.4).

### **3.6 Daňová a účetní hlediska**

Podnikatel vede informace o pohledávkách v daňové evidenci, jak bylo uvedeno v kapitole 1.8.1.

### **3.7 Zhodnocení návrhů a reálnost jejich aplikace v praxi**

Hlavní problém podnikatele vidím v tom, že uzavírá s velkým množstvím svých obchodních partnerů pouze ústní dohodu. Proto bych mu v první řadě doporučila uzavírat se všemi bez výjimky písemnou smlouvu o dílo. Další krok, který by měl živnostník podniknout, než uzavře smlouvu zejména s novými klienty, je dobře se o nich informovat. Zejména by se podle mého názoru měl zaměřit na to, zda nejsou uvedeni v centrálním registru dlužníků, popřípadě jestli nejsou v insolvenci či exekuci. Takovéto informace může věřitel najít na internetových stránkách, které jsou uvedeny v kapitole 3.1.

Ze zajišťovacích instrumentů podnikatel používá hlavně zálohu a uznání závazku. Domnívám se, že to jsou dobré prostředky k zajištění pohledávek. Při jednání s problémovými klienty ale nemusí stačit, proto jsem se snažila navrhnout ještě jiné zajišťovací instrumenty. Dle mého názoru by měl živnostník při uzavírání smluv s problémovými obchodními partnery přidat do smlouvy rozhodčí doložku, jelikož jeho spor pak bude řešen u rozhodčího soudu a to rychle. Součástí smlouvy by mohla být i smluvní pokuta. S klienty, kteří u něj mají dlouhodobě nesplacené pohledávky a podnikatel s nimi chce nadále obchodovat, by měl využít platby předem nebo v případě vyšší fakturované částky využít možnosti bankovní záruky. Zamezí tak nárůstu svých pohledávek.

Pokud pohledávka ani díky využití zajišťovacích instrumentů nebude splacena, měl by podnikatel přistoupit k vymáhání pohledávek. Dle mého názoru nejvýhodnější pro podnikatele, který má ve smlouvě rozhodčí doložku, je využít rozhodčího řízení, jelikož je jak už jsem zmiňovala méně nákladné a rychlejší než řízení soudní. Pokud však živnostník nebude mít ve smlouvě rozhodčí doložku, měl by podat návrh na vydání platebního rozkazu.

Své návrhy na zefektivnění způsobu zajištění a vymáhání pohledávek jsem podnikateli předložila při rozhovoru na konci března 2013. Michal Šidlo souhlasil, že by si o svých obchodních partnerech měl zjišťovat více informací, zaujaly ho internetové informační zdroje a to zejména kvůli tomu, že takto získané informace jsou pro něj nejméně časově náročné, jelikož u počítače denně tráví hodně času. Podnikatel by využil neplacených webových portálů ([www.justice.cz](http://www.justice.cz) a <http://wwwinfo.mfcr.cz/ares/>), z placených ho zaujal portál [www.centralniregistrdluzniku.cz](http://www.centralniregistrdluzniku.cz), do kterého zvažuje registraci s tarifem Kredit (viz tabulka č. 9), který jsem mu doporučila.

Podnikatele také zaujala možnost rozhodčího řízení, u smlouvy s rozhodčí doložkou měl však výtku, nebyl si jistý, zda by jeho objednatelé takovouto smlouvu podepsali. Dalším zajišťovacím instrumentem, kterého by podnikatel využil, je smluvní pokuta. Dle jeho slov o zakomponování smluvní pokuty do smlouvy o dílo uvažoval už dříve, nebyl si však jistý, jaká výše smluvní pokuty by byla přiměřená. I možnosti platby předem by živnostník rád využil, myslí si však, že většina jeho obchodních partnerů by na platbu předem nepřistoupila. Možnosti bankovní záruky podnikatel využít nechce.

