



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

**ANALÝZA VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK VE
SPOLEČNOSTI PILOUS-PÁSOVÉ PILY, SPOL. S R.O.**
ANALYSIS OF DEBT COLLECTION IN COMPANY PILOUS-PÁSOVÉ PILY, SPOL. S R.O.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

PETR SVADBÍK

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Mgr. HELENA MUSILOVÁ

BRNO 2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Svadbík Petr

Daňové poradenství (6202R006)

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

Analýza vymáhání pohledávek ve společnosti PILOUS-pásová pily, spol. s r.o.

v anglickém jazyce:

Analysis of Debt Collection in Company PILOUS-pásová pily, spol. s r.o.

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

BUREŠ, J. a L. DRÁPAL. et al. Občanský soudní řád I. a II. Díl: komentář. Praha: C. H. BECK, 2009. 3392 s. ISBN 978-80-7400-107-9.

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

PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi. Olomouc: Anag. 2009. ISBN 978-80-7263-534-4.

VONDRA

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 13.05.2014

ABSTRAKT

Bakalářská práce se zabývá analýzou systému vymáhání pohledávek u společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., z pohledu věřitele. Teoretická část popisuje zajištění pohledávek, jejich účtování, vlivu pohledávek na daňovou povinnost a ekonomiku společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. V analytické části jsou charakterizovány současné obchodní podmínky společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. a analyzovány pohledávky po splatnosti. V bakalářské práci jsou navrženy nejvhodnější způsoby zajištění a vymáhání pohledávek pro společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o.

ABSTRACT

Bachelor's thesis deals with debt collection analysis in company Pilous - pásové pily spol. s r.o. in point of view of creditor . Theoretical part deals with debt securing, debt accounting, debt affecting to the tax liability and Pilous - pásové pily spol. s r.o. economics. Analytical part is characterizing Pilous - pásové pily spol. s r.o. business terms and contains overdue debt analysis. Bachelor's thesis suggest best way to secure and collect debts for company Pilous - pásové pily spol. s r.o.

KLÍČOVÁ SLOVA

pohledávka, zajištění pohledávky, vymáhání pohledávky, věřitel, dlužník

KEY WORDS

debt, collateral calim, debt collection, creditor, debtor

BIOGRAFICKÁ CITACE

SVADBÍK, P. *Analýza vymáhání pohledávek ve společnosti pilous-pásové pily, spol. s r.o.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 65 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Helena Musilová.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 2. 6. 2014

.....

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce, Mgr. Heleně Musilové, za odborné rady a přínosné připomínky, které mě poskytla při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji Ing. Mojmíru Maškovi za poskytnuté informace.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 Cíle a postupy zpracování.....	11
2 Teoretická východiska práce.....	13
2.1 Pohledávky - základní pojmy, vznik pohledávek.....	13
2.2 Zajištění pohledávek.....	15
2.3 Promlčení pohledávek.....	19
2.4 Řešení pohledávek.....	20
2.4.1 Mimosoudní vymáhání pohledávek.....	20
2.4.1.1 Upomínání dlužníka.....	20
2.4.1.2 Vymáhání pohledávek inkasní kanceláří.....	22
2.4.1.3 Postoupení pohledávek.....	22
2.4.2 Soudní vymáhání pohledávek.....	23
2.4.2.1 Vymáhání pohledávek v civilním soudním řízení.....	24
2.4.2.2 Vymáhání pohledávek v rozhodčím řízení.....	26
2.4.2.3 Výkon rozhodnutí a exekuce.....	27
2.5 Zánik pohledávek.....	29
2.6 Účetní, daňové a ekonomické aspekty pohledávek.....	30
2.6.1 Účetní opravné položky.....	31
2.6.2 Daňově uznatelné opravné položky.....	32
2.6.3 Ekonomické aspekty pohledávek.....	34
3 Analýza současného stavu.....	36
3.1 Základní informace o analyzovaném subjektu.....	36
3.2 Správa a zajištění pohledávek.....	37
3.3 Analýza pohledávek.....	38

