



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

NÁVRH NA ZLEPŠENÍ SYSTÉMU VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK U PODNIKATELE

PROPOSAL TO IMPROVE DEBT COLLECTION IN A BUSINESS ENTITY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Hana Švarcová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2023

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Hana Švarcová**
Vedoucí práce: **Mgr. Helena Musilová**
Akademický rok: 2022/23
Studijní program: Ekonomika podniku

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

Návrh na zlepšení systému vymáhání pohledávek u podnikatele

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

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

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

Vlastní návrhy řešení včetně jejich ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

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

Základní literární prameny:

BOHÁČOVÁ, ŠVÁBOVÁ, Jana. Průvodce věřitele. Praha: Grada Publishing, a.s., 2022, ISBN 978-80-271-1228-9.

JIRSA, Jaromír. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1.6.2016. Praha: Wolters Kluwer, 2016, ISBN 978-80-7552-034-0.

NOVOTNÝ, P., M. NOVOTNÁ, P. BUDÍKOVÁ, J. IVIČIČOVÁ, K. KEDROŇOVÁ, I. ŠTROSOVÁ a M. ŠTÝSOVÁ. Smluvní právo. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0609-7.

WINTEROVÁ, Alena; MACKOVÁ, Alena. Civilní právo procesní. Praha: Leges, s.r.o., 2018, ISBN 978-80-7502-298-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.
garantka

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se věnuje zajištění a vymáhání pohledávek. Práce je rozdělena do několika částí. Teoretická část popisuje pohledávky z právního, ekonomického a daňového hlediska. Analytická část se zaměřuje na analýzu pohledávek po splatnosti u vybraného podnikatele. Závěr práce se skládá z návrhu na zlepšení způsobu vymáhání pohledávek.

Klíčová slova

Pohledávka, věřitel, dlužník, závazek, vymáhání pohledávek, zajištění pohledávek

Abstract

This bachelor's thesis is devoted to the securing and collecting of receivables. The work is divided into several parts. The theoretical part describes receivables from a legal, economic, and tax point of view. The analytical part focuses on the analysis of overdue receivables from the selected entrepreneur. The conclusion of the thesis consists of a proposal for improving the method of debt collection.

Key words

Debt, creditor, debtor, commitment, debt collection, securing debts

Bibliografická citace

ŠVARCOVÁ, Hana. *Návrh na zlepšení systému vymáhání pohledávek u podnikatele* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/152288>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí 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 11. 5. 2023

Hana Švarcová

autor

Poděkování

Chtěla bych poděkovat paní Mgr. Heleně Musilové za vedení mé bakalářské práce a za její cenné rady a čas, který mi věnovala. Dále bych chtěla poděkovat firmě XYZ, a.s. za poskytnutí veškerých potřebných informací a materiálů bez kterých by tato práce nemohla vzniknout. V neposlední řadě děkuji své rodině a přátelům, kteří mě po celou dobu mého studia podporovali.

Obsah

ÚVOD	11
VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, POSTUP A METODY ZPRACOVÁNÍ	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: ZAJIŠTĚNÍ A VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK Z PRÁVNÍHO, EKONOMICKÉHO A DAŇOVÉHO HLEDISKA	15
1.1 Pohledávky z právního hlediska.....	15
1.1.1 Pojmy věřitel a dlužník	16
1.1.2 Příslušenství pohledávky.....	16
1.1.3 Právní úprava	17
1.2 Vznik závazků.....	17
1.2.1 Smlouva	17
1.2.2 Bezdůvodné obohacení	18
1.3 Zajištění dluhů.....	18
1.3.1 Ručení	19
1.3.2 Finanční záruka	19
1.3.3 Zástavní právo.....	19
1.3.4 Zajišťovací převod práva	20
1.3.5 Jistota	20
1.4 Utvrzení dluhů.....	21
1.4.1 Smluvní pokuta	21
1.4.2 Uznání dluhu.....	21
1.4.3 Ztráta výhody splátek.....	22
1.5 Zánik závazků	22
1.6 Promlčení a prekluze.....	24
1.7 Předcházení vzniku problémových pohledávek.....	25
1.8 Vymáhání pohledávek.....	25
1.8.1 Mimosoudní vymáhání.....	26
1.8.2 Soudní vymáhání.....	27
1.9 Pohledávky z ekonomického hlediska	33
1.9.1 Ukazatelé likvidity	34
1.9.2 Ukazatelé aktivity.....	35
1.9.3 Ukazatelé zadluženosti.....	36
1.10 Pohledávky z účetního a daňového hlediska.....	37
1.10.1 Členění pohledávek a závazků a jejich účtování.....	38
1.10.2 Oceňování pohledávek.....	38

1.10.3	Opravné položky k pohledávkám.....	38
1.10.4	Odpisy pohledávek.....	40
1.11	Shrnutí teoretické části.....	40
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU Z PRÁVNÍHO, EKONOMICKÉHO A DAŇOVÉHO HLEDISKA.....	41
2.1	Základní údaje.....	41
2.1.2	Organizační struktura.....	42
2.2	Pohledávky z právního hlediska.....	43
2.2.1	Proces vzniku smluvního vztahu.....	43
2.2.2	Prevence vzniku problémových pohledávek.....	44
2.2.3	Způsob zajištění a utvrzení pohledávek.....	45
2.2.4	Způsob vymáhání pohledávek.....	48
2.3	Analýza pohledávek podnikatele.....	49
2.3.1	Přehled pohledávek v roce 2019.....	49
2.3.2	Přehled pohledávek v roce 2020.....	50
2.3.3	Přehled pohledávek v roce 2021.....	52
2.3.4	Přehled pohledávek v roce 2022.....	53
2.4	Pohledávky z ekonomického hlediska.....	54
2.4.1	Ukazatele likvidity.....	55
2.4.3	Ukazatele zadluženosti.....	58
2.4.4	Ukazatele aktivity.....	61
2.5	Pohledávky z účetního a daňového hlediska.....	64
2.5.1	Způsob vedení účetnictví a evidence pohledávek.....	64
2.5.2	Odpisy pohledávek.....	65
2.5.3	Opravné položky k pohledávkám.....	65
2.6	Shrnutí analytické části.....	65
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ.....	67
3.1	Předcházení vzniku problémových pohledávek.....	67
3.1.1	Vyhledávání informací.....	67
3.2	Zajištění a utvrzení pohledávek.....	69
3.2.1	Smluvní pokuta.....	69
3.2.2	Smluvní úrok z prodlení.....	70
3.3	Mimosoudní vymáhání pohledávek.....	70
3.3.1	Vymáhání věřitelem.....	70
3.3.2	Vymáhání inkasní agenturou.....	70

3.4	Soudní vymáhání pohledávek	72
3.4.1	Nalézací řízení.....	73
3.4.2	Rozhodčí řízení	73
3.4.3	Srovnání nákladů nalézacího řízení dle OSŘ a rozhodčího řízení	74
3.5	Účetní, daňové a ekonomické hledisko pohledávek	74
3.7	Zhodnocení návrhů a jejich realizovatelnost v praxi	75
3.8	Shrnutí vlastních návrhů řešení	76
ZÁVĚR.....		77
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		78
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		82
SEZNAM TABULEK		84
SEZNAM VZORCŮ		85
SEZNAM GRAFŮ		86
SEZNAM OBRÁZKŮ		87
PŘÍLOHY		88

ÚVOD

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku zajištění a vymáhání pohledávek, a to z hlediska právního, ekonomického a daňového. V tuzemském podnikatelském prostředí je problematika pohledávek velmi aktuálním tématem, které řeší téměř každý podnikatel. I přes to, dle mého názoru, nebývá pohledávkám věnována dostatečná pozornost. Problematické jsou zejména neuhrazené pohledávky, ale i pohledávky uhrazené až po několika týdnech, měsících nebo dokonce letech po termínu splatnosti. Přibývá stále více dlužníků, kteří nehradí své pohledávky včas, a to pak do značné míry omezuje věřitele v jeho podnikatelských aktivitách. Tím je myšleno, že podnikatel nebude disponovat dostatečným množstvím finančních prostředků, ze kterých by mohl například vyplácet mzdu svým zaměstnancům či hradit provozní náklady. Tato situace může vést až k ukončení činnosti podnikatele. Je tedy důležité, aby byla této problematice věnována dostatečná pozornost. Věřitel by si měl zjistit důvody pozdního placení pohledávek a zvolit způsoby, jak jim předcházet.

Obsahem bakalářské práce bude analýza pohledávek subjektu XYZ, a.s., který si přál zůstat v anonymitě. Proto bude v celé práci název upraven. Společnost má široké portfolio služeb. Poskytuje pojištění, finanční služby či služby spojené s pronájmem a půjčováním vozidel. Vzhledem k tomu, že se jedná o společnost s velmi rozmanitými podnikatelskými aktivitami, pozornost bude věnována pouze problematice pohledávek vznikajících v souvislosti s pronájmem a půjčováním vozidel. Právě tato podnikatelská aktivita byla zvolena, protože na rozdíl od ostatních podnikatelských aktivit využívá soudního vymáhání pohledávek a mnoho zajišťovacích a utvrzovacích instrumentů.

Práce bude rozdělena do tří hlavních částí. První část bude tvořit teoretické pozadí pohledávek, a to z hlediska právního, daňového, účetního a ekonomického. Z právního hlediska zde bude popsáno, co jsou to pohledávky a jak vznikají a zanikají. Dále jaké existují způsoby vymáhání a zajištění pohledávek. Z ekonomického hlediska budou vypočítány vybrané poměrové ukazatele. Z daňového a účetního hlediska pak bude charakterizováno členění, odpisování a oceňování pohledávek.

Analytická část bude obsahovat základní informace o subjektu XYZ, a.s. Dále způsoby, jakým subjekt zajišťuje a vymáhá pohledávky. Poté bude následovat analýza pohledávek

za roky 2019-2022 a výpočet vybraných poměrových ukazatelů zmíněných v teoretické části práce.

Závěr práce budou tvořit vlastní návrhy řešení analyzovaného problému. Budou zde popsány návrhy, které by měly subjektu zlepšit jeho současnou situaci v oblasti zajištění a vymáhání pohledávek.

VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE PRÁCE, POSTUP A METODY ZPRACOVÁNÍ

Problematika pohledávek hraje v podnikatelském prostředí významnou roli. Jejich správné zajištění je dle mého názoru pro každý podnikatelský subjekt velmi důležité. Pohledávky mají značný vliv na plynulý a bezproblémový chod společnosti. V případě, že podnikatel nedostatečně nebo případně vůbec neprověří potenciálního dlužníka již na začátku smluvního vztahu a nezajistí efektivní způsob zajištění pohledávek, může dojít k následnému vymáhání. Když dlužník neuhradí pohledávku do termínu splatnosti, podnikateli pak hrozí finanční problémy a také platební neschopnost. Může tuto situaci řešit formou úvěru od banky. Bude ale muset platit bance náklady ve formě úroků. Pokud bude podnikatel požadovat po bankách velké množství úvěrů, vzroste mu tak rizikovost u ostatních bank, které nemusí být ochotné dále úvěry poskytovat. V případě, kdy dlužník pohledávku uhradí jen z části či vůbec, podnikatel ji pak bude nucen odepsat jako nedobytnou.

Aby se této problematice předešlo, je klíčové, aby si podnikatel před uzavřením smluvního vztahu vždy podrobně prověřoval své klienty a měl stanovený efektivní způsob zajištění a vymáhání pohledávek.

Pro tuto práci byl zvolen podnikatelský subjekt, jehož název zde zmíněn nebude z důvodu udržení jeho anonymity. Jedná se o kapitálovou obchodní společnost XYZ, a.s. která je zapsána v obchodním rejstříku. Tato akciová společnost funguje mimo jiné jako zprostředkovatel v oblasti pojištění a finančních služeb.

Podnikatel se dlouhodobě potýká s problémem placení pohledávek. Tím je myšleno jejich pozdní placení, respektive neplacení. To má pak velký vliv na plynulý chod společnosti. Podnikatel je pak nucen vynaložit prostředky k jejich vymáhání. Může se jednat o soudní či mimosoudní vymáhání. Obě varianty jsou nákladné, a navíc časově náročné. Subjekt pak přichází o dvě nejdůležitější věci – čas a peníze.

Cílem bakalářské práce je předložit návrhy na zlepšení a zefektivnění systému zajištění a vymáhání pohledávek ve vybrané společnosti se zaměřením se na problematiku

pohledávek v souvislosti s pronájmem a půjčováním vozidel. Aby bylo tohoto cíle dosaženo, je potřeba nejprve splnit cíle dílčí.

Dílčí cíle práce jsou:

- vypracování teoretické části za použití rešerše odborné literatury, která bude zahrnovat mimo jiné vysvětlení základních pojmů, a to jak z právního, daňového, účetního tak i z ekonomického hlediska
- vypracování analytické části se zaměřením na analýzu pohledávek a popis současného stavu podnikatele z právního, daňového a ekonomického hlediska
- vlastní návrhy řešení, a to včetně ekonomického zhodnocení
- získání stanoviska podnikatele k návrhům

Použitými empirickými metodami jsou **pozorování a měření** a použitými teoretickými metodami jsou **analýza, syntéza, indukce, dedukce a srovnání**. Při pozorování nejprve dochází k identifikaci předmětu zkoumání. Poté se pozorují jednotlivé jevy, které mají za úkol odkrýt problém. Výstupem je výsledek pozorování. Měření poskytuje kvantitativní informace o měřeném předmětu. Analýza rozděluje celek na části. Syntéza je opakem analýzy, z částí formuluje celek. Dedukce poskytuje jistý závěr. Spočívá v uplatnění obecného poznatku na konkrétní případ. Indukce je jejím opakem a na základě zkoumání konkrétního případu se provádí jeho zobecnění. Srovnání neboli komparace spočívá ve vyhledávání shod a odlišností u porovnávaných prvků (Ochrana, 2019).

K vypracování bakalářské práce byl nejprve osloven jeden z členů představenstva podnikatelského subjektu XYZ, a.s. E-mailová a telefonická komunikace probíhala s právníkem společnosti a se zaměstnankyní účetního oddělení. Na základě získaných informací od zaměstnanců společnosti byla následně zpracována analytická část. Poté byla na základě teoretických znalostí a poznatků z analytické části vypracována návrhová část.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE: ZAJIŠTĚNÍ A VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK Z PRÁVNÍHO, EKONOMICKÉHO A DAŇOVÉHO HLEDISKA

Teoretická část práce se zabývá vysvětlením základních pojmů a vymezením pohledávek z právního, ekonomického a daňového hlediska. Z právního hlediska jsou charakterizovány možnosti vzniku a zániku pohledávek, dále způsoby vymáhání, zajištění a utvrzení. Z ekonomického pohledu jsou pohledávky rozebrány pomocí poměrových ukazatelů, jako jsou ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti. Z hlediska účetního a daňového jsou vysvětleny způsoby účtování a oceňování, tvorba odpisů a opravných položek.

1.1 Pohledávky z právního hlediska

Aby bylo možné pohledávku vymežit a vysvětlit její podstatu, tak je nejprve nutné stručně definovat závazkové právo. Závazkové právo je rozsáhlou součástí soukromého práva, která obsahuje právní normy upravující právní vztahy mezi věřiteli a dlužníky. Závazek je možné charakterizovat jako určitý vztah mezi lidmi, kdy jedna strana se dožaduje nějakého plnění a druhá strana je povinna plnění poskytnout (Boháčková, Švábová, 2022).

Podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „NOZ“), ustanovení § 1721: *„Ze závazku má věřitel vůči dlužníku právo na určité plnění jako na pohledávku a dlužník má povinnost toto právo splněním uspokojit“* (Eliáš, 2021).

Závazkový vztah má danou strukturu. Základními prvky jsou: subjekt, objekt a obsah. Základní subjekty tvoří věřitel a dlužník. Objektem je konkrétní plnění (např. činnost, práce, služba). Obsahem jsou práva a povinnosti tvořící právní vztah. Jedná se o určitá pravidla chování subjektů při plnění povinnosti (Raban a kol., 2019). Obsahem závazku je i pohledávka a dluh. Pohledávka je právo věřitele, který požaduje určité plnění od dlužníka. Dluhem se rozumí povinnost dlužníka uspokojit právo věřitele splněním (Boháčková, Švábová, 2022). Dle § 1722 NOZ: *„Plnění, které je předmětem závazku, musí být majetkové povahy a odpovídat zájmu věřitele, i když tento zájem není majetkový“* (Eliáš, 2021).

1.1.1 Pojmy věřitel a dlužník

Subjektem v závazkovém vztahu může být jakýkoli subjekt občanskoprávního vztahu bez ohledu na to, jestli se jedná o fyzickou či právnickou osobu, podnikatele nebo nepodnikatele apod. Základními subjekty závazkového právního vztahu jsou věřitel a dlužník (Raban a kol., 2019). Věřitel je subjekt, která má právo na určité plnění dlužníka. Dlužník je subjekt, který má u věřitele dluh a je povinen ho splnit (Tintěra, Podrazil, Petr, 2016).

1.1.2 Příslušenství pohledávky

K pohledávce je možné vztahovat i její příslušenství, které je dlužník povinen splatit. Příslušenstvím pohledávky se dle § 513 NOZ rozumí: „*úroky, úroky z prodlení a náklady spojené s jejím uplatněním*“ (Eliáš, 2021).

Úroky

Úrok je náklad dlužníka za půjčení peněz a vyjadřují jejich hodnotu (Boháčková, Švábová, 2022). Úroky jsou upraveny v § 1802-1806 NOZ. Úvěr je smluvní vztah a jeho účelem je poskytnutí peněžní částky na určité časové období za úplatu – úrok (Blažek a kol., 2020).

Smluvní a zákonné úroky z prodlení

Úroky z prodlení představují dle §1970 NOZ sankci za pozdní placení dluhu. Pokud je výše smluvního úroku z prodlení ujednána ve smlouvě, tak se jedná o smluvní úrok z prodlení, na jehož výši se smluvní strany dohodly. Zákonný úrok z prodlení se uplatňuje v případě, že ve smlouvě není sjednána výše úroků z prodlení (Bányaiová, 2021). Jeho výše je stanovena nařízením vlády č. 351/2013 Sb. a odvíjí se od aktuální Repo sazby centrální banky (Nařízení vlády č. 351/2013 Sb.).

Náklady spojené s uplatněním pohledávky

Výše nákladů spojených s uplatněním pohledávek je stejně jako úroky z prodlení stanoveny nařízením vlády č. 351/2013 Sb. Zahrnují v sobě široké spektrum nákladů. Patří zde mimosoudní náklady, do kterých spadají např. náklady na vymáhání pohledávek inkasní agenturou, náklady na poštovné, cestovné apod. Dále zde spadají náklady na právní zastupování nebo účelně vynaložené náklady věřitele. (Boháčková, Švábová,

2022). V závazkových obchodních vztazích si mohou věřitelé při uplatňování svých peněžitých pohledávek po dlužnících, kteří jsou v prodlení, požadovat paušální částku 1 200 Kč za každou vymáhanou pohledávku (Bányaiová, 2021).

1.1.3 Právní úprava

Mezi stěžejní právní předpisy, ve kterých jsou pohledávky upraveny, patří:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „NOZ“)
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád (dále jen „OSŘ“)
- zákon č. 120/2001 Sb., exekuční řád
- zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zajištění základu daně z příjmů
- zákon č. 182/2006 Sb., insolvenční zákon
- zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení
- zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích
- vyhláška č. 500/2002 Sb., prováděcí vyhláška k podvojnému účetnictví
- vyhláška č. 330/2001 Sb., exekutorský tarif

(Hinke, 2017)

1.2 Vznik závazků

Závazky vznikají dle § 1723 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník („NOZ“) nejčastěji ze smluv, z protiprávních činů (deliktů) či z jiných právních skutečností, které jsou k tomu dle právního řádu způsobilé.

1.2.1 Smlouva

Smlouva je jedním z nejčastějších důvodů vzniku závazků. Smlouvu lze chápat jako dvoustranné (či vícestranné) právní jednání, k jehož vzniku je třeba dohoda (projev vůle) dvou (či více) smluvních stran zřídít mezi sebou závazek a řídit se obsahem smlouvy (Raban a kol., 2019). Dle NOZ v § 1725 je vymezeno, že smlouva je uzavřena v momentě, kdy si mezi sebou smluvní strany ujednájí její obsah.

Vznik a forma smluv

Proces uzavírání smluv se skládá z návrhu smlouvy (nabídky) a jeho přijetí (akceptace). Nabídka může být druhou stranou odmítnuta či přijata. Smlouva je uzavřena v okamžiku, kdy je nabídka přijata a nabývá účinnosti. Dle NOZ vzniká smlouva také v momentě, jakmile si strany ujednají její obsah (Tintěra, Podrazil, Petr, 2016). Smlouvu lze uzavřít jak ústně, tak písemně. V některých případech je povolena pouze forma písemná (Novotný a kol., 2017).