K mimosoudním způsobům vymáhání se podnikatel vyjádřil kladně, zejména k vymáhání pohledávek „vlastní silou“ (tedy bez cizí pomoci). Možnost postoupení pohledávky či možnosti spolupráce s inkasní agenturou by živnostník využil až v krajích případech. Návrhy na soudní vymáhání pohledávek přijal podnikatel také kladně.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat současný stav pohledávek podnikatele Michala Šidla a na základě této analýzy mu navrhnout efektivnější způsob zajištění a vymáhání pohledávek.

V teoretické části práce jsem vymezila základní pojmy jako pohledávka, věřitel, závazek, dlužník. Poté jsem se věnovala vzniku, zániku, promlčení a také způsobům zajištění pohledávek, které by byly podle mého názoru pro podnikatele vhodné. Dále bylo rozebráno vymáhání pohledávek a to mimosoudním a soudním způsobem a objasněn pojem doba obratu pohledávek. Poslední část teorie informuje o pohledávkách z daňového a účetního hlediska.

V analytické části bakalářské práce jsem představila podnikatele a vývoj jeho podnikání. Analyzovala jsem dosavadní způsoby uzavírání smluv, vymáhání pohledávek a zajištění pohledávek podnikatele. Dále jsem se zabývala analýzou pohledávek živnostníka za roky 2009 – 2012, vypočítala jsem dobu obratu pohledávek a srovnala ji s odvětvovými průměry.

Cílem mé práce bylo i zodpovězení výzkumných otázek a potvrzení či vyvrácení hypotéz. Hypotézou č. 1 jsem předpokládala, že podnikatel vzniku problematických pohledávek předchází uzavřením písemné smlouvy se všemi obchodními partnery a zjištěním základních informací o svém obchodním partnerovi. Tato hypotéza se nepotvrdila, jelikož se podnikatel téměř vůbec neinformuje o obchodních partnerech a smlouvy uzavírá písemně pouze s novými odběrateli. Dle mého názoru by měl uzavírat všechny smlouvy písemnou formou. Ve vlastních návrzích řešení jsem také uvedla způsoby, jakými živnostník může o obchodních partnerech získat alespoň nějaké informace.

U hypotézy č. 2 jsem se domnívala, že podnikatel nevyužívá žádný ze zajišťovacích instrumentů. Tato hypotéza je nesprávná, jelikož podnikatel využívá zálohy a uznání

závazku. Ve vlastních návrzích řešení jsem podnikateli doporučila využívat také dalších zajišťovacích instrumentů a to zejména vzhledem k poměrně vysoké době obratu pohledávek. Sem patří smluvní pokuta, bankovní záruka, smlouva s rozhodčí doložkou, směnka a platba předem. Podle mě nejvhodnější pro podnikatele je uzavírat smlouvy s rozhodčí doložkou a u velmi problémových obchodních partnerů využívat možnosti platby předem, smluvní pokuty či bankovní záruky.

V hypotéze č. 3 jsem předpokládala, že podnikatel vymáhá případné pohledávky pouze kontaktováním dlužníka (telefonicky, mailem či osobně) a nevyužívá možnosti soudního vymáhání pohledávek, možnosti postoupení pohledávek ani vymáhání pohledávek prostřednictvím inkasních agentur. Tato hypotéza se zčásti potvrdila, podnikatel ve většině případů nevyužívá žádný jiný způsob vymáhání pohledávek (pouze v jediném případě řešil vymáhání pohledávek podáním žaloby). Mimosoudní způsoby vymáhání pohledávek podnikatele považuji za velmi dobré, doporučila bych pouze sjednocení celého postupu a zasílání upomínek před osobní návštěvou dlužníka. Pokud nebude toto mimosoudní vymáhání pohledávek úspěšné, měl by podnikatel přejít k soudnímu vymáhání. Dle mého názoru nejvýhodnější pro podnikatele je využít rozhodčího řízení, jelikož je méně nákladné a rychlejší než řízení soudní. Pokud však živnostník nebude mít ve smlouvě rozhodčí doložku, měl by podat návrh na vydání platebního rozkazu dle zákona č. 99/1963 Sb., občanského soudního řádu.