3.3.1 Analýza pohledávek v roce 2011.....	39
3.3.2 Analýza pohledávek v roce 2012.....	40
3.3.3 Analýza pohledávek v roce 2013.....	41
3.3.4 Vývoj pohledávek v letech 2011 až 2013.....	41
3.3.5 Ekonomické aspekty a ukazatele.....	44
3.4 Zhodnocení analytické části.....	46
4 Vlastní návrhy řešení.....	48
4.1 Prevence vzniku problematických pohledávek.....	48
4.2 Kupní smlouvy a zajištění pohledávek.....	49
4.3 Řešení pohledávek.....	50
4.3.1 Mimosoudní řešení pohledávek.....	50
4.3.2 Soudní řešení pohledávek.....	52
4.5 Ekonomická situace společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.....	55
4.6 Zhodnocení aplikace návrhů v praxi.....	56
ZÁVĚR.....	58
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	60
SEZNAM ZKRATEK.....	63
SEZNAM TABULEK.....	64
SEZNAM GRAFŮ.....	65
SEZNAM PŘÍLOH.....	65

ÚVOD

Vymáhání pohledávek je pro mnohé podnikatelské subjekty náročnou, ale nutnou součástí jejich činnosti. Nesplacené pohledávky tvoří nemalou část aktiv a snižují likviditu podnikatelského subjektu. Tato problematická aktiva by mohl podnikatelský subjekt použít ke splacení vlastních závazků, nebo vhodným způsobem investovat a zvýšit tak zisk. Je velmi důležité, aby byl postup vymáhání pohledávky právně přesně a systematicky vymezen.

V bakalářské práci analyzuji vymáhání pohledávek ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. z pohledu věřitele. Český právní řád umožňuje věřiteli aplikovat několik způsobů zajištění a vymáhání pohledávek. Je nutné provést analýzu pohledávek, systému jejich zajištění a vymáhání pro určení nejvhodnějšího způsobu řešení problematických pohledávek.

V teoretické části definuji pojem pohledávka a specifikuji pojem problematická pohledávka. Dále se zde věnuji vzniku pohledávky, zajištění pohledávky, postoupení pohledávky a jejímu promlčení. Stěžejní část tvoří vymezení zajištění pohledávek, jejich vymáhání soudní i mimosoudní cestou. Na závěr teoretické části rozebírám pohledávky z účetního a daňového hlediska. Dále se věnuji vlivu pohledávek na ekonomiku společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.

V analytické části uvádím základní informace o společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., hlavní předmět podnikání a z něj plynoucí zdroje financování společnosti. Analyzuji pohledávky dle doby prodlení platby a výše pohledávek. Provedu analýzu současného systému zajištění a vymáhání pohledávek. Určím nejčastější důvody vzniku problematických pohledávek.

V závěrečné části uvádím vlastní návrh vhodného způsobu zajištění a vymáhání pohledávek, které může společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. využít s ohledem na časovou, personální a finanční náročnost. Uvádím také návrh prevence vzniku problematických pohledávek.

1 CÍLE A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem této bakalářské práce je provedení analýzy pohledávek ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., navržení vhodných způsobů zajištění a vymáhání problematických pohledávek. V bakalářské práci jsou analyzovány krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů jdoucí za tuzemskými podnikatelskými subjekty.

Klíčové je zodpovězení následujících výzkumných otázek a potvrzení či vyvrácení hypotéz:

Výzkumná otázka č. 1: Předchází společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. vzniku problematických pohledávek?

Výzkumná otázka č. 2: Používá společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. zajišťovací instrumenty?

Výzkumná otázka č. 3: Jaký je nejvhodnější způsob zajištění a vymáhání pohledávek pro společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o.?

Hypotéza č. 1: Předpokládám, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. nevyužívá zajišťovací instrumenty a tím zvyšuje nebezpečí vzniku problematických pohledávek.