Obsah smluv

Smlouvy se dělí na pojmenované a nepojmenované, tzv. inominátní. Obsah u pojmenovaných smluv je určován pomocí NOZ, zatímco u inominátních se mohou strany dohodnout na takové podobě, kterou NOZ neupravuje. Podmínkou platnosti inominátních smluv je, že nesmí být v rozporu se zákonem a dobrými mravy. Příkladem takové smlouvy je např. finanční leasing (Novotný a kol., 2017).

1.2.2 Bezdůvodné obohacení

Dalším způsobem vzniku závazků je bezdůvodné obohacení. Je definováno v § 2991 NOZ následovně (1) „*Kdo se na úkor jiného bez spravedlivého důvodu obohatí, musí ochuzenému vydat, oč se obohatil.*“ Dále pak (2) *Bezdůvodně se obohatí zvláště ten, kdo získá majetkový prospěch plněním bez právního důvodu, plněním z právního důvodu, který odpadl, protiprávním užitím cizí hodnoty nebo tím, že za něho bylo plněno, co měl po právu plnit sám*“ (Eliáš, 2021).

1.3 Zajištění dluhů

Zajištění dluhů je upraveno podle zákona č. 89/2012 Sb. (dále jen „NOZ“) a to konkrétně v § 2010: *“Dluh lze zajistit, zaváže-li se třetí osoba věřiteli nebo ve prospěch věřitele za dlužníkovu plnění, anebo dá-li někdo věřiteli nebo ve prospěch věřitele majetkovou jistotu, že dlužník svůj dluh splní”* (Eliáš, 2021). Věřitel má k dispozici různé možnosti k tomu, aby uspokojil pohledávku za dlužníkem (např. zajištění nemovitou věcí, ručení celým majetkem třetí osoby – ručitele). V případě, že si věřitel sjedná zajištění, je to pro něj výhodné i například v případě insolvenčního řízení, kdy bude mít oproti nezajištěným věřitelům výhodnější postavení (Boháčková, Šváblová, 2022). Do zajišťovacích

instrumentů můžeme zařadit ručení, finanční záruku, zástavní právo, zajišťovací převod práva apod. (Pelikán, 2017). Všechny tyto instrumenty budou blíže specifikovány v následujících podkapitolách.

1.3.1 Ručení

Ručení je upraveno v § 2018–2028 NOZ. Dle § 2018 NOZ odst. 1: „*Kdo věřiteli prohlásí, že ho uspokojí, jestliže dlužník svůj dluh nesplní, stává se dlužníkovým ručitelem. Neprijme-li věřitel ručitele, nemůže po něm nic žádat*” (Eliáš, 2021). Jedná se o typický zajišťovací instrument. Ručení slouží věřiteli k tomu, aby v případech, kdy dlužník nebude schopen uhradit svůj dluh, se obrátil na třetí stranu – ručitele. Ručitelské prohlášení vyžaduje písemnou formu a jeho podstatou je závazek ručitele, že uhradí dluh věřitele, pokud tak dlužník neučiní. Věřitel se může uspokojit z celého osobního majetku ručitele (Boháčková, Švábová, 2022). Ručením lze zaručit peněžitý i nepeněžitý závazek. Zaniká v okamžik, když je dluh splacen (Pelikán, 2017).

1.3.2 Finanční záruka

Finanční záruka je dle upravena v § 2029 NOZ odst. 1 následovně: “*Finanční záruka vzniká prohlášením výstavce v záruční listině, že uspokojí věřitele podle záruční listiny do výše určité peněžní částky, nesplnil-li dlužník věřiteli určitý dluh, anebo splní-li se jiné podmínky určené v záruční listině. Je-li výstavcem banka, zahraniční banka nebo spořitelni a úvěrové družstvo, jedná se o bankovní záruku*” (Eliáš, 2021). Podstata finanční záruky je obdobná jako u ručení. Finanční záruka vzniká písemným prohlášením výstavce, který tímto prohlášením přijímá povinnost uspokojit věřitele do určité výše peněžité částky, pokud dlužník svůj dluh nesplní (Pelikán, 2017). Nedílnou součástí finanční záruky je záruční listina. Jedná se o jednostranné právní jednání, u které je požadováno, aby bylo v písemné formě (Boháčková, Švábová 2022).

1.3.3 Zástavní právo

Zástavní právo je jedno z nejužívanějších a nejfunkčnějších zajišťovacích institutů. Při zřízení zástavního práva vzniká věřiteli oprávnění uspokojit se z výtěžku zpeněžení zástavy v případě, že dlužník dluh nesplní řádně a včas. Zástavní právo zajišťuje jak

peněžitě, tak nepeněžitě závazky (Pelikán, 2017). Dle § 1310 v NOZ může být zástavou každá věc, s níž lze obchodovat.

1.3.4 Zajišťovací převod práva

Definici zajišťovacího převodu lze nalézt v § 2040 NOZ, která zní následovně: *(1) Smlouvu o zajišťovacím převodu práva zajišťuje dlužník nebo třetí osoba dluh tím, že věřiteli dočasně převede své právo.* *(2) Má se za to, že zajišťovací převod práva je převodem s rozvazovací podmínkou, že dluh bude splněn*” (Eliáš, 2021). Principem zajišťovacího převodu práva je dočasné převedení vlastnického práva k věci ve vlastnictví dlužníka na osobu věřitele, a to za účelem zajištění dluhu. Zajištěný dluh může být peněžitý či nepeněžitý (Boháčková, Švábová 2022). Zajišťovací převod práva je pouze dočasný a sjednává se s rozvazovací podmínkou. V případě, že dluh nebude splněn, tak má věřitel možnost si věc ponechat (Novotný, 2017).

1.3.5 Jistota

Jistota neboli kauce není samostatným zajišťovacím prostředkem. Její poskytnutí může být sjednáno stranami ve smlouvě a v některých případech je stanoveno zákonem (např. zadržovací právo zaniká v okamžiku, kdy je věřiteli poskytnuta dostatečná jistota). Jistota zajišťuje kromě dluhu samotného i její příslušenství (Novotný, 2017). Dle § 2012 NOZ (1): *„Kdo je povinen dát jistotu, učiní své povinnosti zadost zřízením zástavního práva“*. (2): *„Není-li někdo s to dát jistotu zřízením zástavního práva, dá jistotu způsobilým ručitelem. Má se za to, že způsobilým je osoba, která může být žalována v tuzemsku a která má vhodný majetek“* (Eliáš, 2021). Pokud existuje více věřitelů, které mají pohledávky zajištěny stejnou jistotou, tak se uspokojí v pořadí podle vzniku zajištění. Nejprve věřitelé, které mají pohledávku zajištěnou věcným právem zapsaným ve veřejném seznamu, poté věřitelé zajištění věcným právem nezapsaným ve veřejném seznamu nebo rejstříku zástav a na závěr věřitelé zajištění závazkovým právem (např. ručení). Za jistotu lze považovat i závdavek (Rožehnal a kol., 2020).

1.4 Utvrzení dluhů

Do utvrzení dluhu se řadí např. uznání dluhu či smluvní pokutu. Tyto instituty mají na dlužníka působit motivačně, aby své dluhy hradil řádně a včas (Novotný, 2017).

1.4.1 Smluvní pokuta

Smluvní pokuta je upravena v § 2048 NOZ takto: *“Ujednají-li si strany pro případ porušení smluvené povinnosti smluvní pokutu v určité výši nebo způsob, jak se výše smluvní pokuty určí, může věřitel požadovat smluvní pokutu bez zřetele k tomu, zda mu porušením utvrzené povinnosti vznikla škoda. Smluvní pokuta může být ujednána i v jiném plnění než peněžitém”* (Eliáš, 2021). Strany si smluvní pokutu ujednávají pro případ, že by v budoucnu došlo k porušení smluvené povinnosti. Představuje sankční plnění náležící věřiteli, pokud by již ke zmíněnému porušení smluvené povinnosti dlužníkem došlo (Bányaiová, 2021). Dle § 2051 NOZ má dlužník možnost v případě nepřiměřeně vysoké hodnoty smluvní pokuty požádat soud o její snížení (Boháčková, Šváblová 2022). Písemná forma není vyžadována, ale doporučena. Smluvní pokuta může být sjednána v peněžitém i nepeněžitém plnění (Novotný, 2017).

1.4.2 Uznání dluhu

Uznání dluhu je písemným prohlášením dlužníka, který tímto prohlášením uznává svůj dluh vůči věřiteli. Když dlužník svůj dluh uzná, tak to má za následek, že věřiteli začne běžet nová promlčecí lhůta v délce 10 let ode dne, kdy k uznání dluhu došlo (Boháčková, Šváblová 2022). Dle § 2053 NOZ: *“Uzná-li někdo svůj dluh co do důvodu i výše prohlášením učiněným v písemné formě, má se za to, že dluh v rozsahu uznání v době uznání trvá”* (Eliáš, 2021). Bývá časté, že se při uznání dluhu sestavuje splátkový kalendář, který pak zvyšuje pravděpodobnost zaplacení dluhu (Boháčková, Šváblová 2022). U splátkových kalendářů je možné využít notářský zápis se svolením k vykonatelnosti. Notářský zápis se svolením k vykonatelnosti je upraven v zákoně č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti (notářský řád, dále jen „NŘ“). Dle § 71a NŘ: (2) *„Notářský zápis o právním jednání, kterým je uznání peněžitého dluhu, může obsahovat svolení závazného účastníka, aby podle tohoto zápisu byl nařízen a proveden*

výkon rozhodnutí (vedena exekuce) a aby byl takový notářský zápis exekučním titulem, jestliže svou povinnost řádně a včas nesplní. Obsahem právního jednání, o kterém je takový notářský zápis, musí být vedle výše dluhu označení právního důvodu dluhu a osoby věřitele také lhůta pro zaplacení dluhu a povinnost účastníka zaplatit dluh ve lhůtě“ (Zákon č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti).

1.4.3 Ztráta výhody splátek

Ztráta výhody splátek je vymezena v § 1931 NOZ následovně: *“Bylo-li ujednáno plnění ve splátkách a nesplnil-li dlužník některou splátku, má věřitel právo na vyrovnání celé pohledávky, pokud si to strany ujednaly. Toto právo může věřitel uplatnit nejpozději do splatnosti nejbližší splátky”* (Eliáš, 2021). Znamená to, že pokud se dlužník se svojí platbou splátky zpozdí, je poté povinen uhradit celou výši pohledávky najednou.

1.5 Zánik závazků

Zánik závazků je upraven v § 1908–2009 NOZ. Závazek může zaniknout různými způsoby. Konkrétně se jedná o splnění, dohodu, započtení, odstoupné, splynutí, prominutí dluhu, výpověď, odstoupení od smlouvy, nemožnost plnění a smrt buď věřitele nebo dlužníka (Novotný, 2017). Všechny tyto vyjmenované způsoby budou v této kapitole podrobněji vysvětleny.

Splnění

Splnění tzv. řádně bez vad a včas je nejčastějším způsobem zániku závazků. V § 1908 NOZ je uvedeno: *„Splněním dluhu závazek zaniká“* (Eliáš, 2021). Důležitým pojmem je kvitance, která je definována v § 1949 NOZ. Kvitanci může za splnění dluhu dlužník požadovat po věřiteli. Jedná se o potvrzení, že byl dluh dlužníkem splněn (Tintěra, Podrazil, Petr, 2016).

Dohoda stran

Dohoda o zrušení závazku se uplatňuje převážně u dvoustranných právních jednání. Spočívá v tom, že se obě strany dohodnou na zrušení závazku, protože již nemají zájem na pokračování smlouvy a nevzniká závazek nový. Písemná forma není vyžadována (Novotný, 2017).

Započtení

Závazek může zaniknout započtením. Jedná se o vzájemné vypořádání dluhu. Zaniká v případě, kdy mají vůči sobě vzájemně smluvní strany plnění stejného druhu (pohledávky). Započitatelné jsou pohledávky, které lze uplatnit před soudem. K započtení může dojít i jednostranným právním jednáním některé ze smluvních stran, ale i dohodou (Novotný, 2017).

Odstupné

Jedna ze smluvních stran může zrušit závazek zaplacením odstupného. Stává se tak například v případě, kdy se smlouva stala nevýhodnou. Odstupné bývá sjednáno již dopředu a dohodnuté ve smlouvě, pokud by se jedna ze smluvních stran rozhodla smlouvu ukončit. (Novotný, 2017). Dle § 2001 NOZ: *“Od smlouvy lze odstoupit, ujednají-li si to strany, nebo stanoví-li tak zákon”* (Eliáš, 2021).

Splynutí

Splynutí nastává, pokud práva a povinnosti ze závazku splynou v jedné osobě. Ke splynutí může dojít z různých důvodů, např. při dědění. Dlužník se stane dědicem svého věřitele. Další možností, jak může ke splynutí dojít je při fúzi právnických osob (Novotný, 2017).

Prominutí dluhu

Prominout dluh může pouze věřitel svému dlužníkovi. Ten si i sám zvolí, jestli promine dluh celý anebo jen jeho část. Dlužník s tím musí souhlasit. Prominut může být i dluh, který má teprve v budoucnu vzniknout (Novotný, 2017). Prominutí dluhu je dále popsáno v § 1995 NOZ: (2) *“K prominutí dluhu dojde v případě, že věřitel vydá dlužníkovi kvitanci nebo mu vrátí dlužní úpis, aniž by dluh splnil”* (Eliáš, 2021).

Výpověď

Výpovědí lze ukončit závazek, pokud si to tak strany ujednaly, nebo v případě, stanoví-li tak zákon. Jedná se o jednostranné právní jednání, kdy jedna ze smluvních stran vyjadřuje vůli pro zrušení závazku. Sjednána může být jak ústně, tak písemně. Rozlišují se smlouvy na dobu určitou a neurčitou. V případě, že je smlouva uzavřena na dobu určitou a není v ní výpověď sjednána, tak vypovědět nelze. U smluv na dobu neurčitou nebo v případě

smluv na dobu určitou, kde je výpověď sjednána, závazek zaniká uplynutím výpovědní doby (Novotný, 2017).

Odstoupení od smlouvy

Odstoupení od smlouvy je možné, pokud si to strany sjednaly, nebo stanoví-li tak zákon. Podle zákona č. 89/2012 Sb. NOZ může jedna ze stran odstoupit v případě porušení smlouvy. Porušení smlouvy se rozlišuje na podstatné a nepodstatné. Za podstatné se považuje porušení povinnosti, o němž porušující strana již při uzavírání smlouvy věděla, že by druhá strana neuzavřela. Ostatní případy porušení jsou brány za nepodstatné (Novotný, 2017).

Dodatečná nemožnost plnění

Dodatečná nemožnost plnění je upravena v § 2006 v NOZ (1) takto: „*Stane-li se dluh po vzniku závazku nesplnitelným, zaniká závazek pro nemožnost plnění. Plnění není nemožné, lze-li dluh splnit za ztížených podmínek, s většími náklady, s pomocí jiné osoby nebo až po určené době*“ (Eliáš, 2021). Prokázat, že plnění dluhu je nemožné musí dlužník. Zároveň musí o nemožnosti plnění co nejdříve informovat věřitele. Pokud by věřitele dlužník zavčas neinformoval, mohla by tak věřiteli vzniknout škoda, kterou by pak musel dlužník uhradit (Novotný, 2017).

Smrt dlužníka nebo věřitele

Z § 2009 NOZ vyplývá: (1) *”Smrtí dlužníka povinnost nezanikne, ledaže jejím obsahem bylo plnění, které mělo být provedeno osobně dlužníkem. (2) Smrtí věřitele právo zanikne, bylo-li plnění omezeno jen na jeho osobu”* (Eliáš, 2021). Zanikají práva a povinnosti, jejichž obsahem je plnění, které je výhradně vázáno na osobu dlužníka či věřitele (Novotný, 2017).

1.6 Promlčení a prekluze

Promlčení znamená oslabení vymahatelnosti práva u soudu. V případě, že věřitel neuplatní právo u soudu v promlčecí lhůtě, tak se jeho právo promlčí a dlužníkovi vznikne právo vznést námitku promlčení. Pokud dlužník námitku promlčení neuplatní, tak soud oprávněnému právo přizná. Promlčecí lhůta začíná od prvního dne po splatnosti pohledávky a trvá 3 roky. Pokud dojde k uznání dluhu nebo se jedná o majetkové právo,

tak je promlčecí lhůta 10 let. Strany si mohou sjednat i jinou délku promlčecí lhůty. Podmínkou ale je, že její délka nesmí být kratší než 1 rok a delší než 15 let (Rozehnal a kol., 2020).

Prekluze znamená absolutní zánik práva uplynutím lhůty. Lhůta musí být stanovena zákonem. Jedná se o méně častý nástroj v právu oproti promlčení (Rozehnal a kol., 2020). Prekluze je charakterizována v § 654 v NOZ tímto způsobem: (1) „*Nebylo-li právo vykonáno ve stanovené lhůtě, zanikne jen v případech stanovených zákonem výslovně. K zániku práva soud přihlédne, i když to dlužník nenamítne*“ (Eliáš, 2021).

1.7 Předcházení vzniku problémových pohledávek

Ne vždy je pohledávka bezproblémově splněna dlužníkem. Je důležité, aby byl věřitel obezřetný a potencionálního obchodního partnera si vždy před uzavřením smlouvy ověřil. Především jeho bonitu a ochotu splácet závazky. Může se stát, že je dlužník např. v exekuci či v insolvenčním řízení. Informace, jestli se v některých z těchto situací dlužník nenachází je možné nalézt v **exekučním a insolvenčním rejstříku**. Rovněž je vhodné učinit kontrolu údajů v **katastru nemovitostí** s cílem získání přehledu o nemovitém majetku. Věřitel může dále získat informace v **obchodním rejstříku** a zaměřit se zde na sbírku listin, kde by měl nalézt účetní závěrky a další dokumentaci (Boháčková, Švábová 2022). Otevřeným zdrojem informací je i **Administrativní registr ekonomických subjektů (ARES)** či **centrální registr dlužníků (CERD)**. U fyzických osob nejsou informace o jejich příjmech veřejně dostupné. Je proto možné si od zaměstnavatele dlužníka vyžádat **potvrzení o příjmech** nebo pokud se jedná o podnikatele, tak **daňové přiznání** za předcházející období (Perthen, 2015).

1.8 Vymáhání pohledávek

K vymáhání pohledávek dochází v případě, kdy se pohledávka za dlužníkem stane splatnou a dlužník je povinen věřiteli dluh uhradit. Věřitel situaci řeší kontaktováním a upomínáním dlužníka, aby dluh co nejdříve uhradil. Aby bylo jednání o úhradě dluhu v případném pozdějším soudním řízení prokazatelné, tak je vhodné, aby komunikace mezi věřitelem a dlužníkem probíhala např. formou elektronické komunikace nebo písemně (Boháčková, Švábová 2022). Pokud se dlužník úhradě pohledávky neustále

vyhýbá a úhradu záměrně oddaluje, je vhodné ověřit, zda se nedostal do exekuce či insolvence a poté se obrátit na soud, případně na inkasní agenturu. Věřitel má několik možností, jak pohledávku vymáhat. Každá z níže uvedených variant je vhodná v jiné situaci. Je pak na důkladném zvážení věřitele, jakou variantu si vybere (Šilhán, 2015). Vymáhání pohledávek se dělí na mimosoudní a soudní. V následujících podkapitolách budou vybrané vymáhací prostředky popsány.

1.8.1 Mimosoudní vymáhání

V zájmu zachování dlouhodobých obchodních vztahů je pro věřitele výhodnější řešit spory mimosoudní cestou (Šilhán, 2015). Pro mimosoudní vymáhání je typické, že se jedná o pohledávku, s jejímž plněním je dlužník v prodlení a věřitel z tohoto důvodu podá výpověď k tomu, aby byla smlouva ukončena (Boháčková, Šváblová 2022). Do mimosoudního vymáhání patří vymáhání samotným věřitelem, popřípadě věřitel sám postoupí pohledávku anebo využije služeb inkasní agentury.

Vymáhání věřitelem

Pokud dlužník neuhradí pohledávku do stanovené lhůty splatnosti, může věřitel podniknout tyto kroky:

1. Ověřit si nejlépe přímo u dlužníka, jestli byl příslušný dokument (např. smlouva) v pořádku doručena jemu, popřípadě třetí osobě, která je za úhradu odpovědná. V případě smlouvy uzavřené ústně dlužníka kontaktovat, jestli si je neuhrazené pohledávky vědom (Perthen, 2015).
2. V případě, že ano, a přesto nebyla uhrazena – zaslat upomínku (poštou, telefonicky...) (Perthen, 2015).
3. Neuhradí-li dlužník závazek ani po upomínkách v náhradním termínu, zasílá se písemná upomínka, na které je uvedeno náhradní datum plnění, dokdy věřitel platbu očekává (Perthen, 2015).
4. Pokud dlužník stále pohledávku neuhradil, může mu věřitel poslat poslední písemnou upomínku, kde dlužníkovi naznačí, že tato upomínka je již poslední a věc se bude řešit mimosoudně. Tímto psychologickým tlakem by měl dlužníka dostatečně přesvědčit, aby svůj dluh splatil (Perthen, 2015).

Pokud je toto vymáhání neúspěšné, může podnikatel využít služeb inkasních agentur.