Cílem mé práce bylo navrhnout Michalu Šidlovi efektivnější způsob zajištění a vymáhání pohledávek. Jelikož většinu návrhů této práce přijal podnikatel kladně (viz kapitola 3.6) a některé návrhy jej zaujaly natolik, že se je bude snažit uplatnit i v praxi, považuji cíl práce za splněný.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

*Administrativní registr ekonomických subjektů* [online]. [cit. 2013-02-27]. Dostupné z: [http://www.info.mfcr.cz/ares/ares\\_es.html.cz](http://www.info.mfcr.cz/ares/ares_es.html.cz)

*Arbitrážní centrum.* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: [www.arbitrators.cz](http://www.arbitrators.cz)

*Asociace rozhodců České republiky.* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.arcr.cz/>

BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně.* 3. rozš. vyd. Praha: GRADA Publishing, a.s., 2007. 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

*CATANIA GROUP, s.r.o.* [online]. [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <http://www.catania.cz/>

*Centrální evidence exekucí.* [online]. [cit. 2013-05-10]. Dostupné z: <https://live.ceecr.cz/main.php>

*Česká pošta.* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: [www.ceskaposta.cz](http://www.ceskaposta.cz)

*Česká spořitelna.* [online]. [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/>

*ČSOB.* [online]. [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/>

DĚRGEL, M. *Daňová evidence versus účetnictví OSVČ. Daňáři online: portál daňových poradců a profesionálů* [online]. 2011, č. 9 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz>

DĚRGEL, M. *Postoupená pohledávka v daňové evidenci. Daňáři online: portál daňových poradců a profesionálů* [online]. 2007, č. 11 [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz>

DOLEČEK, M. *BusinessInfo.cz: Pohledávky - zánik a postup při vymáhání pohledávek*. [online]. 2009 [cit. 2012-12-25]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-zanik-postup-opu-4602.html>

DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 241 s. ISBN 978-80-7357-599-1.

*Exekutorská komora České republiky: Rozdíl mezi exekucí a soudním výkonem rozhodnutí* [online]. 2012 [cit. 2013-04-21]. Dostupné z: <http://www.ekcr.cz/1/exekutori-radi/838-28-rozdil-mezi-exekuci-a-soudnim-vykonem-rozhodnuti?w=>

HAVIT, s.r.o. *Businesscenter.cz*. [online]. [cit. 2012-12-23]. Dostupné z: <http://business.center.cz>

KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, A. a D. PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 205 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.

*Komerční banka: sazebník a úrokové sazby*. [online]. [cit. 2013-03-21]. Dostupné z: <http://www.sazebnik-kb.cz/>

*Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2009* [online]. 2013 [cit. 2013-04-17]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument76325.html>

*Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011* [online]. 2012 [cit. 2013-04-17]. Dostupné z:  
<http://www.mpo.cz/dokument105732.html>

*Ministerstvo průmyslu a obchodu: Finanční analýza podnikové sféry za 1. pololetí 2012* [online]. 2013 [cit. 2013-04-17]. Dostupné z:  
<http://www.mpo.cz/dokument120082.html>

*Oficiální server českého soudnictví.* [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z:  
[www.justice.cz](http://www.justice.cz)

*Oficiální registr dlužníků České republiky.* [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z:  
<http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>

PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 119 s. ISBN 978-80-7263-678-5.

PLÍVA, S. *Obchodní závazkové vztahy*. 2. vyd. Praha: ASPI, a.s., 2009. 340 s. ISBN 978-80-7357-444-4.

*Pohledavka.info: Váš partner ve světě dlužníků a věřitelů.* [online]. [cit. 2013-04-14]. Dostupné z: <http://www.pohledavka.info/index.htm>

*SAFIN INVEST: vymáhání pohledávek a jejich inkaso.* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.safin-invest.cz>

SCHELLEOVÁ, I. *Jak vymáhat dluhy právní cestou*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002. 100 s. ISBN 80-722-6607-1.