Hypotéza č. 2: Domnívám se, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. využívá pouze telefonické upomínání, upomínání elektronickou poštou a výjimečně osobní jednání. Předpokládám, že postoupení pohledávek nevyužívá vůbec.

Při zpracování bakalářské práce nejprve prostuduji odbornou literaturu týkající se pohledávek. Po prostudování souvisejících právních předpisů vypracuji teoretickou část bakalářské práce, která slouží jako východisko pro zpracování analytické části. Jednatel společnosti Pilous - pásové pily, spol. s r.o. PaedDr. Karel Doubrava umožnil přístup do účetnictví společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. pro účely této bakalářské práce. Na základě poskytnutých podkladů analyzuji současný systém zajištění a vymáhání problematických pohledávek a používané obchodní podmínky. Provedu identifikaci klíčových pohledávek po splatnosti, které nejvíce ovlivňují finanční situaci společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.

Na základě této analýzy ve vlastních návrzích řešení zpracuji nejvhodnější postup při zajištění a vymáhání pohledávek po splatnosti. Budu se zabývat mimosoudním a soudním řešením.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části jsou uvedeny potřebné informace o pohledávkách a základní pojmy. Zdrojem těchto informací je odborná literatura a příslušné právní předpisy. Jsou zde možnosti zajištění pohledávek, vymáhání pohledávek po splatnosti a promlčení. Uvedeny jsou také účetní, daňové a ekonomické aspekty pohledávek. Všechny tyto odborné znalosti jsou nezbytné k posouzení stavu pohledávky a k nalezení nejvhodnějšího řešení.

Bakalářská práce je zpracovávána dle následující legislativy:

- zákon č. 40/1964 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 99/1963 Sb., ve znění pozdějších předpisů
- zákon č. 120/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Teoretická část bakalářské práce je tvořena v období třetího čtvrtletí roku 2013, kdy není jednoznačné, zda od 1. 1. 2014 nabude účinnost zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník (NOZ) a zákon č. 90/2012 Sb. zákon o obchodních korporacích (a zároveň se tím zruší zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník a zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník). Teoretická část bakalářské práce proto obsahuje vymezení dle zákonů platných do 31. 12. 2013 s vymezením změn dle zákonů platných od 1. 1. 2014.

2.1 Pohledávky - základní pojmy, vznik pohledávek

V této kapitole jsou charakterizovány nezbytné základní pojmy jako pohledávka, věřitel a dlužník. Uvádím vznik pohledávek, definuji problematiku pohledávky a příslušné právní předpisy upravující tuto problematiku. Na závěr kapitoly se zabývám změnami po nabytí účinnosti zákona č. 89/2012 Sb. občanský zákoník.

Pohledávku lze definovat v souladu s ustanovením § 488 zákona č. 40/1964 jako závazkový právní vztah. Závazkovým vztahem je právní vztah, ze kterého **věřiteli** vzniká právo na plnění (pohledávka) od **dlužníka** a dlužníkovi vzniká povinnost splnit závazek. „Obsahem práva je vyžadovat určité přesně vymezené plnění, a to z určitého právního důvodu“ (DRBOHLAV, POHL, 2011, s. 17). „Můžeme tedy zjednodušeně

říct, že pohledávka je právo věřitele na plnění od dlužníka. Tomuto právu odpovídá povinnost dlužníka splnit svůj závazek vůči věřiteli“ (DOLEČEK, 2009a). Pokud tedy vznikne na straně věřitele pohledávka, musí na straně dlužníka vzniknout závazek. „**Příslušenstvím pohledávky** jsou smluvené úroky, úroky z prodlení (sankční úroky), poplatek z prodlení, náklady spojené s uplatněním pohledávky včetně nákladů případného soudního řízení a sním spojeného práva zastoupení“ (VONDRÁKOVÁ, 2011, s. 13).