Vymáhání inkasní agenturou

Při vymáhání pohledávek inkasními agenturami by se mělo konat co nejrychleji. Čím je pohledávka starší, tím se šance na její vymožení snižuje. Inkasních agentur je mnoho a liší se především výší provize z vymožené částky. Když si podnikatel agenturu zvolí, poskytne ji dokumentaci o existenci pohledávky (např. smlouvy, faktury). Následně agentura zhodnotí možnosti vymáhání a domluví se s podnikatelem na dalším postupu (Janků, 2014).

Postoupení pohledávky

Postoupení pohledávky je upraveno v NOZ v § 1879. Z tohoto paragrafu vyplývá, že věřitel buď celou pohledávku anebo její část postoupí smlouvou jako postupitel jinému věřiteli a může tak učinit i bez souhlasu dlužníka (Eliáš, 2021).

1.8.2 Soudní vymáhání

Do soudního vymáhání patří řízení nalézací, rozhodčí, vykonávací, exekuční a insolvenční. Soudní vymáhání může věřitel zahájit podáním žaloby, pokud bylo vymáhání mimosoudní cestou neúspěšné. Soudní vymáhání pohledávek probíhá v občanském soudním řízení a jedná se o tzv. civilní proces. Procesní postup je upraven zákonem č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád (dále jen OSŘ). Občanský soudní řád je základním předpisem občanského soudního řízení a upravuje postup soudu a účastníků řízení tak, aby byla zajištěna spravedlivá a účinná ochrana soukromých práv účastníků (Boháčková, Švábová 2022).

Nalézací řízení

Nalézací řízení lze zahájit pouze na návrh věřitele. Věřitel zde vystupuje jako žalobce a musí unést důkazní břemeno proti dlužníkovi, kterému se v tomto případě říká žalovaný. Pojmy žalobce a žalovaný jsou označovány osoby v nalézacím řízení sporném, kde se jedná o spor o vzájemných právech a povinnostech. Řízení začíná **žalobou** neboli **návrhem na zahájení řízení** a musí obsahovat náležitosti dle §79 OSŘ. Věřitel by měl žalobu adresovat věcně a místně příslušnému soudu, což je ve většině případech okresní nebo obvodní soud, kde má dlužník sídlo, místo podnikání nebo bydliště. Podáním žaloby na místně či věcně chybný soud znamená, že se řízení značně protáhne. Prodlouží se,

jelikož bude nejdříve rozhodováno o správné místní či věcné příslušnosti a po tomto rozhodnutí začne příslušný soud ve věci konat. Žalobce má povinnost za návrh na zahájení soudního řízení uhradit soudní poplatek. Tyto soudní poplatky nalezneme v zákonu č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích (dále ZoSP). Pokud věřitel soudní poplatek neuhradí a není od jeho placení osvobozen, je to závažný důvod k zastavení celého řízení (Perthen, 2015). Soudní řízení je dvoustupňové. Proti rozsudku prvního soudu je možné se odvolat. Odvolací soud má pak na výběr, zda rozhodnutí soudu prvního stupně potvrdí, změní, zruší či vrátit zpět k soudu prvního stupně. Zjednodušením pro věřitele je ve fázi zahájení sporu možnost podání **elektronického platebního rozkazu**. Uplatňuje se pouze při vymáhání pohledávek do částky 1 000 000 Kč (Perthen, 2015). Ceny soudních poplatků nalézacího řízení budou zobrazeny v následující tabulce.

Tabulka 1: Výše soudních poplatků na nalézací řízení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle přílohy Zákona č. 549/1991 Sb. o soudních poplatcích, položka 1)

Výše peněžitého plnění	Elektronický platební rozkaz	Platební rozkaz
do 10 000 Kč	400 Kč	1 000 Kč
v částce vyšší než 10 000 Kč do 20 000 Kč	800 Kč	1 000 Kč
v částce od 20 000 Kč do 40 000 000 Kč	4 % z žalované částky, do 1 000 000 Kč	5 % z žalované částky
nad 40 000 000 Kč	-	2 000 000 Kč a 1 % z částky přesahující 40 000 000; částka nad 250 000 000 se nezapočítává

Aby se řízení před soudem mohlo uskutečnit, soud (konkrétně předseda senátu) nejdříve prozkoumá tzv. podmínky řízení, které musí být splněny, aby řízení v prvním stupni proběhlo. Soud bude zkoumat svoji pravomoc a příslušnost ve věci rozhodovat, způsobilost účastníků sporu, návrh na zahájení či skutečnost, zda byl soudní poplatek řádně uhrazen apod. (Boháčková, Švábová 2022). Jakmile jsou podmínky řízení

prozkoumány a je vše v pořádku, soud nařídí ve věci jednání, které je pokaždé ústní. Soud postupuje tak, aby věc byla projednána a rozhodnuta co nejrychleji. Zároveň, pokud je to možné, se snaží o smírné vyřešení sporu (Spirit, 2014). Následuje fáze **dokazování**. Účastníci řízení jsou povinni předložit důkazy. Mezi důkazní prostředky patří např. znalecké posudky, odborné zprávy a vyjádření apod. (Boháčková, Švábová 2022). Důkazní prostředky jsou upraveny v § 125 OSŘ takto: “ *Za důkaz mohou sloužit všechny prostředky, jimiž lze zajistit stav věci, zejména výslech svědků, znalecký posudek, zprávy o vyjádření orgánů, fyzických i právnických osob, notářské nebo exekutorské zápisy a jiné listiny, ohledání a výslech účastníků. Pokud není způsob provedení důkazů předepsán, určí je soud.* “ (Zákon č. 99/1963 Sb., OSŘ). Soud po posouzení důkazů rozhodne. Rozhodnutí bude mít buďto formu rozsudku, usnesení či ve zkrácených řízeních i např. platebního rozkazu. **Rozsudek** je dle § 152 odst. 1 OSŘ rozhodnutí soudu o věci samé. Rozlišuje se rozsudek pro uznání a rozsudek pro zmeškání. Rozsudek pro uznání soud vydá, pokud žalovaný uzná nárok věřitele. Rozsudek pro zmeškání se využívá, pokud se dlužník nedostavil k soudu na první nařízené jednání ve věci, přestože byl soudem na jednání řádně předvolán (Boháčková, Švábová 2022). **Usnesení** se používá v případech, kdy není stanovena jiná forma rozhodnutí. Může se jednat např. o zastavení nebo přerušování řízení apod. **Platební rozkaz** se využívá u zkrácených řízení bez jednání. U tohoto typu řízení stačí soudu pouze tvrzení žalobce (Spirit, 2014). Žalobce i žalovaný mohou proti rozhodnutí soudu podat **opravné prostředky**. Jsou definovány v § 201-243 OSŘ. Dělí se na řádné a mimořádné. Jediným řádným opravným prostředkem je odvolání. **Odvolání** se využívá proti nepravomocnému rozhodnutí soudu 1. stupně. Lze jej podat do 15 dnů ode dne doručení rozsudku či usnesení. Odvolacím důvodem může být např. zjištění nových důkazů. Mezi mimořádné prostředky se řadí dovolání, žaloba na obnovu řízení a žaloba pro zmatečnost. **Dovolání** se využívá k přezkoumání rozhodnutí odvolacího soudu. Dovolání je ustanoveno v § 236–243 OSŘ. Účastník tohoto řízení musí být zastoupen advokátem či notářem, nemá-li právní vzdělání (Spirit, 2014). **Žaloba pro obnovu řízení** se podává, pokud byly objeveny nové skutečnosti či důkazy a vyžaduje se, aby řízení proběhlo znovu. Tato žaloba se musí podat do 3 měsíců od zjištění nových důkazů maximálně do uplynutí 3 let. **Žaloba pro zmatečnost** se podává v případě pochybení na straně soudu, a to do 3 měsíců ode dne doručení rozhodnutí (Boháčková, Švábová 2022).

Rozhodčí řízení

Rozhodčí řízení je upraveno v zákoně 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů (dále jen zákon o rozhodčích řízení). Aby mohla být věc v rozhodčím řízení rozhodnuta, je potřeba existence rozhodčí smlouvy nebo rozhodčí doložky. Řízení je neveřejné a probíhá ústně před rozhodci, pokud si strany nedohodnou jinak. Výše poplatku za rozhodčí řízení je sjednáno v rozhodčí smlouvě či doložce a zároveň jsou dohodnuta pravidla pro hrazení nákladů řízení. Rozhodčí řízení je rychlé a efektivní. Je zde možnost „si připlatit“ za zrychlené řízení, které může probíhat i on-line. Výsledkem rozhodčího řízení je vydání rozhodčího nálezu, který je vykonatelný v exekučním soudním řízení v případě, že rozhodčí nález již nelze přezkoumat jinými rozhodci nebo tato možnost přezkoumání ani nebyla sjednána (Perthen, 2015). V následujících tabulkách jsou uvedeny poplatky za rozhodčí řízení a rozhodčí řízení online dle rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agregátní komoře České republiky.

Tabulka 2: Náklady na rozhodčí řízení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle sazebníku rozhodčího soudu při Hospodářské a Agregátní komoře ČR)

Výše peněžitého plnění	Výše poplatku
do 100 000 000 Kč	5 % z hodnoty předmětu sporu, nejméně však 15 000 Kč
do 500 000 000 Kč	5 000 000 Kč a 1 % z hodnoty předmětu sporu převyšující 100 000 000 Kč
do 1 000 000 000 Kč	9 000 000 Kč a 0,5 % z hodnoty předmětu sporu převyšující 500 000 000 Kč
nad 1 000 000 000 Kč	11 500 000 Kč a 0,25 % z hodnoty předmětu sporu převyšující 1 000 000 000 Kč

Tabulka 3: Náklady na online rozhodčí řízení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle sazebníku rozhodčího soudu při Hospodářské a Agregátní komoře ČR)

Výše poplatku	Minimálně	Maximálně
3 % z peněžitého plnění	7 000 Kč	1 000 000 Kč

Tyto údaje byly vybrány, protože Hospodářská a Agregátní komora ČR patří k nejvýznamnějším rozhodčím soudům v České republice a má svůj sazebník zveřejněn na webových stránkách www.soud.cz. Existuje několik rozhodčích soudů a rozhodců, kdy každý z nich si stanovuje vlastní sazebník poplatků (Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky, 2023). Tato informace bude zohledněna v návrhové části.

Výkon rozhodnutí dle OSŘ

Pokud dlužník nesplní, co mu bylo uloženo pravomocným a vykonatelným rozhodnutím v nalézacím řízení, je možnost přistoupit na řízení vykonávací (Winterová, 2018). Podstatou tohoto řízení je vymožení pohledávky i proti vůli dlužníka. Proti tomuto rozhodnutí se lze odvolat a uvést nové důkazy či skutečnosti (Jirsa, 2014). Výkon rozhodnutí je upraven v § 251-275 OSŘ. Vystupují zde dvě strany, a to povinný a oprávněný. Oprávněný je ten, kdo je vlastníkem pohledávky a povinný je ten, kdo musí tuto pohledávku splatit. V § 258 OSŘ je napsáno: “ (1) *Výkon rozhodnutí ukládajícího zaplacení peněžité částky lze provést srážkami ze mzdy, příkázáním pohledávky, správou nemovité věci, prodejem movitých věcí a nemovitých věcí, postižením závodu a zřízením soudcovského zástavního práva k nemovitým věcem*” (Zákon č. 99/1963 Sb., OSŘ). Náklady výkonu rozhodnutí jsou upraveny v § 270 OSŘ, kde je uvedeno v § 270 (3) následující: „*Náklady provedení výkonu rozhodnutí platí stát. Oprávněnému, u něhož nejsou podmínky pro osvobození od soudních poplatků, může soud uložit, aby složil zálohu na náklady provedení výkonu rozhodnutí; jinak soud výkonu rozhodnutí zastaví*“ (Zákon č. 99/1963 Sb., OSŘ). V tabulce níže jsou uvedeny poplatky vykonávacího řízení dle OSŘ.

Tabulka 4: Poplatky vykonávacího řízení dle OSŘ

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Zákona č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád)

Výše hodnoty předmětu sporu	Výše poplatku
do 20 000 Kč	1000 Kč
20 001 – 40 000 000 Kč	5 % z částky
nad 40 000 000 Kč	2 000 000 Kč a 1 % z částky přesahující 40 000 000 Kč

Exekuční řízení

Exekuční řízení je upraveno v zákonu č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád, dále jen „EŘ“). K exekučnímu řízení přistoupí věřitel v okamžiku, kdy dlužník dobrovolně neplní povinnosti, které mu byly uloženy pravomocným a vykonatelným rozhodnutím. Stejně tak jako u výkonu rozhodnutí dle OSŘ je zde vztah mezi oprávněným a povinným. Nelze zahájit bez předchozího, např. soudního nebo rozhodčího řízení, protože výsledkem z těchto řízení je exekuční titul. Hlavním účelem exekuce je vymožení peněžitého či nepeněžitého plnění od povinného. Exekuci provádí ve většině případů soudní exekutor. Věřitel si ho sám zvolí (Boháčková, Švábová 2022). Exekutor si sám volí způsob, kterým bude exekuci provádět a na základě toho vydá exekuční příkaz (Spirit, 2014). V následující tabulce je zobrazena odměna exekutora.

Tabulka 5: Výše odměny exekutora

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Vyhlášky č. 330/2001 Sb.)

Výše peněžitě částky	Odměna za exekuci
do 30 000 000 Kč	15 % z výše peněžitě částky
30 000 000 Kč – 40 000 000 Kč	10 % z výše peněžitě částky
40 000 000 Kč – 50 000 000 Kč	5 % z výše peněžitě částky
nad 50 000 000 Kč	1 % z výše peněžitě částky

Insolvenční řízení

Insolvenční řízení je upraveno zákonem č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (dále jen insolvenční zákon, “IZ”). Insolvenční řízení se uplatní v případě úpadku dlužníka (Perthen, 2015). Lze zahájit jen na návrh dlužníka či věřitele, a to dnem, kdy insolvenční návrh dojde na věcně a místně příslušný insolvenční soud (Boháčková, Švábová 2022). Pokud věřitel nepřihlásil pohledávku do insolvenčního řízení včas nebo ji nepřihlásil vůbec, tak nemá právo na zaplacení pohledávky (Vrba, 2020). Lhůta pro přihlášení pohledávky činí 30 dní od zveřejnění rozhodnutí v případě, že se bude řešit úpadek oddlužením a 60 dní v případě konkurzu (Boháčková, Švábová 2022). Existují dva způsoby úpadku, kterými jsou platební neschopnost a předlužení. **Platební neschopnost** znamená, že dlužník není schopen hradit své závazky. **Předlužení** nastává, když souhrn závazků dlužníka přesahuje hodnotu jeho majetku (Blažek a kol., 2020).

Mezi způsoby řešení úpadku patří oddlužení, konkurz a reorganizace. **Oddlužení** je upraveno v § 389–418 IZ. Dlužník bude po dobu 5 let omezen na příjmech a zpeněží se jeho majetek. Je třeba, aby zaplatil minimálně 30 % hodnoty přihlášených pohledávek. Po skončení oddlužení bude dlužník soudem osvobozen od placení zbytku neuhrazených závazků (Blažek a kol., 2020). **Konkurz** je definován v § 244–315 IZ. Spočívá v tom, že je dlužníkův majetek zpeněžen a dochází tak k uspokojení pohledávek věřitele. Nepochází ale k úplnému uspokojení pohledávek, nýbrž jen z jeho poměrné části. **Reorganizace** je upravena v § 316–364 IZ. Dochází k postupnému uspokojování pohledávek věřitele společně se zachováním provozu podniku dlužníka. Musí zde být splněny dvě podmínky. Aby bylo možné řešit úpadek reorganizací, tak dlužník, který je podnikatelem, musí mít obrat za poslední účetní období alespoň 50 000 000 Kč anebo zaměstnávat nejméně 50 zaměstnanců (Blažek a kol., 2020).

1.9 Pohledávky z ekonomického hlediska

Doposud byly v práci popsány pouze pohledávky z právního hlediska. Tato kapitola se bude zaměřovat na pohledávky z hlediska ekonomického. Budou zde vysvětleny základní ekonomické pojmy, které velmi úzce souvisí s finanční analýzou.

Finanční analýza je metoda, která provádí rozbor získaných dat z účetních výkazů. Mezi účetní výkazy patří rozvaha, výkaz zisků a ztrát, příloha k účetní závěrce. Základními nástroji finanční analýzy jsou finanční ukazatele. Existuje jich celá řada. Volí se podle účelu a cíle finanční analýzy. Ukazatelé slouží k hodnocení podniku z hlediska ekonomického zdraví a identifikují silné a slabé stránky podniku. Pomocí nich je možné navrhnout podniku doporučení, aby se zlepšila jeho finanční situace. Ukazatele finanční analýzy (metody elementární analýzy) se dělí na extenzivní a intenzivní. Intenzivní ukazatele měří, do jaké míry jsou využívány extenzivní ukazatele podniku a s jakou silou a rychlostí se mění. Dělí se na stejnorodé a nestejnorodé (Růčková, 2021). Extenzivní ukazatele informují o velikosti objemu a patří zde stavové, rozdílové, tokové a nefinanční ukazatele. Stavové (absolutní) ukazatele v sobě zahrnují horizontální a vertikální analýzu a pracují s rozvahou. Do rozdílových ukazatelů lze zařadit např. čistý peněžní majetek, čistý pracovní kapitál, čisté pohotovostní peněžní prostředky apod. Vyjadřují rozdíl mezi krátkodobými aktivy a některými krátkodobými pasivy (Pešková, 2022). Tokové ukazatele vypovídají o vývoji ekonomické skutečnosti za určité období. Typickým

tokovým ukazatelem je zisk. **Poměrové ukazatele** tvoří nejpoužívanější skupinu ukazatelů a zpravidla se počítají jako podíl dvou položek získaných z účetních výkazů (Růčková, 2021). Umožňují získat rychlou představu o finanční situaci v daném podniku. Do poměrových ukazatelů spadají ukazatele rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti a ukazatele kapitálového trhu (Pešková, 2022). Pro potřeby bakalářské práce budou v této kapitole využity pouze poměrové ukazatele, a to konkrétně ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti

1.9.1 Ukazatelé likvidity

Likvidita je schopnost podniku hradit své krátkodobé závazky. Úzce s tímto pojmem souvisí i solventnost, která znamená schopnost podniku včas a v plné výši hradit své závazky.

Ukazatele likvidity se počítají jako poměr mezi krátkodobými oběžnými aktivy a krátkodobými pasivy. Rozlišují se tři stupně likvidity:

- likvidita 1. stupně – okamžitá,
- likvidita 2. stupně – pohotová,
- a likvidita 3. stupně – běžná (Pešková, 2022).

Běžná likvidita

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 1: Běžná likvidita (Zdroj: Růčková, 2021)

“Běžná likvidita vyjadřuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky firmy, to jest kolika korunami oběžných aktiv je kryta jedna koruna krátkodobých dluhů“ (Pešková, 2022).

To znamená, jak je podnik schopen uspokojit své krátkodobé věřitele v případě, že by proměnil všechn svůj krátkodobý oběžný majetek v hotovost. Doporučené hodnoty pro běžnou likviditu jsou v rozmezí 1,6 - 2,5 (Pešková, 2022).

Pohotová likvidita

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby})}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 2: Pohotová likvidita (Zdroj: Růčková, 2021)

“Pohotová likvidita charakterizuje schopnost podniku krýt svými pohledávkami a peněžními prostředky běžné potřeby a krátkodobé dluhy“ (Pešková, 2022).

Pohotová likvidita je testem inkasního rizika. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 0,7 – 1,2 (Pešková, 2022).

Okamžitá likvidita

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Peněžní prostředky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Vzorec 3: Okamžitá likvidita (Zdroj: Růčková, 2021)

“Okamžitá likvidita vyjadřuje poměr mezi hotovostí a krátkodobými pasivy“ (Pešková, 2022).

Hotovost tvoří peníze na účtech a v pokladně, ceniny apod. Doporučená hodnota je 0,2 (Pešková, 2022).

1.9.2 Ukazatelé aktivity

Pomocí ukazatelů aktivity se měří, jak podnik efektivně hospodaří se svými aktivy. Zaměřují se především na oběžná aktiva a krátkodobé závazky a vyhodnocují dobu obratu zásob, pohledávek a závazků. Doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek, protože by jinak v opačném případě docházelo k druhotné platební neschopnosti. Existuje druhotná a prvotní platební neschopnost. Druhotná znamená, že dlužník není schopný hradit své závazky z důvodu neuhrazených pohledávek od odběratelů. Prvotní znamená, že dlužník není za jakýchkoliv okolností schopen pokrýt své závazky z krátkodobých finančních zdrojů a pohledávek (Růčková, 2021). Do ukazatelů aktiv spadají buďto obraty (např. celkových aktiv, zásob apod.) nebo doby obratu (závazků, pohledávek, zásob). Pro účely práce bude využito vzorců pro dobu obratu pohledávek a závazků.