ŠIDLO, M. *Interview*. Kristenova 24/16, Brno-Komín. 24.2.2013.

ŠIDLO, M. *Kniha vystavených faktur 2009*. Brno: ŠIDLO, Michal, 2009.

ŠIDLO, M. *Kniha vystavených faktur 2010*. Brno: ŠIDLO, Michal, 2010.

ŠIDLO, M. *Kniha vystavených faktur 2011*. Brno: ŠIDLO, Michal, 2011.

ŠIDLO, M. *Kniha vystavených faktur 2012*. Brno: ŠIDLO, Michal, 2012.

ŠTOHL, P. *Daňová evidence: praktický průvodce*. 2. upravené vydání. Znojmo, 2011. ISBN 978-8087237-34-2.

VÁCLAVÍK, K., et al. *Praktický slovník cizích slov*. Praha: XYZ, s.r.o., 2011. 461 s. ISBN 978-80-7388-543-4.

VAIGERT, D., et al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2006. 272 s. ISBN 80-251-0881-3.

Vyhláška č. 330/2001 Sb., o odměně a náhradách soudního exekutora, o odměně a náhradě hotových výdajů správce podniku a o podmínkách pojištění odpovědnosti za škody způsobené exekutorem, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) a o změně dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č.455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

## SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ

apod	a podobně
atd	a tak dále
EŘ	exekuční řád
např.	například
ObčZ	občanský zákoník
ObchZ	obchodní zákoník
OSŘ	občanský soudní řád
RŘ	rozhodčí řízení
§	paragraf

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výše poplatku za vydání elektronického platebního rozkazu.....	27
Tabulka 2: Výše soudních poplatků.....	27
Tabulka 3: Celkové náklady rozhodčího řízení .....	29
Tabulka 4: Odměna exekutora.....	32
Tabulka 5: Největší dlužníci podnikatele za období let 2009 - 2012.....	44
Tabulka 6: Způsob placení pohledávek za roky 2009 – 2012 .....	45
Tabulka 7: Odvětvový průměr doby obratu pohledávek za roky 2009 – 2011 a 1. pololetí roku 2012 .....	46
Tabulka 8: Doba obratu pohledávek podnikatele Michala Šidla .....	47
Tabulka 9: Ceník CERD.....	50
Tabulka 10: Ceník bankovních záruk.....	53
Tabulka 11: Doporučený postup při vymáhání pohledávek po splatnosti .....	55
Tabulka 12: Ceník inkasní kanceláře SAFIN INVEST, s. r. o. ....	57

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Celkové pohledávky za rok 2009 .....	38
Graf 2: Celkové pohledávky za rok 2010 .....	39
Graf 3: Celkové pohledávky za rok 2011 .....	40
Graf 4: Celkové pohledávky za rok 2012 .....	42
Graf 5: Celkové pohledávky za období let 2009-2012.....	43

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1	smlouva o dílo
Příloha č. 2	uznání závazku od Romana Hrbka ze dne 9. 9. 2010
Příloha č. 3	uznání závazku od Romana Hrbka ze dne 7. 1. 2011
Příloha č. 4	vzor rozhodčí doložky
Příloha č. 5	vzor upomínky
Příloha č. 6	vzor smlouvy o postoupení pohledávky

Příloha č. 1: Smlouva o dílo (Zdroj: interní zdroje podnikatele)

## SMLOUVA O DÍLO

č. : .../2013

*mezi*

**Objednatelem** :  
**Sídlem** :  
**bankovní spojení** :  
**IČO** :

*a*

**Zhotovitelem** : *Michal Šidlo*  
**Sídlem** : Kristenova 16, 624 00 Brno  
**bankovní spojení** : ČSOB, č.ú.:130569828/0300  
**IČO** : 47959461  
**DIČ** : CZ7206173953

### **1. Předmět smlouvy**

Předmětem smlouvy je provedení ..... dle přiloženého položkového rozpočtu.