Vznik pohledávek je upraven dle § 489 zákona č. 40/1964. „Podle tohoto ustanovení závazky vznikají z právních úkonů, zejména ze smluv, jakož i ze způsobené škody, bezdůvodného obohacení nebo z jiných skutečností uvedených v zákoně.“ (DRBOHLAV, POHL, 2011, s. 17).

V bakalářské práci se zabývám pouze závazky peněžitými. Dle § 324 zákona č. 513/1991 Sb. se k řádnému splnění závazku vyžaduje, aby byl závazek splacen včas a řádně. Lze tedy předpokládat, že každá pohledávka, jejíž plnění není uskutečněno včas a řádně, stává se **pohledávkou problematičnou**.

Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. eviduje pouze pohledávky ze závazkových vztahů mezi podnikateli. Z tohoto důvodu se v bakalářské práci zabývám zejména zajištěním pohledávek dle zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku.

Do 31. 12. 2013 existuje tzv. dvoukolejnost závazkového práva. Pokud problematika obchodních závazkových vztahů není upravena v § 261 až § 408 zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku, použije se úprava dle občanského zákoníku č. 40/1964 Sb. Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. tuto dvoukolejnost odstraňuje. Před nabytím účinnosti zákona č. 89/2012 Sb. jsou závazkové vztahy posuzovány v režimu občanského zákoníku a v režimu obchodního zákoníku. Dnem nabytí účinnosti zákona č. 89/2012 Sb. dojde ke zrušení zákona č. 513/1991 Sb. a tím i ke zrušení právních předpisů upravujících závazkové vztahy v obchodním zákoníku. Nový občanský zákoník č. 89/2012 stanoví obecné pravidla a vedle nich odchylky závazkových vztahů mezi podnikateli (ČERNÁ, PLÍVA, 2013).

Závazek na straně dlužníka dle § 1723 zákona č. 89/2012 Sb. vzniká ze smlouvy, z protiprávního činu, nebo z jiné právní skutečnosti, která je k tomu podle právního řádu

způsobilá. Ustanovení o závazcích, které vznikají ze smluv, se použijí přiměřeně i na závazky vznikající na základě jiných právních skutečností.

2.2 Zajištění pohledávek

Zachování dostatečné likvidity nutí věřitele velmi pečlivě dbát na správu svých pohledávek. Zajištěná pohledávka zlepšuje postavení věřitele v procesu soudního i mimosoudního vymáhání pohledávek. „Opět je bohužel skutečností, že sebelépe právnicky zajištěný závazek ještě zdaleka nedává věřiteli do rukou stoprocentní jistotu, že jeho pohledávka bude v době splatnosti skutečně uspokojena“ (PILÁTOVÁ, RICHTER, 2009, s. 17).

V bakalářské práci se budu zabývat pouze prostředky zajištění pohledávek z obchodních závazkových vztahů mezi společností Pilous - pásové pily spol. s r.o. a právníckými osobami a fyzickými osobami - podnikateli. Uvádím pouze způsoby zajištění pohledávek, které jsou, dle mého názoru, vhodné pro tuto společnost. Fyzické osoby - nepodnikatelé, mají možnost zakoupit výrobky nebo služby společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. pouze při platbě předem nebo při převzetí zboží.

Smluvní záloha je velmi jednoduchým a často využívaným nástrojem zajištění pohledávky. „Poskytnutí zálohy, popř. i platby celé ceny, nevyplývá z žádného právního předpisu a závisí tedy zcela na dohodě účastníků závazkového vztahu“ (PILÁTOVÁ, RICHTER, 2009, s. 24).

Uznání závazku je upraveno dle § 323 zákona č. 513/1991 obchodního zákoníku. Uzná-li někdo písemně svůj určitý závazek, má se za to, že v uznaném rozsahu tento závazek trvá v době uznání. Tyto účinky nastávají i v případě, kdy pohledávka věřitele byla v době uznání již promlčena. Dle § 407 zákona č. 513/1991 písemným uznáním závazku běží nová **čtyřletá promlčecí doba** od tohoto uznání. Za uznání závazku se také považuje placení úroků ze závazku, dále částečné plnění závazku (tímto dlužník uznává i zbytek závazku). „Uznání závazku pro obchodní závazkové vztahy je upraveno ve speciálním ustanovení § 323 obchodního zákoníku a proto nelze použít ustanovení § 558 občanského zákoníku upravujícího uznání dluhu“ (VONDRÁKOVÁ, 2011, s. 24).