Doba obratu pohledávek

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{Pohledávky}{\frac{Tržby}{365}}$$

Vzorec 4: Doba obratu pohledávek (Zdroj: Růčková, 2021)

Doba obratu pohledávek ukazuje, za jakou dobu jsou pohledávky průměrně splaceny. Za doporučenou hodnotu lze považovat běžná doba splatnosti faktur. Pohledávky, které jsou ve vzorci v čitateli představují pouze pohledávky z obchodního styku (Růčková, 2021).

Doba obratu závazků

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{Závazky}{\frac{Tržby}{365}}$$

Vzorec 5: Doba obratu závazků (Zdroj: Růčková, 2021)

Doba obratu závazků svědčí o tom, jak rychle je firma schopna splácet své závazky. Měla by být delší než doba obratu pohledávek z hlediska zachování finanční rovnováhy podniku (Růčková, 2021).

1.9.3 Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti udávají vztah mezi cizími zdroji a vlastním kapitálem. Určují, kolik majetku podniku je financováno cizím kapitálem (Pešková, 2022). K hodnocení finanční stability se využívá celá řada ukazatelů. Patří zde např. ukazatel věřitelského rizika, koeficient samofinancování, úrokové krytí apod. Pro účely práce budou vysvětleny pouze ukazatele věřitelského rizika (celkové zadluženosti) a koeficient samofinancování.

Celková zadluženost

$$Celková\ zadluženost = \frac{Cizí\ kapitál}{Celková\ aktiva}$$

Vzorec 6: Celková zadluženost (Zdroj: Růčková, 2021)

U ukazatele celkové zadluženosti neboli věřitelského rizika obecně platí, že čím vyšší je jeho hodnota, tím vyšší je riziko věřitelů. Věřitelé obecně upřednostňují u tohoto ukazatele nízké hodnoty (Růčková, 2021).

Koeficient samofinancování

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Vzorec 7: Koeficient samofinancování (Zdroj: Růčková, 2021)

Koeficient samofinancování je doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika. Při součtu obou ukazatelů by měl být výsledek 1 (Růčková, 2021).

1.10 Pohledávky z účetního a daňového hlediska

V předchozích kapitolách byly vysvětleny pohledávky z ekonomického a právního hlediska. Tato kapitola se bude zaměřovat na poslední kategorii, která bude v rámci bakalářské práce popsána, a to na pohledávky z účetního a daňového hlediska. Bude zde zobrazeno, jak se pohledávky člení a účtují, dále jejich oceňování, tvorba opravných položek a odpisy.

Pohledávky z **účetního** hlediska jsou upravovány:

- zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále ZoÚ)
- vyhláškou č. 500/2002 Sb., k provedení zákona o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- Českými účetními standardy pro podnikatele, ve znění pozdějších předpisů

Z **daňového** hlediska jsou pohledávky upravovány:

- zákonem č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů (dále jen ZoR)
- zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu (Mullerová, 2016).

1.10.1 Členění pohledávek a závazků a jejich účtování

Základním členěním pohledávek je na krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobé jsou takové pohledávky, které jsou splatné do jednoho roku. Zatímco dlouhodobé mají dobu splatnosti nad jeden rok. Pohledávky jsou evidovány ve 3. účtové třídě, která se nazývá **Zúčtovací vztahy** (Strouhal, 2022).

Členění pohledávek dle účtových skupin je následující:

- Účtová skupina 31 – Pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé)
- Účtová skupina 32 – Závazky (krátkodobé)
- Účtová skupina 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi
- Účtová skupina 34 – Zúčtování daní a dotací
- Účtová skupina 35 – Pohledávky za společníky
- Účtová skupina 36 – Závazky ke společníkům
- Účtová skupina 37 – Jiné pohledávky a závazky

1.10.2 Oceňování pohledávek

Ocenění pohledávek je upraveno v § 24–28 ZoÚ a určuje povinnost účetní jednotce majetek oceňovat. Pohledávky jsou obvykle oceňovány ve jmenovité hodnotě. V případě, že účetní jednotka nabyla pohledávky koupí, pak jsou oceňovány v ceně pořizovací (Strouhal, 2022). V případě, že jsou pohledávky v cizí měně, tak se přepočítávají kurzem devizového trhu, který je vyhlášen ČNB (§ 24 odst. 4 ZoÚ). Ocenění má povinnost účetní jednotka zaznamenat v účetních knihách a v rozvaze (Zákon č. 563/1991 Sb., ZoÚ).

1.10.3 Opravné položky k pohledávkám

Opravné položky se tvoří pouze v případech dočasného snížení hodnoty pohledávek. Je vhodné je tvořit zejména k pohledávkám vůči odběratelům, které se klasifikují jako pochybné, nedobytné a po lhůtě splatnosti (Strouhal, 2022). Pokud má účetní jednotka jistotu, že se stane pohledávka nedobytnou nebo náklady na její vymáhání budou neúměrně vysoké vůči hodnotě pohledávky, tak může pohledávku odepsat. Závazek

odběratele tím však nezaniká. Rozlišují se dvě základní hlediska opravných položek – **daňové a účetní** (Andrlík, 2022).

Daňové opravné položky je možné tvořit pouze k pohledávkám, o kterých bylo při jejich vzniku účtováno ve výnosech a tyto výnosy byly zdanitelné. Nelze je tvořit k pohledávkám, které vznikly z titulu cenných papírů a dalších investičních nástrojů, úvěrů, zápůjček apod. (Zákon č. 593/1992 Sb., ZoR). Daňové opravné položky lze tvořit k nepromlčeným pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení. Dle § 8 ZOR je možné tyto opravné položky vytvořit až do výše hodnot nepromlčených pohledávek, ale to pouze v případě, pokud jsou pohledávky přihlášeny u soudu od počátku insolvenčního řízení (Skálová, 2022). Dále se opravné daňové položky tvoří k nepromlčeným pohledávkám dle doby jejich splatnosti. Daňové opravné položky se zanášejí na účet 391 – Opravná položka k pohledávkám a na nákladový účet 558 – Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek v provozní činnosti. Níže je vyobrazena tabulka tvorby opravných položek k nepromlčeným pohledávkám dle doby jejich splatnosti.

Tabulka 6: Výše opravné položky podle měsíců po splatnosti pohledávky

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Zákona 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů § 8a odst. 1)

Pohledávka po lhůtě splatnosti	Opravná položka ve výši
více než 18 měsíců	50 % z nesplacené hodnoty pohledávky
více než 30 měsíců	100 % z nesplacené hodnoty pohledávky

Dle § 8c ZoR je možné tvořit daňové opravné položky k malým pohledávkám. Za malé pohledávky se považují takové, které nepřesahují 30 000 Kč. K těmto pohledávkám je možné tvořit opravné položky až do výše 100 % (Skálová, 2022).

Účetní opravné položky vyjadřují reálnou hodnotu aktiv čímž zobrazují věrný a poctivý obraz skutečnosti (Zákon č. 563/1991 Sb., ZoÚ). Vznik i zrušení této opravné položky se účtuje na účet 559 - Tvorba a zúčtování opravných položek spolu s účtem 391 - Opravná položka k pohledávkám (Skálová, 2021).

1.10.4 Odpisy pohledávek

Odpisy pohledávek trvale snižují hodnotu majetku. Účtují se na nákladový účet 546 – Odpis pohledávky. Odpisy pohledávek se dělí na daňově účinné a neúčinné. Doporučuje se, aby si účetní jednotka při jejich účtování vedla analytickou evidenci kvůli přehlednosti. Daňové účinné odpisy pohledávek jsou upraveny v § 24 odst. 2 písm. Y, zákon o daních z příjmů (ZDP). Účinné odpisy představují pro podnikatele daňový náklad, který snižuje daňovou povinnost. Daňové neúčinné odpisy pohledávek jsou daňově neuznatelné a nesnižují tak základ daně pro podnikatele (Mullerová, 2016).

1.11 Shrnutí teoretické části

Teoretická část práce byla zaměřena na pohledávky ze tří různých hledisek, a to konkrétně z právního, ekonomického a daňového. Největší pozornost byla věnována pohledávkám z právního hlediska, kde byly charakterizovány pohledávky, jak vznikají a zanikají a jakým způsobem se vymáhají. Dále byly vymezeny pohledávky z ekonomického hlediska, a to se zaměřením na poměrové ukazatele – ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti. Následně byly popsány pohledávky z účetního a daňového hlediska, a to konkrétně způsob jejich účtování, tvorba opravných položek, oceňování a odpisy. Veškeré zmíněné teoretické poznatky budou využity v analytické části práce.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU Z PRÁVNÍHO, EKONOMICKÉHO A DAŇOVÉHO HLEDISKA

V této části bakalářské práce bude charakterizována společnost, která si přála zůstat v anonymitě, a proto zde nebude její přesné označení uvedeno. Z tohoto důvodu bude využíváno alternativního názvu XYZ, a.s. Na trhu působí jako pojišťovací makléřská společnost. Jak již bylo zmíněno v úvodu práce, společnost má široké portfolio služeb. Dělí se na několik oddělení a divizí. Způsob, jakým se v jednotlivých divizích a odděleních řeší vymáhání nebo zajištění a utvrzení pohledávek se liší. Vzhledem k této situaci bude v analytické části věnována pozornost pouze problematice pohledávek vznikajících v souvislosti s pronájmem a půjčováním vozidel – autopůjčovně, která patří pod divizi klientského servisu. Nejprve zde budou uvedeny základní informace o společnosti, jako je právní forma, předmět podnikání a organizační struktura. Dále budou popsány způsoby, jakými společnost zajišťuje a vymáhá pohledávky. Poté bude následovat analýza pohledávek společnosti, a to za roky 2019, 2020, 2021 a 2022, kde budou pomocí koláčových grafů a tabulek zobrazeny hodnoty pohledávek dle splatnosti. Z těchto údajů a také pomocí hodnot z rozvahy a dalších účetních výkazů společnosti, budou vypočítány jednotlivé ekonomické ukazatele, a to konkrétně poměrové, které jsou rozebrány v teoretické části práce. Jedná se o ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti. Následně budou popsány pohledávky z účetního a daňového hlediska.

2.1 Základní údaje

V následující kapitole budou uvedeny základní informace o společnosti.

Obchodní název: XYZ, a.s.

Právní forma: akciová společnost

Sídlo: Brno

Základní kapitál: 5 000 000 Kč

Rok vzniku a zápisu do OR: 1993

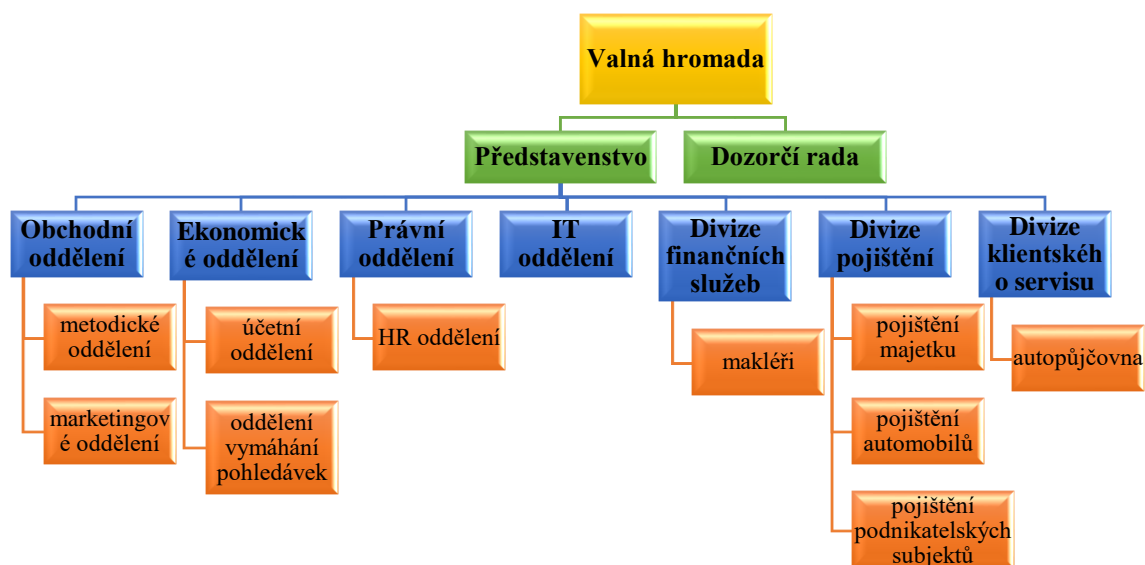
Předmět podnikání:

- činnost samostatného zprostředkovatele pojištění dle zákona o distribuci pojištění a zajištění
- činnost samostatného zprostředkovatele spotřebitelských úvěrů dle zákona o spotřebitelském úvěru
- činnost investičního zprostředkovatele dle zákona o podnikání na kapitálovém trhu
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona v rozsahu oborů činností uvedených v příloze číslo 4 k nařízení vlády číslo 278/2008 Sb., v platném znění, s výjimkou oboru činnosti „výroba, obchod a služby jinde nezařazené“

(Interní dokumenty XYZ, a.s., 2023)

2.1.2 Organizační struktura

Společnost XYZ, a.s. využívá dualistického systému. Statutárním orgánem je představenstvo a kontrolní dozorčí rada. Představenstvo se skládá ze dvou členů. Společnost je tvořena několika divizemi a odděleními. Pod divizi pojištění spadá autopojištění, pojištění majetku a pojištění podnikatelských subjektů. Poté je zde divize finančních služeb, která zahrnuje jednotlivé makléře. Poslední divizí je klientský servis, pod kterou patří autopůjčovna. Společnost je dále tvořena obchodním oddělením, ekonomickým oddělením, právním oddělením a IT oddělením (Telefonická komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023). Níže je graficky znázorněna organizační struktura.



Obrázek 1: Organizační struktura

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2023)

2.2 Pohledávky z právního hlediska

V této kapitole budou vymezeny pohledávky z právního hlediska. Bude zde popsán proces vzniku smluv s klienty. Poté bude rozebráno, jaké prostředky společnost využívá k prevenci vzniku problémových pohledávek. Na závěr zde bude popsán způsob, jakým autopůjčovna zajišťuje a utvrzuje pohledávky a jak pohledávky vymáhá.

2.2.1 Proces vzniku smluvního vztahu

Klienty společnosti tvoří FO (podnikající či nepodnikající) a PO. Ke konci roku 2022 měla dle statistik přes 200 000 klientů (Interní dokumenty XYZ, a.s., 2023).

Jsou různé způsoby vzniku smluvního vztahu s klientem. Velkou roli hraje doporučení stávajících klientů nebo kamenné pobočky po celém území ČR, kde má klient možnost si zajít osobně (Telefonická komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

Pojistné smlouvy jsou uzavírány na osobních schůzkách. Nabydou platnosti dnem zaplacení pojistného, které je na smlouvě uvedeno. Ve smlouvách není sjednána rozhodčí doložka (Telefonická komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

Ke sjednávání pojistných smluv je zapotřebí několik důležitých informací. Vše se odvíjí od toho, co je pojišťováno. V případě smluv týkající se vozidel je třeba řádná domluva s klientem, co vše požaduje na svém vozidle pojistit (povinné ručení, havarijní pojištění, pojištění skel apod.), dále frekvenci placení pojistného, výši pojistného apod. Pro každou smlouvu platí, že musí obsahovat číslo smlouvy. Každá pojistná smlouva dále obsahuje vymezení pojistné události a pojistného nebezpečí, určení smluvních stran (pojistitele a pojistníka), určení oprávněné osoby, výši pojistného a frekvenci placení (ročně, pololetně, čtvrtletně, měsíčně), pojistnou dobu (určitá, neurčitá), pojistné podmínky a záznam z jednání (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

Pojistné je hrazeno zpravidla pomocí QR kódu, který je obsažen na faktuře. Klienti mají možnost nastavit na svém bankovním účtu trvalý příkaz k platbě, aby na úhradu pojistného nezapomněli. Dále mohou zřídit splátkový kalendář (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

Smlouvy o pronájmu vozidel v případě divize klientského servisu jsou uzavírány vždy písemně. Předmětem smluvního vztahu je pronájem (zapůjčení) motorového vozidla pronajímatelem uživateli po dobu a za podmínek uvedených ve smlouvě. Smluvní vztah vzniká mezi nájemcem a pronajímatelem. Před uzavřením smlouvy je po nájemci požadováno předložení řidičského a občanského průkazu a složení kauce. Výše kauce se odvíjí od typu vozidla. Maximální výše kauce je stanovena na 15 000 Kč a minimální na 5 000 Kč. Ve smlouvě jsou uvedeny tyto informace: údaje autopůjčovny a nájemce, údaje o pronajatém vozidle (značka, typ, SPZ, VIN...), doba pronájmu, výše nájemného a způsoby platby (kartou či v hotovosti), povinnosti a odpovědnosti obou stran, postup při dopravní nehodě či poškození, odcizení apod., výše nájemného, smluvní pokuty a úroky z prodlení a závěrečná ustanovení. Vše je uvedeno ve všeobecných obchodních podmínkách, s kterými je nájemce seznámen. Smlouva je platná v okamžiku jejího podpisu nájemcem (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

2.2.2 Prevence vzniku problémových pohledávek

Před uzavřením jakékoliv smlouvy, by si měl věřitel vždy svého potenciálního klienta prověřit. Způsobů, jak si klienta prověřit je několik. Rozlišuje se, zda se jedná o podnikatele, nepodnikatele, FO nebo PO. Klient, který je fyzickou osobou se ověřuje dle

dokladu jeho totožnosti, např. nejčastěji dle občanského průkazu. Platnost tohoto dokladu se zjišťuje na webových stránkách Ministerstva vnitra. U právnických osob se prověřuje, zda je osoba oprávněna jednat za PO. K tomu slouží obchodní rejstřík Justice.cz. PO, FO, podnikatele a nepodnikatele ověřuje v insolvenčním rejstříku (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

2.2.3 Způsob zajištění a utvrzení pohledávek

Zajištění a utvrzení pohledávek je rozebráno v teoretické části v kapitole 1.3 a 1.4. Tvoří důležitou součást smluvních vztahů. Díky efektivnímu zajištění pohledávek předchází podnikatel neplnění pojištěného či pojistníka. Níže budou vypsány způsoby, jakým divize klientského servisu zajišťuje a utvrzuje své pohledávky.

Kauce

Co se týká způsobu zajištění pohledávek, po všech klientech je vždy požadováno složení **kauce (jistoty)**. Kauce se skládá před uzavřením smluvního vztahu. Je využívána u všech vozidel, ať už se jedná o vypůjčení na kratší (1 den) či delší dobu (14 dní). Vozidlo je možné si vypůjčit na maximálně 30 dnů a minimálně na 1 den. Výše kauce se, jak již bylo zmíněno, odvíjí od typu vozidla. Je nabízeno celkem 15 vozidel. Například společnost nabízí k pronájmu vozidlo Hyundai i30 kombi, u kterého je výše kauce 15 000 Kč a pak Škodu Fabii, kde činí kauce pouze 5 000 Kč. U výpůjčky náhradního vozidla v případě nehody nebo asistenčních služeb se kauce nevyžaduje (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023). Níže bude uvedena tabulka s cenami za pronájem již zmíněného vozidla Hyundai i30 v časovém rozmezí 1-30 dnů.

Specifikace:

- Vozidlo: Hyundai i30 kombi
- Typ paliva: benzín
- Rok výroby: 2022
- Spotřeba: 5-6 litrů
- Typ převodovky: manuál
- Vratná kauce: 15 000 Kč

Tabulka 7: Ceník za pronájem vozidla

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ceníků vozidel autopůjčovny XYZ, a.s., 2023)

Délka pronájmu (ve dnech)	1	2-7	8-14	15-29	30
Cena (v Kč včetně DPH)	850	700	600	450	10 500
Denní limit (v km)	500	300	200	150	100

Tento typ vozidla byl vybrán, protože se jedná o nejnovější a nejvíce vypůjčované vozidlo v autopůjčovně.

Nájemce vozidla musí dodržovat určitá pravidla, např. nesmí s pronajatým vozem opustit území České republiky, je povinen vrátit vozidlo ve stavu, v jakém ho vypůjčil apod. Každé vozidlo je pojištěno zákonným pojištěním odpovědnosti z provozu vozidla, a havarijním pojištěním proti vandalismu, poškození, živlu a odcizení se stanovenou spoluúčastí 10 % (Všeobecné smluvní podmínky XYZ, a.s.).

Smluvní pokuta

V případě utvrzení pohledávek jsou využívány **smluvní pokuty**, a to bez výjimky pro všechny klienty. Subjekt je využívá jako sankce za porušení podmínek uvedených ve smlouvě. U smluv na nájem vozidel je smluvní pokuta zpravidla sankcí za porušení některých povinností jako je např. nadměrné kouření ve vozidle, nadměrné znečištění, nadměrné opotřebení či za nevrácení vozidla včas. Výše smluvní pokuty je stanovena jednorázovou pevnou částkou (E-mailová komunikace s právníkem XYZ a.s.). V následující tabulce jsou uvedeny výše smluvních pokut za porušení některých povinností nájemce.