### **2. Termín provedení díla**

Zahájení :  
Dokončení : dle požadavků investora

### **3. Cena díla**

Cena díla bude stanovena dle přiloženého položkového rozpočtu a skutečné spotřeby. Vícepráce neobsažené a vyžádané objednatelem budou účtovány dle skutečnosti.

### **4. Placení**

1. záloha na dodávku elektromontážních prací ve výši ..... zaplatí objednatel do .....
2. další zálohy budou účtovány po dohodě s objednavatelem dle postupu prací

### **5. Odpovědnost za vady**

Zhotovitel prohlašuje, že dílo bude mít vlastnosti uvedené v technických normách, které se na provedení díla vztahují jako celek, a to po 24 měsících od protokolárního předání díla.  
Zhotovitel neodpovídá za škody, které způsobí objednatel neodbornými zásahy v průběhu provádění díla zhotovitelem.

## **6. Dodání díla**

1. Dílo je dodáno protokolárním předáním jeho poslední části.
2. Objednavatel se stává vlastníkem díla podle § 542 odst. 1 Obchodního zákoníku až po předání poslední části zhotovitelem.

---

**Objednatel**

---

**Zhotovitel Michal Šidlo**

V Brně dne .....

Příloha č. 2: Uznání závazku od Romana Hrbka ze dne 9. 9. 2010 (Zdroj: interní zdroje podnikatele)

Uznání závazku

**Věřitel:** Michal Šidlo  
IČ: 47959461  
s místem podnikání Brno-Komin, Kristenova 24/16, PSČ 624 00

a

**Dlužník:** Roman Hrbek – Keramika Brno  
IČ: 61424200  
s místem podnikání Brno, Brigádnická 278/13a, PSČ 621 00

uzavřeli níže uvedeného dne, měsíce a roku toto Uznání závazku s dohodou o úhradě:

I.

1. Účastníci této Dohody činí nesporným, že Dlužník ke dni podpisu této Dohody dluží Věřiteli částku **276 369,- Kč** bez příslušenství, a to z titulu nezaplacení ceny díla sjednané ve smlouvě o dílo, jejímž předmětem bylo provedení elektroinstalace (dodávka materiálu a práce) v bytových jednotkách v Brně.

2. Dlužník tímto uznává výše uvedený závazek co do důvodu i výše a zavazuje se jej zaplatit v hotovosti nebo bankovním převodem na účet věřitele č.ú.: 130569828/0300 vedený u Československé obchodní banky.

II.

1. Tato Dohoda je vyhotovena ve dvou stejnopisech, z nichž každá smluvní strana obdrží po jednom z nich a nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího oboustranného podpisu účastníků.

2. Účastníci potvrzují, že si tuto Dohodu před jejím podpisem přečetli a s jejím obsahem souhlasí, že nebyla uzavřena v tísni ani za nápadně nevýhodných podmínek. Na důkaz toho připojují své podpisy.

V Brně dne 9.9.2010

Věřitel:



.....  
Michal Šidlo

Dlužník:



.....  
Roman Hrbek

Příloha č. 3: Uznání závazku od Romana Hrbka ze dne 7. 1. 2011 (Zdroj: interní zdroje podnikatele)

**Uznání závazku**

**Věřitel:** Michal Šidlo  
IČ: 47959461  
s místem podnikání Brno-Komin, Kristenova 24/16, PSČ 624 00

a

**Dlužník:** Roman Hrbek – Keramika Brno  
IČ: 61424200  
s místem podnikání Brno, Brigádnická 278/13a, PSČ 621 00

uzavřeli níže uvedeného dne, měsíce a roku toto Uznání závazku s dohodou o úhradě:

**I.**

1. Účastníci této Dohody činí nesporným, že Dlužník ke dni podpisu této Dohody dluží Věřiteli částku **60 217,- Kč** bez příslušenství, a to z titulu nezaplacení ceny díla sjednané ve smlouvě o dílo, jejímž předmětem bylo provedení elektroinstalace (dodávka materiálu a práce) v bytových jednotkách v Brně.

2. Dlužník tímto uznává výše uvedený závazek co do důvodu i výše a zavazuje se jej zaplatit v hotovosti nebo bankovním převodem na účet věřitele č.ú.: 130569828/0300 vedený u Českéoslovenské obchodní banky.

**II.**

1. Tato Dohoda je vyhotovena ve dvou stejnopisech, z nichž každá smluvní strana obdrží po jednom z nich a nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího oboustranného podpisu účastníků.

2. Účastníci potvrzují, že si tuto Dohodu před jejím podpisem přečetli a s jejím obsahem souhlasí, že nebyla uzavřena v tísní ani za nápadně nevýhodných podmínek. Na důkaz toho připojují své podpisy.

V Brně dne 7.1.2011

Věřitel:   
.....  
Michal Šidlo

Dlužník:   
.....  
Roman Hrbek

### **Rozhodčí doložka**

Smluvní strany se dle z. č. 216/1994 Sb. dohodly, že veškeré jejich spory vzniklé z tohoto závazkového vztahu (smlouvy) či v souvislosti s ním budou rozhodovány v rozhodčím řízení před jediným rozhodcem ad hoc. Výslovně tímto pověřují statutární orgán arbitrážního centra Czech Arbitration Centre s.r.o., IČ: 281 63 427, se sídlem Klatovská 515/169, 321 00 Plzeň (dále jen „AC“) k výběru rozhodce z rozhodců působících u AC a takto vybraného rozhodce pak výslovně pověřují k rozhodnutí dle zásad spravedlnosti. Žaloba se podává na adresu AC, P.O.Box 183, 304 83 Plzeň, tato adresa je i doručovací adresou rozhodce. Rozhodčí řízení je neveřejné a bude probíhat písemnou formou, bez nařízení ústního jednání, neshledá-li toto rozhodce za nezbytné, rozhodčí nález nemusí být odůvodněn. Poplatek za provedené rozhodčí řízení činí 2,5 % hodnoty sporu a je nákladem řízení, pravidla ohledně placení poplatku a postupu v řízení jsou obsažena v Jednacím řádu pro rozhodčí řízení uveřejněném na [www.arbitrators.cz](http://www.arbitrators.cz), s jehož zněním smluvní strany souhlasí a považují jej za nedílnou součást rozhodčí doložky. Smluvní strany souhlasí, aby rozhodce pověřil k administrativní a ekonomické činnosti v rámci rozhodčího řízení třetí osobu, a v tomto rozsahu ho zprošťují mlčenlivostí. Doručováno bude s přihlédnutím k přísl. ust. o.s.ř., uložení u odesílajícího soudu se nahrazuje uložení u rozhodce a vyvěšením na úřední desce AC zveřejněné na [www.arbitrators.cz](http://www.arbitrators.cz).

Příloha č. 5: Vzor upomínky (Zdroj: vlastní zpracování)

**MICHAL ŠIDLO**

Kristenova 16, 624 00 Brno, IČ: 47959461

---



V Brně dne .....

Věc:

**1. nebo 2. upomínka – pokus o smír**

Vážený pane/Vážená paní,

doposud jste neuhradili dlužnou částku ve výši

**výše dlužné částky Kč**

(slovy: .....korun českých)  
vyplývající ze smlouvy o dílo č. ....

Splatnost dlužné částky nastala dne **datum splatnosti** nadále jste v prodlení s její úhradou.

S ohledem na tuto skutečnost Vás žádám o neprodlené uhrazení částky na účet číslo

**130569828/0300**

s variabilním symbolem **variabilní symbol**,  
**nejpozději však do 10ti dnů po obdržení této výzvy.**

Upozorňuji Vás, že pokud dlužnou částku neuhradíte, bude její vymáhání realizováno prostřednictvím soudu.

V Brně dne.....

---

Michal Šidlo

### Smlouva o postoupení pohledávky

**Společnost:** .....

se sídlem: .....