Tabulka 8: Smluvní pokuty za porušení vybraných povinností nájemce

(Zdroj: Vlastní zpracování dle všeobecných smluvních podmínek autopůjčovny XYZ, a.s., 2023)

Předmět	Částka
Porušení zákazu kouření ve vozidle	5 000 Kč
Ztráta klíčů od vozidla	3 000-10 000 Kč (dle modelu vozidla)
Nadměrné znečištění vozidla	5 000 Kč
Nevrácení vozidla včas	5 000 Kč za každý den prodlení (je akceptována 1 hodina zpoždění)
Překročení sjednaného počtu kilometrů	Každý ujetý km nad limit je účtován 2 Kč/1 km bez DPH
Vozidlo bylo řízeno jiným oprávněným řidičem	4 000 Kč

Smluvní úroky z prodlení

Při nesplácení pojistného řádně a včas jsou využívány jako sankce **smluvní úroky z prodlení**. Využívají se v situacích, kdy má klient zpoždění s uhrazením pojistného třeba jen jeden den. Jak již bylo zmíněno v teoretické části v kapitole 1.1.2, tak výše smluvních úroků je ujednána ve smlouvě. Podnikatel využívá úrok z prodlení ve výši 0,05 %, za každý den po lhůtě splatnosti. Procentní úrok se počítá z dlužné částky (E-mailová komunikace s XYZ, a.s., 2023)

Ztráta výhody splátek

Ztráta výhody splátek se využívá v případě, že byl s dlužníkem sjednán splátkový kalendář. Ten se zpravidla sjednává v případě, kdy je dlužník v prodlení s platbami a požádá si o něj. Ne vždy mu ale může být vyhověno. U splátkových kalendářů je využíváno ručitelského prohlášení jiné osoby, či notářského zápisu se svolením k vykonatelnosti. Notářské zápisy se svolením k vykonatelnosti se používají zřídka pokud je dluh už velmi vysoký, cca nad 100 000 Kč. Je využíván v situacích, kdy je např. známo, že byl dlužník v minulosti žalovaný či opakovaně nehradí včas své závazky (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

2.2.4 Způsob vymáhání pohledávek

Vymáhání pohledávek je podrobně popsáno v teoretické části v kapitole 1.8. Způsoby vymáhání pohledávek se ve společnosti liší. Záleží, o jakou divizi či oddělení se jedná. Níže bude uvedeno, jakými způsoby se vymáhají pohledávky v případě oddělení a divizi nespádající pod divizi klientského servisu a poté způsoby vymáhání pohledávek u divize klientského servisu (autopůjčovny).

U ostatních oddělení a divizí k vymáhání vůbec nedochází. Jak již bylo zmíněno, společnost funguje jako makléřská pojišťovací společnost, prostředník mezi bankou a klientem. Veškerý vymáhací proces je zajišťován pojišťovnami (např. Kooperativa pojišťovna, Direct, Allianz apod.). Doba splatnosti pojistných smluv je 30 dnů od počátku pojištění. Pokud dlužník do této doby svůj závazek neuhradí, společnost začne zjišťovat důvody, proč se tak stalo. To, jestli dlužník svůj dluh uhradil je zpravidla zjišťováno od pojišťoven, které v případě nedodržení termínu splatnosti smlouvy společnost informují, a to formou zpoplatněných upomínek, pokud uběhlo již 21 dnů od splatnosti pojistného. Jejich výše činí 250 Kč. Dlužník je tedy informován (zpravidla e-mailem) jak pojišťovnou, tak i společností o svém dluhu. Pokud po 45 dnech od obdržení zpoplatněné upomínky není pojistné uhrazeno, tak je smlouva ukončena pro neplacení (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

V případě autopůjčovny je využíváno služeb inkasních agentur. Bohužel když jsem žádala o informace, jaké konkrétní inkasní agentury je využíváno, jaké jsou náklady, úspěšnost vymáhání apod., tak mi tyto údaje nebyly poskytnuty. Z tohoto důvodu nelze uvést podrobnosti. Jak je postupováno u soudního řízení mi rovněž nebylo sděleno. U mimosoudního vymáhání se autopůjčovna nejdříve snaží vymocit pohledávku sama. Doba splatnosti smlouvy o pronájmu vozidla činí 30 dnů od počátku pojištění. Pokud nájemce do této doby nájemné neuhradí, je mu po 7 dnech zaslána elektronická upomínka. V případě, že do 14 dnů od zaslání elektronické upomínky nebude nájemné uhrazeno, je nájemci zaslána výzva k úhradě ve formě doporučeného dopisu. Pokud nájemce do 14 dnů od přijetí výzvy k úhradě nájemné neuhradí, podnikatel ihned přistoupí k mimosoudnímu či soudnímu vymáhání (E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s., 2023).

2.3 Analýza pohledávek podnikatele

V následující kapitole budou pomocí tabulek a grafů znázorněny veškeré pohledávky XYZ, a.s. (včetně divize klientského servisu) za roky 2019 až 2022. Bude zde za tyto jednotlivé sledované roky uvedeno, kolik pohledávek bylo uhrazených včas do termínu splatnosti a kolik po termínu splatnosti.

2.3.1 Přehled pohledávek v roce 2019

První rok, který bude zkoumán je rok 2019. Celkový objem pohledávek za tento rok činil **128 703 Kč**. V následující tabulce a grafu je uvedeno, zda byly pohledávky uhrazeny včas nebo až po splatnosti a kolik činila jejich výše. Pohledávky uhrazené po splatnosti jsou podrobněji rozděleny i podle časového hlediska, které hraje významnou roli. Pohledávky jsou tedy rozčleněny dle data jejich úhrady na:

- Pohledávky uhrazené do 30 dnů po splatnosti
- Pohledávky uhrazené v rozmezí 31-90 dnů po splatnosti
- Pohledávky uhrazené více jak 90 dnů po splatnosti

Důvody, proč docházelo k pozdnímu placení mohlo být několik. Jedním z nejčastějších bývá nedostatečná motivace dlužníka pohledávky hradit, špatná informovanost dlužníka o termínu úhrady nebo jeho platební neschopnost (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

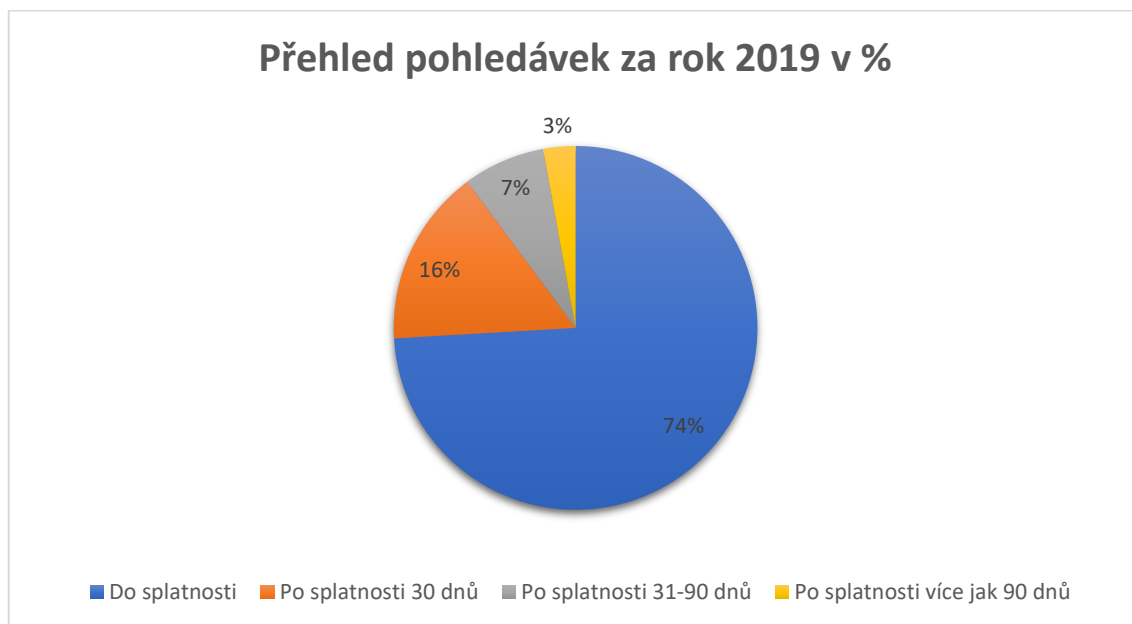
Tabulka 9: Přehled pohledávek za rok 2019 v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019)

Pohledávky uhrazené do splatnosti	Pohledávky uhrazené po splatnosti			
	Do 30 dnů	31-90 dnů	Více jak 90 dnů	Celkem
95 345	20 300	9 376	3 682	128 703

Graf 1: Přehled pohledávek za rok 2019 v %

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019)



Jak lze z grafu i tabulky vidět, tak 74 % pohledávek v celkové hodnotě 95 345 Kč bylo splaceno včas. Zatímco 16 % pohledávek v celkové hodnotě 20 300 Kč bylo uhrazeno do 30 dnů většinou po jedné upomínce. Následně 7 % pohledávek v celkové hodnotě 3 682 Kč bylo splaceno po více než 90 dnech. Tento rok byl ze všech zkoumaných nejúspěšnější z hlediska největšího počtu uhrazených pohledávek do doby splatnosti (Interní dokumenty XYZ, a.s., 2019)

2.3.2 Přehled pohledávek v roce 2020

Dalším zkoumaným obdobím je rok 2020. Celkový objem pohledávek za tento rok činil **155 729 Kč**. V následující tabulce a grafu je uvedeno, zda byly pohledávky uhrazeny včas nebo až po splatnosti a jaká činila jejich výše. Pohledávky uhrazené po splatnosti jsou podrobněji rozděleny i podle časového hlediska stejným způsobem jako v předchozím roce.

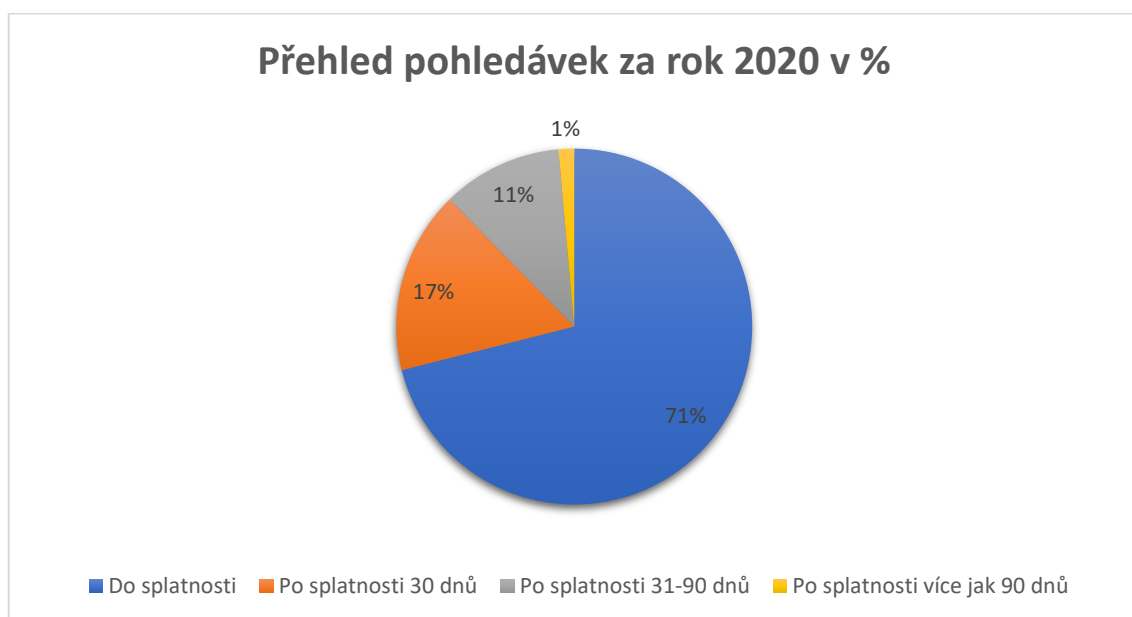
Tabulka 10: Přehled pohledávek za rok 2020 v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2020)

Pohledávky uhrazené do splatnosti	Pohledávky uhrazené po splatnosti			
	Do 30 dnů	31-90 dnů	Více jak 90 dnů	Celkem
110 654	25 872	16 993	2 210	155 729

Graf 2: Přehled pohledávek za rok 2020 v %

(Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2020)



Z grafu i tabulky lze vyčíst, že 71 % pohledávek bylo splaceno do doby splatnosti v celkové hodnotě 110 654 Kč. Po splatnosti 30 dnů bylo uhrazeno 17 % pohledávek, a to v celkové hodnotě 25 872 Kč. Po splatnosti 31-90 dnů bylo uhrazeno 11 % pohledávek v celkové hodnotě 16 993 Kč. Zbytek pohledávek, uhrazených 90 dnů po splatnosti činily 2 210 Kč a tvořily pouze 1 % z celkových pohledávek. Oproti předešlému roku lze zde vidět zhoršení ve hrazení pohledávek o 3 %. Přitom se jejich celkový objem zvětšil o 27 026 Kč. Hlavním důvodem, proč přibýlo pohledávek po splatnosti byla špatná informovanost dlužníka o termínu úhrady (Interní dokumenty XYZ, a.s., 2020)

2.3.3 Přehled pohledávek v roce 2021

Předposledním zkoumaným obdobím je rok 2021. Celkový objem pohledávek za tento rok činil **132 225 Kč**. V následující tabulce a grafu je uvedeno, zda byly pohledávky uhrazeny včas nebo až po splatnosti a jaká činila jejich výše. Pohledávky uhrazené po splatnosti jsou podrobněji rozděleny i podle časového hlediska stejným způsobem jako v předchozích dvou letech.

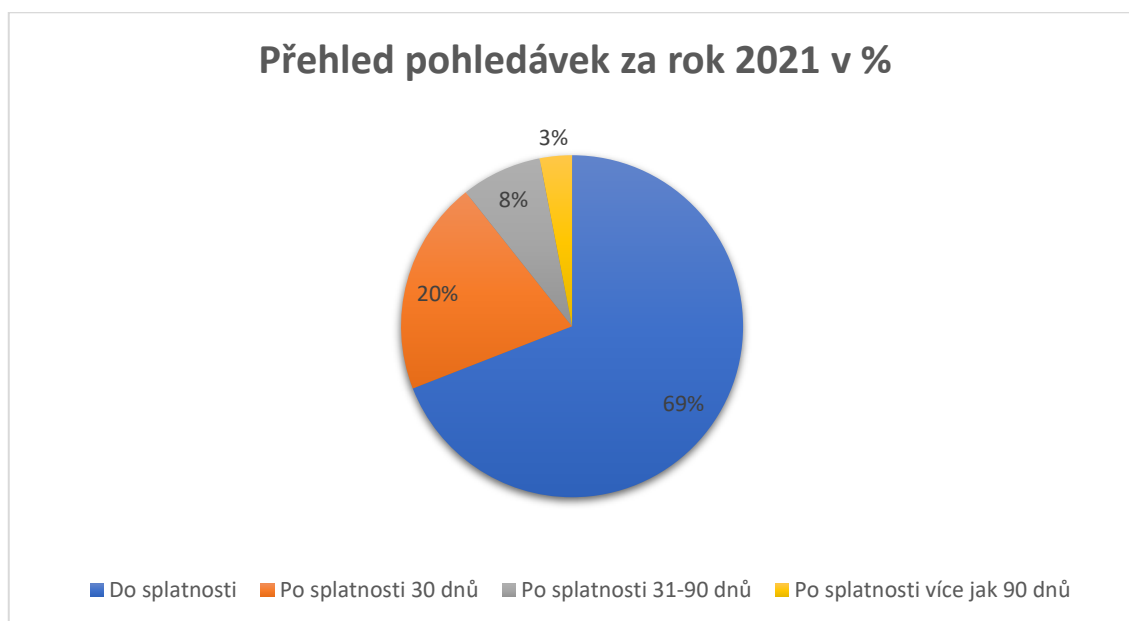
Tabulka 11: Přehled pohledávek v roce 2021 v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2021)

Pohledávky uhrazené do splatnosti	Pohledávky uhrazené po splatnosti			
	Do 30 dnů	31-90 dnů	Více jak 90 dnů	Celkem
90 642	26 582	10 001	4 000	132 225

Graf 3: Přehled pohledávek za rok 2021 v %

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2021)



Z grafu a tabulky je patrné, že 69 % pohledávek v celkové hodnotě 90 642 Kč bylo uhrazeno včas do data splatnosti. Dále 20 % pohledávek v celkové hodnotě 26 582 Kč bylo uhrazeno po splatnosti 30 dnů. Po splatnosti 31-90 dnů byly uhrazeny pohledávky

v celkové hodnotě 10 001 Kč, což činilo 8 %. Zbylé 3 % činily pohledávky po splatnosti více jak 90 dnů, a to v celkové hodnotě 4 000 Kč. Oproti předešlým letem dochází opět ke klesající tendenci v podobě placení pohledávek do doby splatnosti. V tomto roce klesla hodnota pohledávek o další 3 %, tedy o stejný počet % jako v minulém zkoumaném roce. Snížil se taky celkový počet pohledávek. Minulý rok byl celkový počet pohledávek 155 729 Kč, to je rozdíl o 23 504 Kč. Důvodem snížení byla nedostatečná motivovanost dlužníků hradit pohledávky (Interní dokumenty XYZ, a.s., 2021)

2.3.4 Přehled pohledávek v roce 2022

Posledním zkoumaným obdobím je rok 2022. Celkový objem pohledávek za tento rok činil **157 905 Kč**. V následující tabulce a grafu je uvedeno, zda byly pohledávky uhrazeny včas nebo až po splatnosti a jaká činila jejich výše. Pohledávky uhrazené po splatnosti jsou podrobněji rozděleny i podle časového hlediska stejným způsobem jako v předchozích třech letech.

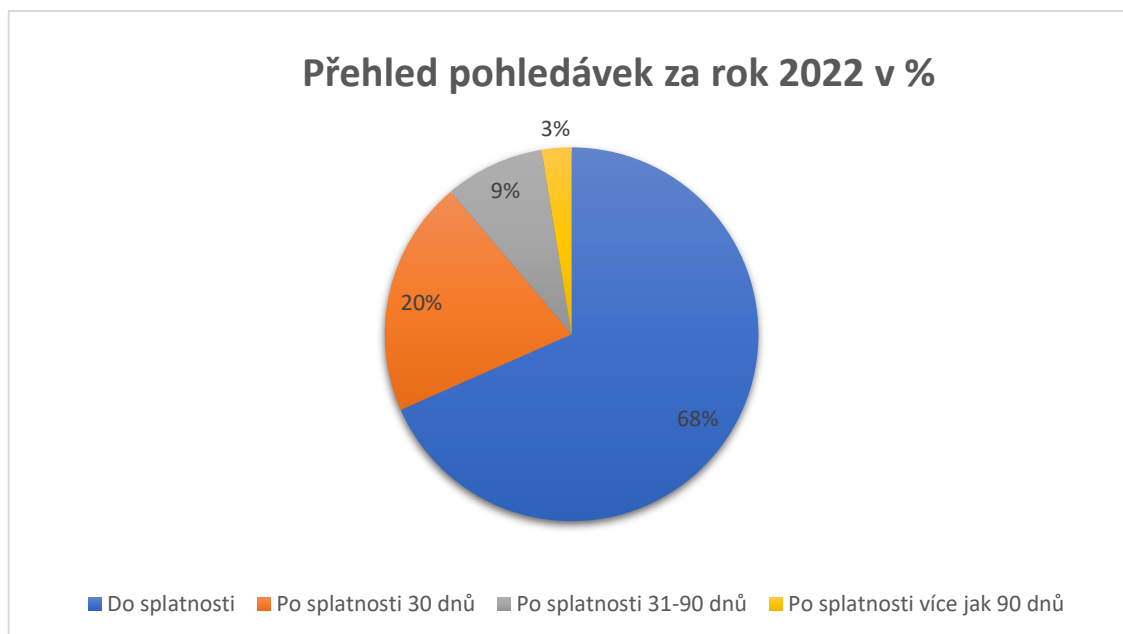
Tabulka 12: Přehled pohledávek v roce 2022 v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2022)

Pohledávky uhrazené do splatnosti	Pohledávky uhrazené po splatnosti			
	Do 30 dnů	31-90 dnů	Více jak 90 dnů	Celkem
107 965	32 267	13 600	4 073	157 905

Graf 4: Přehled pohledávek za rok 2022 v %

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2022)



Z grafu i tabulky je vidět, že 68 % pohledávek v celkové hodnotě 107 965 Kč bylo uhrazeno do doby splatnosti. Následně 20 % pohledávek, stejně jako v minulém zkoumaném roce bylo uhrazeno po splatnosti 30 dnů. Jejich celková hodnota činila 32 267 Kč. Po splatnosti 31-90 dnů bylo uhrazeno 9 % v celkové hodnotě 13 600 Kč. Po splatnosti více jak 90 dnů byly uhrazeny 3 % pohledávek v celkové hodnotě 4 073 Kč. Opět je zde malý pokles pohledávek uhrazených do splatnosti o 1 %, tedy 17 323 Kč. Důvodem každoročního nárůstu pohledávek, které byly uhrazeny po splatnosti je špatná informovanost dlužníků o termínu splatnosti, jejich nedostatečná motivace platit a také, ale to jen v malém procentu případů, se jedná o to, že se dlužník dostal do platební neschopnosti (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

2.4 Pohledávky z ekonomického hlediska

V následující kapitole budou rozebrány pohledávky z ekonomického hlediska, a to za roky 2019, 2020, 2021 a 2022. Budou využity poměrové ukazatele finanční analýzy. Přesněji se bude jednat o ukazatele likvidity (běžná, pohotová, okamžitá), aktivity (doba obratu pohledávek, doba obratu závazků) a zadluženosti (celková zadluženost, koeficient samofinancování).