IČ: .....

DIČ: .....

zastoupená: .....

zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v ....., oddíl .....,  
vločka .....

(dále jen „postupitel“)

a

**Společnost:** .....

se sídlem: .....

IČ: .....

DIČ: .....

zastoupená: .....

zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Krajským soudem v ....., oddíl .....,  
vločka .....

(dále jen „postupník“)

uzavírají dle ust. § 524 a násl. občanského zákoníku tuto

**smlouvu o postoupení pohledávky:**

#### I. Předmět smlouvy

Předmětem této smlouvy je postoupení - cese pohledávky vedené postupitelem za panem  
....., narozeném. ...., bytem ....., PSČ  
....., IČ: .....(dále jen „dlužník“) v celkové výši ..... Kč z titulu  
..... uvedených v příloze č. 1, jež tvoří nedílnou součást této smlouvy za dále

uvedených podmínek (dále jen „pohledávka“). Postupitel postupuje touto smlouvou předmětnou pohledávku ve výši ..... Kč postupníkovi dnem podpisu této smlouvy.

## II. Cena a platební podmínky

Pohledávka se postupuje za úplatu ve výši .....% hodnoty postupované pohledávky. Tato úplata byla uhrazena postupníkem hotově před podpisem této smlouvy.

## III. Ostatní ustanovení

Postupitel výslovně ujišťuje postupníka, že postoupení pohledávky nebrání žádná zákonná překážka, zejména, že jako věřitel neuzavřel s dlužníkem dohodu, která by postoupení pohledávky odporovala. Je si současně vědom právních následků v případě nepravdivosti tohoto prohlášení. Pohledávka postupitele je zajištěna směnkou ..... ze dne ..... splatností ke dni ..... Originál směnky je předán postupníkovi s podpisem této smlouvy.

## IV. Závěrečná ustanovení

Tato smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem podpisu oběma smluvními stranami. Práva a povinnosti neupravené touto smlouvou se řídí ustanoveními občanského a obchodního zákoníku. Tato smlouva je vyhotovena ve dvou výtiscích s platností originálu, z nichž každá ze smluvních stran obdrží jeden. Tato smlouva může být měněna a doplňována pouze písemnými dodatky podepsanými oběma smluvními stranami. S obsahem smlouvy oba účastníci bezvýhradně souhlasí a připojují své vlastnoruční podpisy. Smluvní strany se výslovně dohodly, že veškeré majetkové spory, které v budoucnu vzniknou z této smlouvy, jakož i spory, které vzniknou v souvislosti s touto smlouvou včetně sporů o její platnost, výklad, realizaci či ukončení, práv z tohoto právního vztahu přímo vznikajících, a to i v případě, že tato smlouva bude neplatná, zrušena nebo od ní bude odstoupeno (dále jen spory), budou rozhodovány v rozhodčím řízení před rozhodcem (rozhodci) zapsaným v Seznamu rozhodců vedeném arbitrážním centrem Czech Arbitration Centre s.r.o., IČ 281 63 427 (dále jen „Arbitrážní centrum“), dle zákona č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů, ve znění pozdějších předpisů a dle Jednacího řádu pro rozhodčí řízení vedené rozhodci zapsanými u Czech Arbitration Centre s.r.o. (dále jen „Jednací řád“), uveřejněného na jeho webových stránkách [www.arbitrators.cz](http://www.arbitrators.cz). Smluvní strany tímto výslovně pověřují Arbitrážní centrum k určení rozhodce pro rozhodčí řízení založené touto rozhodčí doložkou dle jeho Jednacího řádu. Smluvní strany tímto pověřují takto určeného rozhodce k rozhodování všech sporů podle zásad spravedlnosti. Smluvní strany prohlašují, že se před podpisem rozhodčí doložky seznámily s Jednacím řádem Arbitrážního centra a tento považují za nedílnou součást této rozhodčí doložky.

Datum a místo: .....

Podpisy: .....