2.4.1 Ukazatele likvidity

Jako první budou vypočítány ukazatele likvidity. Likvidita je blíže specifikována i se vzorci v teoretické části v kapitole 1.9.1. Značí schopnost subjektu přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky, tzv. jak rychle je podnikatel schopný hradit své závazky.

V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty za roky 2019-2022, které jsou potřebné k výpočtu jednotlivých druhů likvidit.

Tabulka 13: Údaje potřebné pro výpočet ukazatelů likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019–2022)

Položka (v Kč)	Rok			
	2019	2020	2021	2022
Oběžná aktiva	129 845	158 899	135 333	159 442
Zásoby	0	0	0	0
Krátkodobý finanční majetek	13	14	14	13
Peněžní prostředky	1 129	3 156	3 094	1 524
Krátkodobé závazky	34 645	40 780	45 018	40 988

Níže jsou uvedeny vzorce z kapitoly 1.9.1. podle kterých budou vypočítány jednotlivé likvidity.

Běžná likvidita

$$2019: 129\,845/34\,645 = 3,75$$

$$2020: 158\,899/40\,780 = 3,90$$

$$2021: 135\,333/45\,018 = 3,00$$

2022: $159\,442/40\,988 = 3,89$

Pohotová likvidita

2019: $(129\,845 - 0) / 34\,645 = 3,75$

2020: $(158\,899 - 0) / 40\,780 = 3,90$

2021: $(135\,333 - 0) / 45\,018 = 3,00$

2022: $(159\,442 - 0) / 40\,988 = 3,89$

Okamžit likvidita

2019: $1\,142/34\,645 = 0,03$

2020: $3\,170/40\,780 = 0,08$

2021: $3\,108/45\,018 = 0,07$

2022: $1\,537/40\,988 = 0,04$

Tabulka 14: Analýza likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019-2022)

Polozka (v Kč)	Rok			
	2019	2020	2021	2022
Běžná likvidita	3,75	3,90	3,00	3,89
Pohotová likvidita	3,75	3,90	3,00	3,89
Okamžit likvidita	0,03	0,08	0,07	0,04

Běžná likvidita je ve všech analyzovnch letech vy než 3. Nejvy je v roce 2022, kde dosáhla hodnoty téměř 4. Doporuen hodnota se nachází v rozmezí 1,6-2,5. Běžná likvidita je tedy ve všech zkoumaných letech nad doporuenmi hodnotami. Nejvíc se k doporuen hodnotě piblil subjekt v roce v roce 2021, kdy byla běžná likvidita 3. Důvodem snížení likvidity v roce 2021 bylo, že společnost disponovala zvyenm

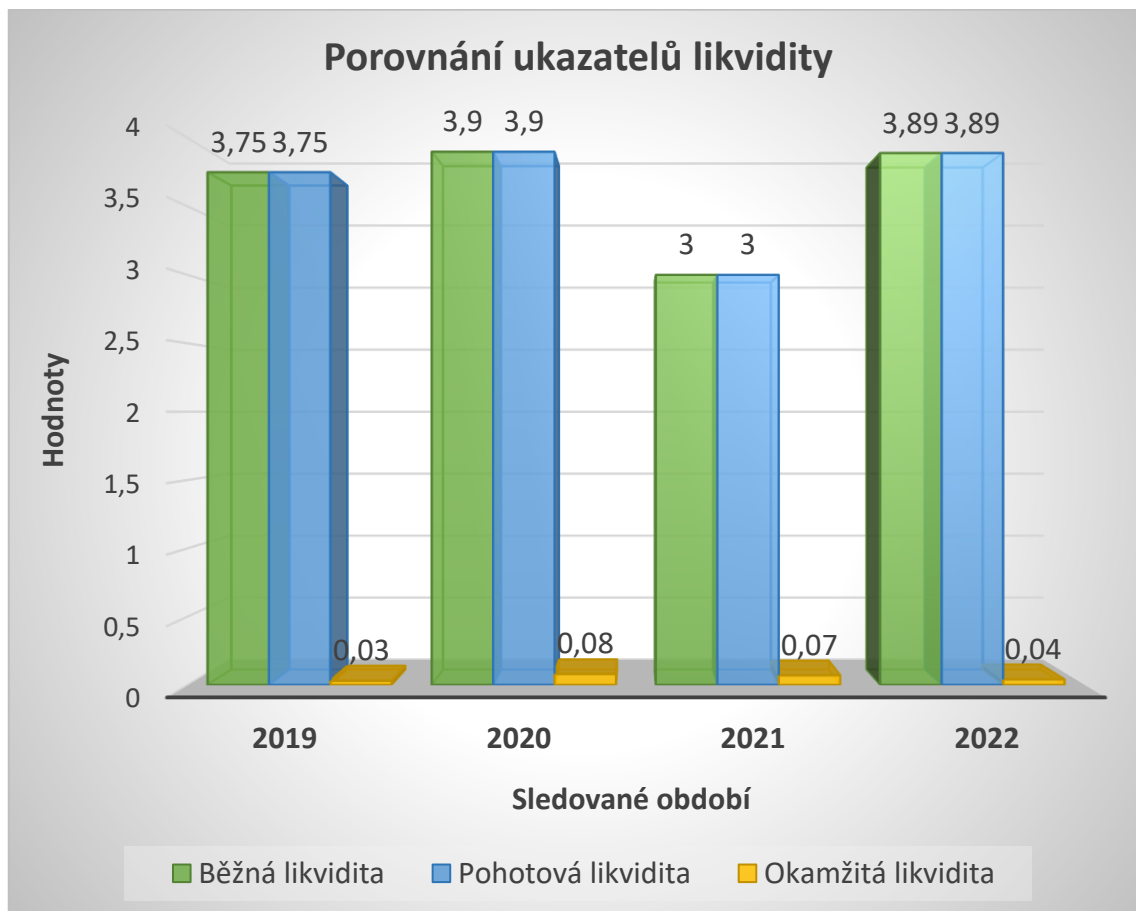
množstvím krátkodobých závazků. Tyto vyšší hodnoty likvidit nečiní pro subjekt žádný problém, protože je schopen snadno a rychle splácet své krátkodobé závazky. Zvýšené hodnoty taky vypovídají o menším riziku finančního problému v krátkodobém horizontu (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

Pohotová likvidita má stejné hodnoty jako běžná likvidita, protože společnost netvoří žádné zásoby. Doporučené hodnoty pohotové likvidity jsou v rozmezí 0,7-1,2. Ve všech zkoumaných letech je tedy pohotová likvidita velmi vysoká. Nicméně stejně jako v případě běžné likvidity jsou tyto hodnoty dobrým znamením pro finanční stabilitu společnosti, což naznačuje, že má subjekt dostatečné hotovostní rezervy na pokrytí svých závazků a je schopen rychle reagovat na případné krátkodobé finanční problémy (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

Okamžitá likvidita má velmi nízké hodnoty. Doporučená hodnota by měla být 0,2. Této hodnoty ale v žádném zkoumaném roce okamžitá likvidita nedosahuje. Nejnižší byla v roce 2019, kde činila 0,03. Bylo to zapříčiněno nízkým množstvím peněžních prostředků na účtech a v pokladně. Pokud je okamžitá likvidita 0,03 znamená to, že má společnost pouze 3 % likvidních prostředků k dispozici k pokrytí svých krátkodobých závazků během jednoho dne. Pro subjekt by mohlo být obtížné rychle splácet své krátkodobé závazky v případě, že by nastaly nečekané finanční potřeby (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

Graf 5: Porovnání změn hodnot likvidit ve sledovaném období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019-2022)



2.4.3 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti určují, kolik majetku podnikatelského subjektu je financováno cizím kapitálem. Jsou podrobněji i se vzorci rozebrány v kapitole 1.9.3.

V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty za roky 2019-2022, které jsou potřebné k výpočtu celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování.

Tabulka 15: Údaje potřebné pro výpočet vybraných ukazatelů zadluženosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019-2022)

Položka (v Kč)	Rok			
	2019	2020	2021	2022
Cizí zdroje	54 357	79 091	101 933	111 466
Vlastní kapitál	124 982	129 874	135 114	142 623
Aktiva	181 313	211 302	237 717	260 408

Níže jsou uvedeny vzorce z kapitoly 1.9.3. dle kterých bude vypočítána celková zadluženost a koeficient samofinancování.

Celková zadluženost

$$2019: 54\,357/181\,313 = 0,3$$

$$2020: 79\,091/211\,302 = 0,37$$

$$2021: 101\,933/237\,717 = 0,43$$

$$2022: 111\,466/260\,408 = 0,43$$

Koeficient samofinancování

$$2019: 124\,982/181\,313 = 0,69$$

$$2020: 129\,874/211\,302 = 0,61$$

$$2021: 135\,114/237\,717 = 0,57$$

$$2022: 142\,623/260\,408 = 0,55$$

Tabulka 16: Analýza zadluženosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019-2022)

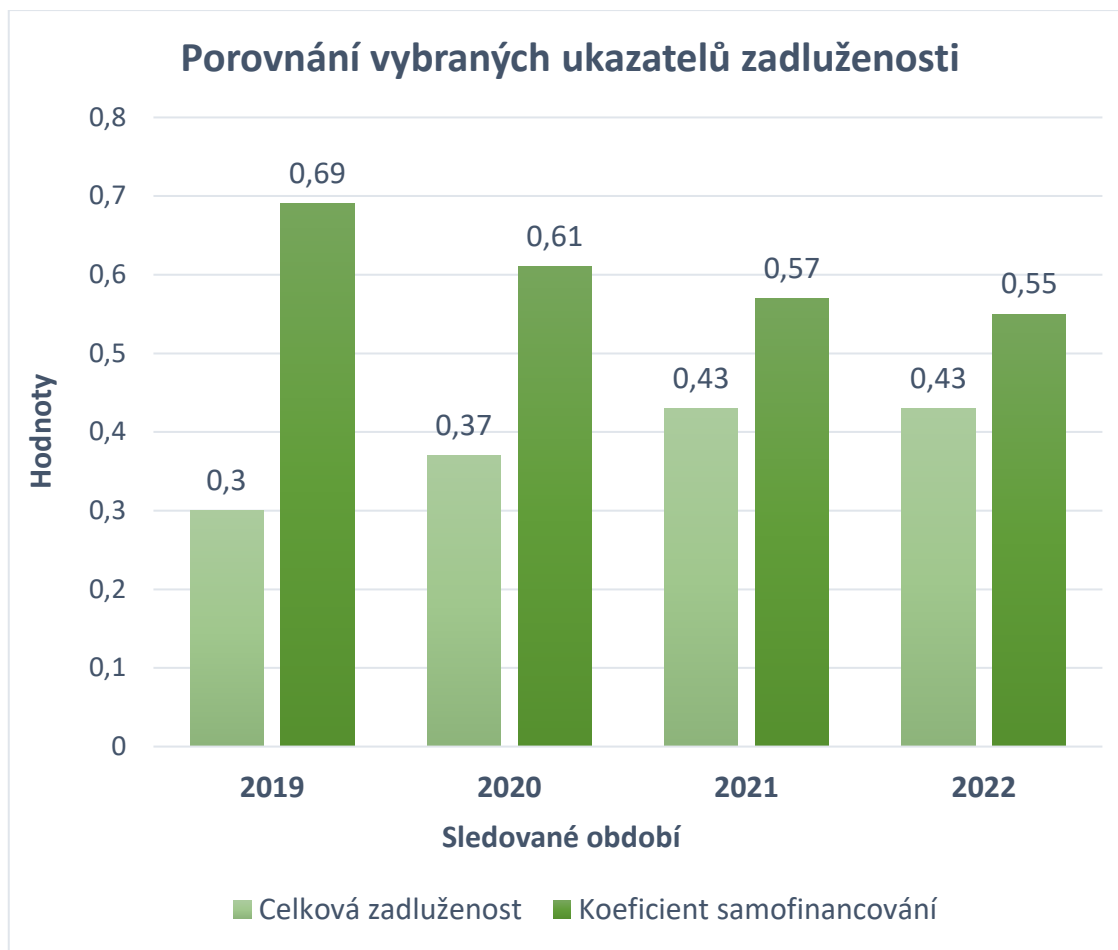
Položka (v %)	Rok			
	2019	2020	2021	2022
Celková zadluženost	29 %	37 %	43 %	43 %
Koeficient samofinancování	69 %	61 %	57 %	55 %

Celková zadluženost ukazuje, do jaké míry jsou celková aktiva financována cizími zdroji. Tento ukazatel by měl být ideálně co nejnižší a dosahovat hodnot do 50 %. Vysoká úroveň zadluženosti může být pro společnost riziková, protože zvýšená splátková zátěž může snížit její finanční flexibilitu a zhoršit její schopnost splácet své závazky v době, kdy klesají příjmy nebo se zvyšují náklady. Jak je z tabulky patrné, tak analyzovaný subjekt má celkovou zadluženost nízkou, což je pro něj dobré znamení, protože se pak jeví pro případné věřitele jako důvěryhodný. Ve všech letech dosahuje hodnot nižších než 50 %. Nejnížší byla v roce 2019 a nyní se postupně zvyšuje z toho důvodu, že si společnost vzala úvěr od banky na investici do nových produktů. Subjekt chce dosáhnout situace 50/50 tzv. 50 % bude financováno cizími zdroji a 50 % zdroji vlastními. Jedná se o dlouhodobou snahu těchto hodnot dosáhnout (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

Koeficient samofinancování vyjadřuje finanční nezávislost společnosti, tzv. do jaké míry jsou aktiva financována vlastním kapitálem. Subjekt ve zkoumaných letech kryl svá aktiva více z vlastních zdrojů než z cizích. Jak je patrné, tak hodnota koeficientu se každým rokem snižuje. Společnosti ubývá aktiv, které by financovala z vlastních zdrojů. Optimální hodnota by měla být opět 50 %, a k tomuto číslu se postupně přibližuje. Nesmí se ale koeficient snížit příliš, např. pokud by byl koeficient až moc nízký (např. pod hodnotu 30 %), způsobilo by to společnosti větší závislost na externích zdrojích, což může být rizikové v případě hospodářské recese nebo jiných neočekávaných událostí (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023)

Graf 6: Porovnání celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019-2022)



2.4.4 Ukazatele aktivity

Pomocí ukazatelů aktivity se měří, jak je subjekt efektivní v hospodaření se svými aktivy. Podrobně je tento ukazatel rozebrán v kapitole 1.9.2. v teoretické části. V této kapitole byly vymezeny dva ukazatele, a to doba obratu pohledávek a doba obratu závazků i se vzorci. V rámci účelu bakalářské práce budou vypočítány pouze tyto dva, i když do ukazatelů aktivity spadá spousta dalších, jako je např. doba obratu zásob či stálých aktiv.

V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty za roky 2019-2022, které jsou potřebné k výpočtu dob obratu pohledávek a závazků.

Tabulka 17: Údaje potřebné pro výpočet vybraných ukazatelů aktivity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019-2022)

Položka (v Kč)	Rok			
	2019	2020	2021	2022
Pohledávky	10 671	8 557	14 959	17 525
Závazky	28 136	25 979	30 594	35 164
Tržby	347 936	360 453	391 824	433 829

Níže je uveden postup při výpočtu doby obratu pohledávek a závazků.

Doba obratu pohledávek

$$2019: 10\,671 / (347\,936/365) = 11,19 \doteq 12$$

$$2020: 8\,557 / (360\,453/365) = 8,66 \doteq 9$$

$$2021: 14\,959 / (391\,824/365) = 13,93 \doteq 14$$

$$2022: 17\,525 / (433\,829/365) = 14,74 \doteq 15$$

Doba obratu závazků

$$2019: 28\,136 / (347\,936/365) = 29,51 \doteq 30$$

$$2020: 25\,979 / (360\,453/365) = 26,30 \doteq 27$$

$$2021: 30\,594 / (391\,824/365) = 28,5 \doteq 29$$

$$2022: 35\,164 / (433\,829/365) = 29,58 \doteq 30$$

Výsledky jsou zaokrouhlována na celá čísla, protože se jedná o dny.

Tabulka 18: Analýza ukazatelů aktivity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a. s., 2019-2022)

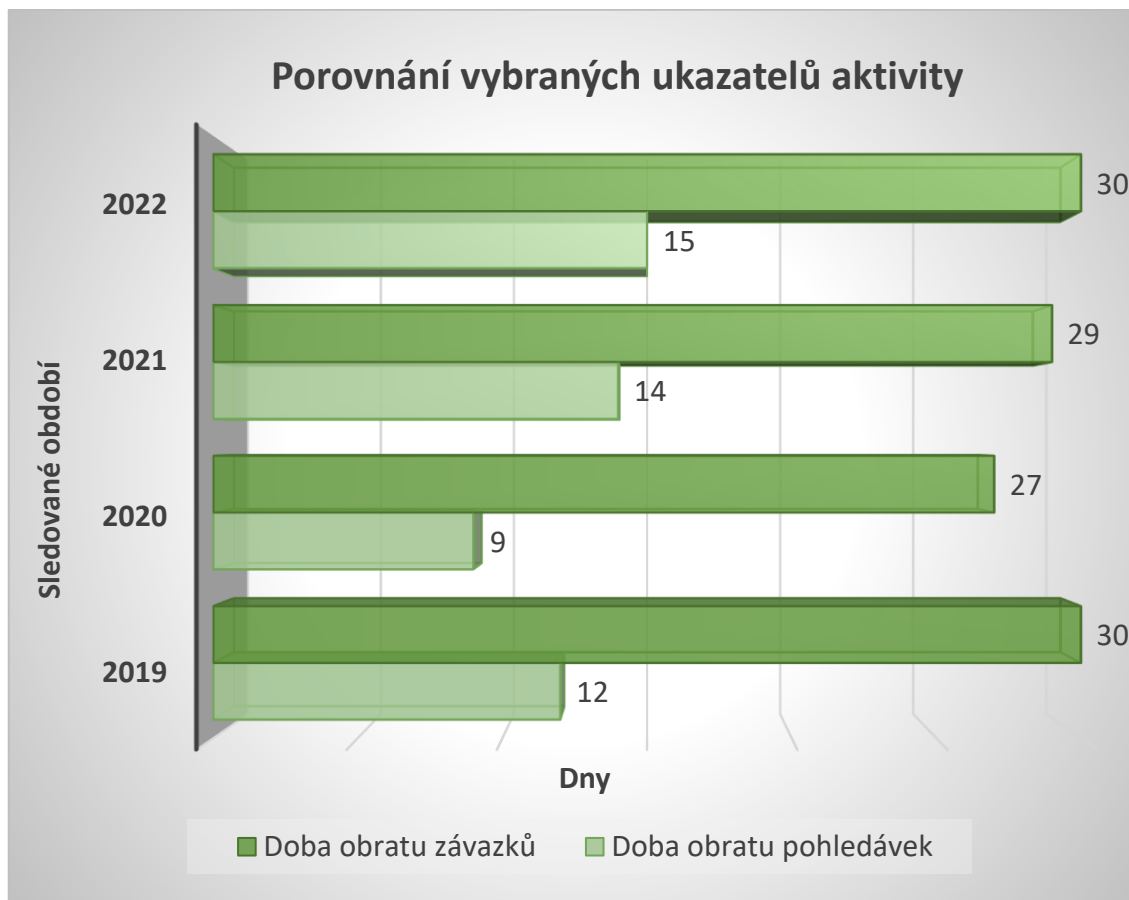
Položka (ve dnech)	Rok			
	2019	2020	2021	2022
Doba obratu pohledávek	12	9	14	15
Doba obratu závazků	30	27	29	30

Doba obratu pohledávek vyjadřuje, za jak dlouho budou pohledávky splacené. Jedná se o dobu od okamžiku prodeje služby/zboží do doby, než je od druhé strany obdržena platba. Jak je z tabulky patrné, tak doba obratu pohledávek se pohybuje kolem 10 dnů, tzv. společnost průměrně potřebuje 10 dnů k tomu, aby vybrala platby od svých klientů. To je relativně krátká doba. Zároveň se ale obrat pohledávek každým rokem zvyšuje. Důvodem je zhoršující se platební morálka klientů. Hodnoty jsou i tak uspokojivé a poměrně nízké, nejnižší byla v roce 2020, a to pouhých 9 dnů (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

Doba obratu závazků udává časový interval mezi okamžikem, kdy pohledávka vznikne a okamžikem, kdy je pohledávka zaplacená. Je doporučeno, aby tato doba byla delší než u doby obratu pohledávek, aby se podnikatel nedostal do druhotné platební neschopnosti. To zde platí. Doba obratu závazků se dle tabulky v průběhu let spíše zvyšuje. Trvá cca 30 dnů, než bude zaplacené dodavatelům či věřitelům. Nejnižší hodnota byla stejně jako u obratu pohledávek v roce 2020, a to 27 dnů (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

Graf 7: Porovnání dob obratu za sledované období

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2019-2022)



2.5 Pohledávky z účetního a daňového hlediska

V následujících podkapitolách jsou vymezeny pohledávky z účetního a daňového hlediska. Je zde popsáno, jakým způsobem vede podnikatel účetnictví, jaké využívá odpisy a opravné položky.

2.5.1 Způsob vedení účetnictví a evidence pohledávek

Podnikatel XYZ, a.s. využívá na vedení účetnictví a evidenci pohledávek program POHODA. Využívá podvojného účetnictví, které je upraveno v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Účetním obdobím je 1 kalendářní rok (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

2.5.2 Odpisy pohledávek

Společnost využívá daňové odpisy. U těchto odpisů je využíváno odepisování zrychleným způsobem. Tento způsob je upraven a řídí se zákonem č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů. Odpisy jsou účtovány na nákladový účet 546, díky kterému si může podnikatel snížit daňovou povinnost (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

2.5.3 Opravné položky k pohledávkám

Podnikatel XYZ, a.s. tvoří pouze daňové opravné položky, které jsou v souladu se zákonem č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Tyto opravné položky jsou pro podnikatele daňově uznatelným nákladem. To znamená, že dochází ke snížení základu daně a výsledné daňové povinnosti. Jsou vytvářeny k nedobytným pohledávkám a v případě hrozícího rizika jejich neuhrazení (Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s., 2023).

2.6 Shrnutí analytické části

V analytické části práce byly nejprve uvedeny základní informace o podnikatelském subjektu, jako je předmět podnikání, den zápisu do OR, sídlo apod. Poté byla popsána organizační struktura podnikatele. Následovalo vymezení pohledávek z právního hlediska. V této kapitole bylo definováno, jakým způsobem subjekt zajišťuje a vymáhá pohledávky. Kromě toho tu bylo popsáno, jak vznikají smluvní vztahy s klienty a jaká opatření provádí podnikatel k prevenci vzniku problémových pohledávek. Poté zde byla pomocí grafů a tabulek rozebrána analýza pohledávek podnikatele za roky 2019-2022. Z těchto grafů a tabulek lze jednoduše vyčíst, kolik činily pohledávky do splatnosti a po splatnosti, a to jak v korunách, tak i v procentech. Předposlední část analytické části se zabývala pohledávkami z ekonomického hlediska. Zde byly vypočítány poměrové ukazatele popsané v teoretické části. Jednalo se o ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti. V poslední kapitole v této části byly charakterizovány pohledávky z účetního a daňového hlediska. Je zde vylíčeno, jakým způsobem subjekt vede účetnictví, dále vymezeny odpisy a opravné položky k pohledávkám. Všechny informace

zjištěné v analytické části budou klíčové a budou sloužit jako podklad pro vypracování návrhové části práce.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ VČETNĚ JEJICH EKONOMICKÉHO ZHODNOCENÍ

Cílem práce je předložit návrhy na zlepšení a zefektivnění systému zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti XYZ, a.s. Návrhy jsou vypracovány na základě poznatků získaných z analytické části. K jednotlivým návrhům budou zmíněny jejich výhody a nevýhody. Nejprve budou popsány možnosti zlepšení v oblasti zjišťování informací o dlužníkovi. Jako další budou podnikateli navrženy způsoby efektivního soudního a mimosoudního vymáhání pohledávek. Následně bude zhodnoceno účetní, daňové a ekonomické hledisko pohledávek.

3.1 Předcházení vzniku problémových pohledávek

V následujících podkapitolách jsou zmíněny další informační zdroje, které by mohl podnikatel začít využívat, aby předcházel vzniku problémových pohledávek.

3.1.1 Vyhledávání informací

Jak již bylo zmíněno v analytické části (2.2.2.), podnikatel ověřuje osobní doklady, nejčastěji občanské průkazy klientů na webových stránkách Ministerstva vnitra. Dále ověřuje klienty přes online portál Justice.cz a využívá také insolvenční rejstřík. Všechny tyto portály jsou neplacené a veřejně dostupné. Doporučuji, aby v tomto prověřování podnikatel pokračoval i nadále. Zároveň lze kvůli každoročnímu zvyšování pohledávek po splatnosti doporučit i další informační zdroje.

Prvním doporučením je **ARES – Administrativní registr ekonomických subjektů**. Je to informační systém, který provozuje Ministerstvo financí České republiky. Je dostupný na webových stránkách www.info.mfcr.cz. Účelem tohoto portálu je zpřístupnit údaje z informačních systémů pro vedení registrů a evidencí veřejné správy o ekonomických subjektech. Jeho hlavním účelem je poskytnutí rychlých a obecně dostupných informací o jednotlivých subjektech. Nevýhodou je, že všechny údaje, které zde jsou, mají pouze informativní charakter. Z tohoto důvodu není možné využít údaje v něm obsažené jako průkazní materiál pro soudní řízení. Výhodou je, že je bezplatný a každý den se

aktualizuje. ARES lze využít k ověřování každého nového klienta (Administrativní registr dlužníků, 2023).

Druhým doporučením je **CERD – centrální registr dlužníků**. Je dostupný na webových stránkách www.centralniregistrdluzniku.cz. Výhodou registru je možnost prověřit, zda jsou na osobu klienta navázány dluhy. Nevýhoda je, že je bohužel zpoplatněn a podnikatel má možnost si dle svých finančních možností vybrat jeden z 5 různých tarifů, které registr nabízí (Centrální registr dlužníků, 2023). V následující tabulce jsou vypsány všechny typy tarifů.

Tabulka 19: Ceník tarifů CERD

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ceníku Centrální registr dlužníků, 2023)

Tarif	Poplatek a povinnost uživatele
KREDIT	50 Kč za každé vyhledání v databázi, 50 Kč za každý vklad dlužníka, kredit minimálně 1 000 Kč
BASIC	Přístup na rok za 1 5000 Kč měsíčně
FULL	Přístup na rok za 10 000 Kč
PROMO	Přístup na rok za 3 000 Kč s podmínkou umístění loga CERD na webových stránkách podnikatele
RECIPROCAL	Přístup na rok za 2 000 Kč s povinností vkladu všech dlužníků s platbou po splatnosti delší než 30 dnů

Doporučuji společnosti tarif KREDIT, protože se jedná o tarif s nejnižším poplatkem. Je vhodné se zaměřit převážně na nové klienty. V případě výrazného nárůstu nových klientů se vyplatí tarif RECIPROCAL, který činí 2 000 Kč za rok.

Posledním doporučením je **CEE – Centrální evidence exekucí**. Jedná se o veřejný seznam, který je spravován Exekutorskou komorou České republiky. Je dostupný na stránkách www.ceecr.cz. Jeho výhodou je, že se díky němu může podnikatel velmi rychle a efektivně dozvědět, zda je proti konkrétní osobě vedena exekuce. Nevýhoda je jeho zpoplatnění. V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé poplatky a jejich výše. Dále i množství informací, kolik je portál schopen poskytnout za danou částku za období jednoho roku (Centrální evidence exekucí, 2023).

Tabulka 20: Ceník CEE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ceníku Centrální evidence exekucí, 2023)

Výše poplatku za poskytnutí elektronického údaje (včetně DPH)	Množství poskytnutých údajů za období 1 roku
60 Kč	1-1 000
30 Kč	1 001-10 000
15 Kč	10 001-1 000 000
6 Kč	nad 1 000 001

Dle mého názoru jsou poplatky velmi nízké a pro podnikatele by nebyl problém je hradit. Doporučila bych využití 10 001-1 000 000 poskytnutých údajů za rok za cenu 15 Kč, protože podnikatel má relativně velký počet dlužníků a tím pádem bude kapacita vyhledávaných zdrojů v uvedeném množství naplněna.

3.2 Zajištění a utvrzení pohledávek

Podnikatel v současné době využívá ze zajišťovacích prostředků složení kauce neboli jistoty. V oblasti utvrzení pohledávek jsou využívány smluvní pokuty, smluvní úroky z prodlení a ztráta výhody splátek. Všechny tyto instrumenty jsou popsány v teoretické části v kapitolách 1.3 a 1.4. Podnikatel dle mého názoru využívá široké spektrum utvrzovacích prostředků, a i přesto se potýká s problémem hrazení pohledávek do data splatnosti. V této kapitole budou doporučeny způsoby, jak snížit počet pohledávek po splatnosti.

3.2.1 Smluvní pokuta

Podnikatel má zavedenou smluvní pokutu, jako sankci za porušení některé z povinností uvedených ve všeobecných smluvních podmínkách. Její výše je stanovena jednorázovou pevnou částkou a liší se dle povinnosti, která je porušena. Smluvní pokuta při nevrácení vozidla včas, která činí 5 000 Kč za každý den prodlení je dle mého názoru nepřiměřeně vysoká. Doporučuji snížit výši smluvní pokuty za každý den prodlení na 2 000 Kč. Tato částka by měla být stále motivující pro dodržení termínu vrácení vozidla včas, ale není tak vysoká, aby byla neúměrná vůči možné škodě.

3.2.2 Smluvní úrok z prodlení

Smluvní úroky z prodlení jsou zajišťovací prostředky, které jsou ujednány ve smlouvě. Jeho současná výše je 0,05 % za každý den po splatnosti pohledávky. Tento procentní úrok se vypočítává z dlužné částky. Doporučuji navýšit procento úroku na 0,08 % za každý den po splatnosti pohledávky. Dosavadní výše smluvního úroku z prodlení není pro dlužníky dostatečně motivující k úhradě včas.

3.3 Mimosoudní vymáhání pohledávek

V této kapitole budou podnikateli navrženy způsoby, jak zvýšit efektivitu vymáhání pohledávek po splatnosti.

3.3.1 Vymáhání věřitelem

Jak již bylo uvedeno v analytické části (2.2.4), tak se liší způsob vymáhání u klientského servisu (autopůjčovny) od ostatních uvedených oddělení a divizí.

V případě autopůjčovny bych podnikateli doporučila začít proces vymáhání dříve, jak je uvedeno v tabulce níže.

Tabulka 21: Návrh na efektivnější vymáhání pohledávek podnikatelem

(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s., 2023)

Počet dní po splatnosti pohledávky	Způsob vymáhání
3 dny po splatnosti	Upomínka (e-mail)
7 dnů po splatnosti	Výzva k úhradě ve formě doporučeného dopisu

Výhodou je pro podnikatele možnost rychleji reagovat na zpožděné platby. Nevýhodou je čas, který podnikatel stráví upomínáním klientů.

3.3.2 Vymáhání inkasní agenturou

Další možností, jak vymáhat pohledávky mimosoudní cestou jsou inkasní agentury. Na tuzemském trhu se vyskytuje velké množství inkasních agentur a není jednoduché si mezi nimi vybrat. Ne všechny jsou členy Asociace inkasních agentur. Výhody, které plynou

z členství v této asociaci je několik. Asociace inkasních agentur nabízí svým členům přístup k vzdělávacím programům, školením apod. Dále poskytuje ochranu a podporu v případě sporů s klienty nebo jinými inkasními agenturami. Řídí se dle etického kodexu. Seznam všech členů je volně dostupný na webové stránce www.aiacz.cz. Jedná se o zájmové sdružení PO, které sdružuje české společnosti, které podnikají v oboru správy a inkasa pohledávek (Asociace inkasních agentur, 2010).

V analytické části (2.2.4) bylo uvedeno, že divize klientského servisu využívá služeb inkasních agentur, bohužel mi ale nebylo právníkem společnosti sděleno, o které se jedná.

Žádala jsem 3 inkasní agentury o jejich ceníky. Odpověď se mi dostala pouze od inkasní agentury Cash Collectors Servicing, s.r.o., která mi ale bohužel odmítla ceník služeb poskytnout. Byla vybrána, protože má pobočku v Brně a dlouhodobě spolupracuje s advokátní kanceláří HAVEL & PARTNERS s.r.o., která má řadu ocenění (Cash Collectors Servicing, 2007-2021). Zbylé dvě inkasní agentury – Brněnská inkasní agentura, s.r.o. a SAD Collection, s.r.o. byly osloveny z důvodu, že sídlí v Brně.

Protože mi od žádné z oslovených agentur nebyl ceník poskytnut, doporučím podnikateli 2 inkasní agentury, které jsou členy Asociace inkasních agentur, protože je zde jistota, že proces vymáhání pohledávek bude probíhat profesionálně a zároveň mají své ceníky dostupné na webových stránkách. Na závěr jejich ceníky porovnám.

Prvním doporučením je agentura **Bezpohledávek.cz**. Existuje zde 97 % šance na vymožení a průměrná hodnota pohledávky je 50 000 Kč. Mají již 20 let zkušeností na trhu. Níže je vyobrazen ceník služeb, který byl dohledatelný na webových stránkách. (Bezpohledávek.cz, 2020).

Tabulka 22: Ceník služeb mimosoudním vymáhání u Bezpohledavek.cz

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ceníku Bezpohledavek, s.r.o., 2023)

Výše pohledávky	Výše provize
Do 10 000 Kč	40 % z vymožené částky
Do 100 000 Kč	30 % z vymožené částky
Nad 100 000 Kč	20 % z vymožené částky

Na webových stránkách bohužel nebyly zveřejněny informace týkající se daně z přidané hodnoty.

Druhým doporučením je **Safin Invest, s.r.o.** Tato agentura má působnost na celém území ČR. Poskytuje své služby od roku 2001. Výše provize se vypočítává v závislosti na výši a stáří pohledávky. Následující tabulka obsahuje ceník služeb, který agentura poskytuje a je volně dostupný na jejich webových stránkách (Safin Invest, 2001-2021).

Tabulka 23: Ceník služeb mimosoudního vymáhání u Safin Invest, s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle ceníku Safin Invest, s.r.o., 2023)

Výše pohledávky (v Kč)	1-2 měsíce	3-6 měsíců	6-12 měsíců	12-24 měsíců	Nad 24 měsíců
Do 50 000	10 %	17 %	20 %	23 %	30 %
50 – 100 000	8,5 %	15 %	17 %	20 %	28 %
100 – 150 000	7,5 %	12 %	15 %	18 %	25 %
150 – 200 000	6 %	10 %	13 %	15 %	23 %
Nad 200 000	Individuální dohoda				

Rozmezí měsíců v tabulce znamená dobu od data splatnosti pohledávky do data převzetí k inkasu. Procenta znázorňují výši provize z vymožené částky bez DPH, které činí 21 % (Safin Invest, 2001-2021).

Z těchto dvou vybraných inkasních agentur lze dle výše jejich provize, která je vypočtena z hodnoty vymožené pohledávky usoudit, že výhodnější je Safin Invest, s.r.o. Jestliže by autopůjčovna měla zájem o služby této inkasní agentury, doporučuji ji kontaktovat a porovnat výši provizí s dosavadní využívanou agenturou.

3.4 Soudní vymáhání pohledávek

V případě, že mimosoudní vymáhání pohledávky není úspěšné, je třeba přistoupit k vymáhání soudní cestou. Je podrobněji popsáno v kapitole 1.8.2. Z důvodu, že informace o soudním vymáhání nebyly poskytnuty, budou tu vypsána doporučení, která by mohla být dle mého názoru pro společnost vhodná.

3.4.1 Nalézací řízení

Doporučila bych podnikateli využívat zkráceného soudního řízení. V analytické části bylo zjištěno, že hodnota pohledávky nepřevyšuje 1 000 000 Kč. To znamená, že soud může vydat elektronický platební rozkaz. U elektronického platebního rozkazu stačí vyplnit online formulář, podepsat jej a poté odeslat soudu. Formulář je dostupný na webových stránkách justice.cz. Tabulky s výší soudních poplatků při podání na zahájení řízení a výší soudních poplatků za návrh na vydání elektronického platebního rozkazu jsou v kapitole 1.8.2. Věřitel má zaručený elektronický podpis.

3.4.2 Rozhodčí řízení

Rozhodčí řízení je velmi rychlé a efektivní. Pohledávka může být přiznána věřiteli mnohem rychleji než u klasického soudního řízení. Podmínkou k zahájení tohoto řízení je zakomponování rozhodčí doložky do písemné smlouvy. Doporučila bych podnikateli rozhodčí řízení využívat a zařadit doložku do smluv. V kapitole 1.8.2 jsou uvedeny sazebníky, které zobrazují náklady Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky pro rozhodčí řízení a rozhodčí řízení online. Tyto sazebníky budou v následující tabulce porovnány se sazebníky jiných rozhodčích soudů a rozhodců, které působí v České republice. Na závěr bude zvolen ten nejvýhodnější.

Tabulka 24: Srovnání výše poplatků u rozhodců a rozhodčích soudů ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle sazebníku rozhodčího soudu při HK a AK ČR, sazebníku rozhodčího soudu při IAL SE a sazebníku rozhodčího řízení ČR, 2023)

Název rozhodce/rozhodčího soudu	Výše poplatku
Rozhodčí soud při Hospodářské komoře a Agrární komoře České republiky	5 % z hodnoty předmětu sporu, nejméně však 15 000 Kč
Rozhodčí soud při IAL SE	4 % z hodnoty předmětu sporu, nejméně však 7 000 Kč
Rozhodčí řízení ČR	4 % z hodnoty předmětu sporu, nejméně však 4 500 Kč

V případě, že podnikatel zakomponuje rozhodčí doložku do svých smluv a rozhodne se rozhodčí řízení využívat, nejvýhodnější je Rozhodčí řízení ČR, protože poskytuje nejnižší ceny svých služeb.

3.4.3 Srovnání nákladů nalézacího řízení dle OSŘ a rozhodčího řízení

Níže v tabulce budou porovnány náklady na nalézací řízení dle OSŘ a na rozhodčí řízení. V případě rozhodčího řízení, budou využity poplatky, které jsou stanoveny Rozhodčím řízením ČR. U rozhodčího řízení online budou využity poplatky určeny rozhodčím soudem při Hospodářské komoře ČR a Agregátní komoře ČR. a Na základě tohoto porovnání bude stanoveno doporučení pro podnikatele.

Tabulka 25: Srovnání nákladů nalézacího a rozhodčího řízení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle sazebníku Rozhodčího řízení ČR a dle sazebníku rozhodčího soudu při HK a AK ČR pro rozhodčí řízení online, 2023)

Výše pohledávky	Listinný platební rozkaz	Elektronický platební rozkaz	Rozhodčí řízení ČR	Rozhodčí řízení online (HK a AK ČR)
100 000 Kč	5 000 Kč	4 000 Kč	4 500 Kč	7 000 Kč
200 000 Kč	10 000 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč	7 500 Kč
500 000 Kč	25 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč	15 000 Kč
1 000 000 Kč	50 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč	30 000 Kč

Nejvýhodnější je k vymáhání pohledávek do částky 1 000 000 Kč využívat elektronický platební rozkaz. Pro pohledávky, které by v budoucnu přesáhly hodnotu 1 000 000 Kč doporučuji využít rozhodčího řízení online.

3.5 Účetní, daňové a ekonomické hledisko pohledávek

Z ekonomického hlediska byly v analytické části vypočítány poměrové ukazatele, a to konkrétně ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti. Co se týká ukazatelů likvidity, tak zde byla zjištěna poměrně vysoká pohotová likvidita (kolem 3). Důvodem této vysoké hodnoty je, že podnikatelský subjekt netvoří žádné zásoby. Dalším důvodem je, že má

oproti oběžným aktivům značně nízké krátkodobé závazky. Nicméně tyto vysoké hodnoty stejně jako v případě běžné likvidity představují pro podnikatele dobré znamení, protože z nich vyplývá, že má společnost dostatečné hotovostní rezervy na pokrytí svých závazků. Problém nastává u okamžité likvidity, kdy byly hodnoty velmi nízké (0,03-0,07). Doporučila bych podnikateli ke zvýšení této okamžité likvidity tvorbu většího množství peněžních prostředků na účtech a v pokladně než doposud. U ukazatelů zadluženosti nebyly zjištěny žádné problémy a hodnoty byly v normě. Doporučuji podnikateli dále pokračovat v udržování poměru 50/50, tzv. udržovat financování cizími i vlastními zdroji stejným podílem. Při analýze aktivity byly rovněž hodnoty v normě. Jedině u doby obraty závazků by mohly být doba mezi vznikem závazku až do doby jeho úhrady kratší. Průměrně trvá 30 dnů, než jsou závazky ze smluv uhrazeny. Doporučila bych podnikateli využívat zajišťovací a utvrzovací prostředky, které byly navrhnuty v návrhové části a zároveň nadále využívat služeb inkasních agentur.

Z účetního a daňového hlediska jsem neshledala žádné nedostatky. Dle mého názoru by měl podnikatel nadále pokračovat s vedením účetnictví v programu POHODA, protože se jedná v tuzemsku, dle mého názoru, o hojně využívaný program, který je jednoduchý na používání. Dále podnikateli doporučuji i nadále využívat daňové odpisy a daňové opravné položky k pohledávkám, díky kterým si může snížit daňovou povinnost.

3.7 Zhodnocení návrhů a jejich realizovatelnost v praxi

Návrhy, představené v návrhové části práce, byly předloženy jednomu z členů představenstva společnosti, který je zhodnotil kladně.

Z ekonomického hlediska bylo podnikateli navrženo, aby ke zvýšení okamžité likvidity tvořil větší množství peněžních prostředků na účtech a v pokladně a udržoval poměr 50/50 v případě financování vlastními a cizími zdroji. Bylo mi řečeno, že tato informace bude sdělena a následně důsledně probrána s ekonomickým oddělením (Rozhovor se členem představenstva XYZ, a.s., 2023).

Podnikateli bylo doporučeno v případě předcházení vzniku problémových pohledávek využít ARES, CERD a CEE. Nejvíce ho zaujal internetový portál ARES, protože je bezplatný. Zvažuje i užívání informačního zdroje CERD, kde by zvolil tarif KREDIT.

Informační systém ARES by chtěl v praxi začít využívat při každé kontrole nového klienta (Rozhovor se členem představenstva XYZ, a.s., 2023).

V případě zajištění a utvrzení pohledávek bylo podnikateli doporučeno zvýšení smluvního úroku z prodlení a snížení smluvní pokuty při nevrácení vozidla včas. U obou těchto instrumentů žádné změny neplánuje (Rozhovor se členem představenstva XYZ, a.s., 2023).

U mimosoudního vymáhání byly podnikateli navrženy dvě inkasní agentury. Nabídka od inkasní agentury Safin invest, s.r.o. ho zaujala a plánuje ji v budoucnu kontaktovat (Rozhovor se členem představenstva XYZ, a.s., 2023).

Co se týká soudního vymáhání, zvažuje využití elektronického platebního rozkazu u nalézacího řízení do hodnoty pohledávek 1. mil Kč. Velmi ocenil tabulku se srovnáním nákladů (Rozhovor se členem představenstva XYZ, a.s., 2023).

3.8 Shrnutí vlastních návrhů řešení

V návrhové části práce byly podnikateli navrženy možnosti, jak zlepšit systém vymáhání a zajištění pohledávek. Nejdříve bylo doporučeno zlepšení v oblasti zjišťování informací o dlužnících. Bylo popsáno několik internetových portálů, které by mohl podnikatel využívat. Dále byly navrženy způsoby, jak zajišťovat a utvrzovat pohledávky. V rámci mimosoudního vymáhání byly doporučeny inkasní agentury a porovnány jejich ceníky. U soudního vymáhání pohledávek bylo doporučeno využívat rozhodčí řízení a zkrácené soudní řízení, kdy u těchto dvou možností řešení soudního sporu byly porovnány jejich náklady. Poté byla podnikateli navržena doporučení v oblasti ekonomiky. V případě daní a účetnictví nebyly shledány žádné nedostatky. Nakonec byly všechny návrhy předány podnikateli, který je zhodnotil.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo předložit návrhy na zlepšení a zefektivnění systému zajištění a vymáhání pohledávek u podnikatele XYZ, a.s. K dosažení tohoto cíle muselo být nejdříve splněno čtyř dílčích cílů. Všechny cíle byly zaměřeny na pohledávky ze tří hledisek, a to z právního, ekonomického a daňového.

Prvním dílčím cílem bylo vypracování teoretické části. Byly zde z právního pohledu definovány základní pojmy, jako je věřitel a dlužník. Dále zde bylo nastíněno, jak pohledávky vznikají a zanikají, jakým způsobem se vymáhají, zajišťují a utvrzují. Z ekonomického hlediska byly vymezeny poměrové ukazatele, a to konkrétně ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti. Z účetního a daňového hlediska bylo definováno členění pohledávek, jejich účtování, formy jejich ocenění, tvorba opravných položek a odpisy.

Druhým dílčím cílem bylo vypracování analytické části. Nejprve byly uvedeny základní informace o vybraném podnikatelském subjektu včetně jeho organizační struktury. Následovalo vymezení pohledávek z právního hlediska, kde bylo popsáno, jak u podnikatele vznikají smluvní vztahy, co činí pro to, aby nevznikaly problémové pohledávky a nastíněny způsoby, jakým v současnosti pohledávky vymáhá. Poté následovala analýza pohledávek podnikatele v letech 2019-2022. V neposlední řadě byly z hlediska ekonomického vypočítány poměrové ukazatele charakterizované v teoretické části práce. Z hlediska účetnictví a daní byl u podnikatele vylíčen způsob vedení účetnictví, tvorba odpisů a opravných položek.

Třetí dílčí cíl se věnoval vlastním návrhům řešení problémů zjištěných v analytické části. Podnikateli zde bylo nejdříve doporučeno, jaké provést zlepšení v oblasti zjišťování informací o dlužnících. Poté byly představeny způsoby, kterými by mohl zajišťovat a utvrzovat pohledávky. U vymáhání pohledávek bylo podnikateli doporučeno, jaké prostředky v případě soudního či mimosoudního vymáhání využívat. Poslední část se věnovala doporučení na zlepšení v oblasti ekonomiky, účetnictví a daní.

Posledním dílčím cílem práce bylo předání vlastních návrhů řešení podnikatelskému subjektu, aby posoudil jejich realizovatelnost v praxi.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDRLÍK, Břetislav; FORMANOVÁ, Lucie a kol. *Finanční účetnictví podnikatelského sektoru, pohled teorie a praxe*. Praha: Wolters Kluwer, 2022, ISBN 978-80-7676-268-8.

ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. *Asociace inkasních agentur* [online]. [cit. 11.5.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.aiacz.cz/>

BÁNYAIOVÁ, Alena. *Prodlení s plněním peněžitého dluhu a jeho následky*. Praha: Wolters Kluwer, 2021, ISBN 978-80-7676-117-9.

BOHÁČKOVÁ ŠVÁBOVÁ, Jana. *Průvodce věřitele: praktické a přehledné postupy*. Praha: Grada Publishing, 2022, ISBN 978-80-271-1228-9.

BLAŽEK, Jiří a kol. *Ekonomické základy práva*. Praha: Wolters Kluwer, 2020, ISBN 978-80-7598-699-3.

BEZPOHLEDÁVEK.CZ. *bezpohledavek.cz* [online]. [cit. 11.5.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.bezpohledavek.cz/>

CASH COLLECTORS INKASNÍ AGENTURA. *Cash Collectors Servicing* [online]. [cit. 14.5.2023]. Dostupný na WWW: <https://cashcollectors.cz/>

Ceník vozidel autopůjčovny XYZ, a.s.

E-mailová komunikace s právníkem XYZ, a.s.

ELIÁŠ, Karel; SVATOŠ, Marek. *Občanský zákoník*. Praha: Sagit, 2021, ISBN 978-80-7488-471-9.

EXEKUTORSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY. *Centrální evidence exekucí* [online]. [cit. 10.5.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.ceecr.cz/>

HINKE, Jana; BÁRKOVÁ, Dana. *Účetnictví 1: Aplikace principů a technik - 3., aktualizované vydání, Svazek 1*. Praha: Grada Publishing, 2017, ISBN 978-80-2710-331-7.

Interní dokumenty XYZ, a.s.

JANKŮ, Martin. *Nové občanské právo v kostce*. Praha: C.H. Beck, s.r.o., 2014, ISBN 978-80-7400-516-9

JIRSA, Jaromír. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1.6.2016*. Praha: Wolters Kluwer, 2016, ISBN 978-80-7552-034-0.

LIBUŠE, Müllerová; MICHAL, Šindelář. *Účetnictví, daně a audit v obchodních korporacích*. Praha: Grada Publishing, 2016, ISBN 978-80-247-5806-0.

MILAN, Vrba; ŘEHÁČEK, Oldřich; ZŮBEK, Jan a kol. *Vybraná judikatura z oblasti uplatňování pohledávek v insolvenčním řízení s komentářem*. Praha: Wolters Kluwer, 2020, ISBN 978-80-7598-767-9.

NOVOTNÝ, Petr a kol. *Nový občanský zákoník – Smluvní právo, 2. aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2017, ISBN 978-80-271-0609-7.

Nařízení vlády č. 351/2013 Sb., ze dne 16. října 2013

OCHRANA, František. *Metodologie, metody a metodika vědeckého výzkumu*. Praha: Karolinum, 2019, ISBN 978-80-246-4200-0.

PELIKÁN, Martin. *Zajištění a utvrzení dluhu v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2017, ISBN 978-80-7552-192-7.

PERTHEN, Ervín. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2015, ISBN 978-80-7478-952-6.

PEŠKOVÁ, Radka; JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Finanční analýza, 3. vydání*. Praha: Vysoká škola ekonomiky a managementu, 2022, ISBN 978-80-88330-69-1.

ROZEHNAL, Aleš a kol. *Praktikum občanského práva hmotného*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2020, ISBN 978-80-7380-805-1.

RABAN, Přemysl a kol. *Závazkové právo*. Brno: Václav Klemm, 2019, ISBN 978-80-87713-18-1.

ROZHODČÍ SOUD PŘI IAL SE. *Ceny služeb* [online]. [cit. 15.5.2023]. Dostupný na WWW: <http://www.rozhodcisoud.net/>

ROZHODČÍ ŘÍZENÍ ČR. *Poplatky za rozhodčí řízení* [online]. [cit. 15.5.2023]. Dostupný na WWW: <https://rrcr.cz/poplatky-rozhodciho-rizeni>

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza, 7. aktualizované vydání: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2021, ISBN 978-80-271-3124-2.

Rozhovor se zaměstnankyní účetního oddělení XYZ, a.s.

Rozhovor se členem představenstva XYZ, a.s.

SPIRIT, Michal. *Úvod do studia práva, 2. vydání – aktualizované dle nového občanského zákoníku*. Praha: Grada Publishing, 2014, ISBN 978-80-247-5280-8.

STROUHAL, Jiří. *Účetní souvztažnosti podnikatelských subjektů, 4. vydání*. Praha: Wolters Kluwer, 2022, ISBN 978-80-7676-281-7.

SKÁLOVÁ, Jana. *Daně v účetnictví, 2. vydání*. Praha: Wolters Kluwer, 2022, ISBN 978-80-7676-344-9.

SAFIN INVEST. *Vymáhání pohledávek a dluhů* [online]. [cit. 10.5.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.safin-invest.cz/>

SOUD.CZ. *při Hospodářské komoře České republiky a Agregátní komoře České republiky* [online]. [cit. 14.5.2023]. Dostupný na WWW: <https://www.soud.cz/>

ŠILHÁN, Josef; CZUDEK, Damian. *Základy obchodního práva pro ekonomy*. Ostrava: VŠB-TU, 2015, ISBN 978-80-248-3171-8.

Telefonická komunikace s právníkem XYZ, a.s.

TINTĚRA, Tomáš; PODRAZIL, Petr; PETR, Pavel. *Základy závazkového práva, 1. díl*. Praha: Leges, 2016, ISBN 978-80-7502-124-3.

Všeobecné smluvní podmínky XYZ, a.s.

Vyhláška č. 330/2001 Sb. ze dne 5. září 2001

WINTEROVÁ, Alena; MACKOVÁ, Alena. *Civilní právo procesní*. Praha: Leges, s.r.o., 2018, ISBN 978-80-7502-298-1.

Zákon č. 89/2012 Sb., *občanský zákoník* ze dne 3. února 2012

Zákon č. 99/1963 Sb., *občanský soudní řád* ze dne 4. prosince 1963

Zákon č. 120/2001 Sb., *o soudních exekutorech a exekuční činnosti* ze dne 28. února 2001

Zákon č. 182/2006 Sb., *insolvenční zákon* ze dne 30. března 2006

Zákon č. 549/1991 Sb., *o soudních poplatcích* ze dne 5. prosince 1991

Zákon č. 563/1991 Sb., *o účetnictví* ze dne 31.12.1991

Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ze dne 21.12. 1992

Zákon č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti ze dne 7. července 1992

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

§	paragraf
a.s.	akciová společnost
apod.	a podobně
AK	Agregátní komora
ARES	Administrativní registr ekonomických subjektů
CERD	Centrální registr dlužníků
CEE	Centrální evidence exekucí
č.	číslo
ČR	Česká republika
EŘ	Exekuční řád
FO	fyzická osoba
HK	Hospodářská komora
IZ	Insolvenční zákon
Kč	Koruna česká
např.	například
NOZ	Nový občanský zákoník
NŘ	Notářský řád
OSŘ	Občanský soudní řád
odst.	odstavec
PO	právnícká osoba
Sb.	sbírky
SPZ	státní poznávací značka
VIN	výrobní identifikační číslo
ZDP	Zákon o dani z příjmů

ZoÚ	Zákon o účetnictví
ZoR	Zákon o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů
ZoSP	Zákon o soudních poplatcích

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výše soudních poplatků na nalézací řízení.....	28
Tabulka 2: Náklady na rozhodčí řízení.....	30
Tabulka 3: Náklady na online rozhodčí řízení.....	30
Tabulka 4: Poplatky vykonávacího řízení dle OSŘ.....	31
Tabulka 5: Výše odměny exekutora	32
Tabulka 6: Výše opravné položky podle měsíců po splatnosti pohledávky	39
Tabulka 7: Ceník za pronájem vozidla	46
Tabulka 8: Smluvní pokuty za porušení vybraných povinností nájemce	47
Tabulka 9: Přehled pohledávek za rok 2019 v Kč	49
Tabulka 10: Přehled pohledávek za rok 2020 v Kč	51
Tabulka 11: Přehled pohledávek v roce 2021 v Kč	52
Tabulka 12: Přehled pohledávek v roce 2022 v Kč	53
Tabulka 13: Údaje potřebné pro výpočet ukazatelů likvidity.....	55
Tabulka 14: Analýza likvidity	56
Tabulka 15: Údaje potřebné pro výpočet vybraných ukazatelů zadluženosti	59
Tabulka 16: Analýza zadluženosti.....	60
Tabulka 17: Údaje potřebné pro výpočet vybraných ukazatelů aktivity	62
Tabulka 18: Analýza ukazatelů aktivity	63
Tabulka 19: Ceník tarifů CERD	68
Tabulka 20: Ceník CEE	69
Tabulka 21: Návrh na efektivnější vymáhání pohledávek podnikatelem.....	70
Tabulka 22: Ceník služeb mimosoudním vymáhání u Bezpohledavek.cz	71
Tabulka 23: Ceník služeb mimosoudního vymáhání u Safin Invest, s.r.o.....	72
Tabulka 24: Srovnání výše poplatků u rozhodců a rozhodčích soudů ČR	73
Tabulka 25: Srovnání nákladů nalézacího a rozhodčího řízení	74

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Běžná likvidita.....	34
Vzorec 2: Pohotová likvidita	35
Vzorec 3: Okamžitá likvidita.....	35
Vzorec 5: Doba obratu pohledávek	36
Vzorec 6: Doba obratu závazků.....	36
Vzorec 7: Celková zadluženost.....	36
Vzorec 8: Koeficient samofinancování.....	37

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Přehled pohledávek za rok 2019 v %	50
Graf 2: Přehled pohledávek za rok 2020 v %	51
Graf 3: Přehled pohledávek za rok 2021 v %	52
Graf 4: Přehled pohledávek za rok 2022 v %	54
Graf 5: Porovnání změn hodnot likvidit ve sledovaném období	58
Graf 6: Porovnání celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování	61
Graf 7: Porovnání dob obratu za sledované období.....	64

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Organizační struktura	43
--	----

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 – Smlouva o pronájmu motorového vozidla (Zdroj: Vlastní zpracování dle interních dokumentů XYZ, a.s.)

Smlouva o pronájmu motorového vozidla

Smluvní strany:

Pronajímatel:

Název

Adresa

IČO

Telefon

E-mail

(dále jen „pronajímatel“)

a

Nájemce:

Jméno a příjmení

Adresa

Telefon

E-mail

Číslo OP

Číslo ŘP

(dále jen „nájemce“)

I.

Předmět smlouvy

1. Předmětem smluvního vztahu je pronájem (zapůjčení) motorového vozidla pronajímatelem uživateli po dobu a za podmínek uvedených ve smlouvě.

Značka a typ vozidla:

SPZ:

VIN:

II.

Výše nájemného a doba trvání nájmu

1. Nájemné se sjednává na dobu určitou, a to v rozmezí oddo.....

2. Nájemce je povinen pronajímatelovi zaplatit sjednané nájemné v částce.....Kč.

3. Platba probíhá v hotovosti při podpisu smlouvy.

4. Po dohodě lze provést platbu i bezhotovostně. V den převzetí pronajatého vozidla ale již musí být připsána na účet pronajímatele.

5. Cena za pronájem neobsahuje náklady na pohonné hmoty. Vozidlo se předává nájemci s plnou nádrží a s plnou nádrží se pronajímateli i vrací.

6. Kauce je stanovena dle typu vozidla. Její výše při nájmu vozidla typučiníKč. (slovy.....).

III.

Předání předmětu nájmu a dokladů

1. Vozidlo je nájemci předáno v bezvadném technickém stavu včetně technického průkazu, zelené karty, klíčů, lékárničky a s plnou nádrží.
2. Nájemce se seznámil s technickým stavem vozidla a zavazuje se ho předat ve výše stanoveném termínu a stavu.

IV.

Práva a povinnosti nájemce

1. Vozidlo smí být řízeno pouze osobou uvedenou v této smlouvě. Minimální věk řidiče je 20 let. Je nutno vlastnit alespoň řidičský průkaz skupiny B.
2. Nájemce nemůže vycestovat s vozidlem mimo Českou republiku.
3. Nájemce si může pronajmout vozidlo na minimálně 1 den.
4. Ve vozidle je zákaz kouření a provádění jakýchkoliv úprav.
5. Nájemce má zákaz ve vozidle převážet zvířata.
6. Nájemce je povinen zacházet s vozidlem tak, aby nedošlo k jeho poškození, ztrátě nebo zničení.
7. Použití vozidla pro závodní či soutěžní činnosti je zakázáno.
8. Nájemce je povinen používat ty pohonné hmoty, které jsou předepsány.

V.

Práva a povinnosti pronajímatele

2. Pronajímatel je odpovědný za to, že je vozidlo při předání v takovém technickém stavu, který odpovídá bezchybné způsobilosti k provozu na pozemních komunikacích.
3. Pronajímatel se zavazuje zajistit na svůj náklad pojištění automobilu, povinné ručení, náklady na pravidelný servis, údržbu a výměny kapalin.

VI.

Dopravní nehoda, havárie

1. V případě poškození vozidla (např. dopravní nehoda, havárie ...) je nájemce povinen ihned kontaktovat pronajímatele a poté, pokud je to potřebné Policii ČR.
2. Smluvní strany se dohodly, že v případě dopravní nehody nebo havárie zaviněné nájemcem nebo v případě odcizení předmětu nájmu během doby nájmu, je nájemce povinen uhradit spoluúcast, která je stanovena ve výši 10 %.

VII.

Smluvní pokuty a úroky z prodlení

1. Pokud dojde k předčasnému vrácení vozidla, je nájemce povinen uhradit pronajímateli smluvní pokutu, a to ve výši 100 % nájmného za zbývající sjednanou dobu pronájmu.
2. Pokud dojde k nevrácení vozidla včas, je nájemce povinen uhradit pronajímatelovi smluvní pokutu, a to ve výši 5 000 Kč za každý den prodlení.

3. Pokud nájemce poruší zákaz kouření ve vozidle nebo nadměrně znečistí vozidlo, je povinen pronajímatelovi uhradit smluvní pokutu ve výši 5 000 Kč.
4. V případě, že bude vozidlo řízeno jiným než oprávněným řidičem, je nájemce povinen uhradit pronajímatelovi smluvní pokutu ve výši 4 000 Kč.
5. Při překročení sjednaného počtu km nad limit je účtováno nájemci 2 Kč/1 km.
6. Pokud nájemce ztratí klíče od vozidla, je mu účtována smluvní pokuta dle modelu vozidla v částce 3 000-10 000 Kč.
7. Při nesplácení nájemného řádně a včas jsou za každý den prodlení účtovány nájemci smluvní úroky z prodlení ve výši 0,05 % za každý den po lhůtě splatnosti.

VIII.

Odstoupení, výpověď smlouvy

1. Od smlouvy je možné odstoupit v případě podstatného porušení smluvních podmínek kterékoliv ze stran. Odstoupení nabude účinnosti dnem jeho písemného doručení druhé straně.
2. Smluvní vztah může zaniknout písemnou výpovědí nebo dohodou smluvních stran, kdy výpovědní lhůta trvá tři měsíce a začíná běžet dnem následujícího měsíce po doručení výpovědi druhé straně.

IX.

Závěrečné ustanovení

1. Smlouva je vyhotovena ve dvou stejnopisech, z nichž jeden pro pronajímatele a jeden pro nájemce.
2. Tato nájemní smlouva byla uzavřena svobodně, vážně, a nikoliv za nápadně nevýhodných podmínek.
3. Smlouvu není možné měnit jinak než na základě dohody obou smluvních stran, a to formou písemného dodatku.

V

dne

Pronajímatel:

Nájemce:

.....

.....