Dle nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. se v tomto případě **uznává dluh**, dluh a závazek je zde posuzován stejně (ČERNÁ, PLÍVA, 2013). Dle § 2054 však placení úroků a částečné plnění dluhu (mající účinky na uznání zbytku dluhu) neplatí v případě promlčené pohledávky. Dle § 639 zákona č. 89/2012 je **promlčecí doba deset let** od uznání dluhu (případně ode dne, do kdy dlužník určí splnění dluhu).

„Účastníci obchodních závazkových vztahů si mohou mezi sebou ujednat **smluvní pokutu** pro případ porušení jakékoliv povinnosti vyplývající ze smlouvy“ (VONDRÁKOVÁ, 2011, s. 62). Výše smluvní pokuty není upravena zákonem. Sjednaná výše tedy závisí na dohodě smluvních stran, nicméně by neměla odporovat dobrým mravům a zásadám poctivého obchodního styku. Výše smluvní pokuty by měla zohledňovat hodnotu zajišťovaného závazku (PILÁTOVÁ, RICHTER, 2009).

Ručení je běžným zajišťovacím nástrojem. Pokud je pohledávka zajištěna ručením, existuje vedle osoby věřitele a dlužníka **ručitel**. Ručitel na sebe bere povinnost uspokojit věřitele v případě, že toho dlužník není schopen. Ručení vzniká písemnou smlouvou nebo jednostranným (opět písemným) prohlášením ručitele. Ručení zaniká spolu se zánikem pohledávky (DRBOHLAV, POHL, 2011).

Ručitel je oprávněn znát výši pohledávky, kterou zajišťuje. Věřitel máze zákona povinnost sdělit ručiteli výši pohledávky. Za stejný závazek může převzít ručení více ručitelů, kteří pak ručí za celý závazek. Věřitel se může přímo na ručiteli domáhat uspokojení své pohledávky. Ručitel má stejná práva a povinnosti, co se týče závazku, jako dlužník. Ručitel také může uplatnit zápočet vlastních pohledávek vůči věřiteli (VONDRÁKOVÁ, 2011).

„NOZ přebírá úpravu ručení z dnešního obchodního zákoníku. To ale neplatí pro způsob vzniku, který naopak vychází z koncepce současného občanského zákoníku vyžadujícího smluvní způsob vzniku ručení. NOZ tedy kromě prohlášení ručitele o převzetí ručení vyžaduje i přijetí ručení věřitelem. Pokud věřitel ručitele nepřijme, nemůže po něm v případě nesplnění dluhu nic žádat (§ 2018)“ (MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR, 2013).

Bankovní záruka, dle § 313 zákona č. 513/1991 Sb., vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, kde banka prohlásí, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky, podle obsahu záruční listiny, jestliže určitá třetí osoba (dlužník) nesplní určitý

závazek nebo budou splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině. „Banka je povinna plnit věřiteli, aniž by ten předtím vyzval dlužníka k plnění, zatímco u ručení je věřitel oprávněn se domáhat splnění závazku na ručiteli jen v případě, že dlužník nesplnil svůj splatný závazek v přiměřené době, co byl k tomu věřitelem písemně vyzván“ (VONDRÁKOVÁ, 2011, s. 71). Bankovní záruka je obecně považována za nejrychlejší a nejúčinnější prostředek zajištění pohledávky pro věřitele. Je zde nejvyšší míra jistoty vzhledem k ostatním nástrojům zajištění pohledávek (PILÁTOVÁ, RICHTER, 2009). Jako příklad nákladů spojených se zpracováním a vyhodnocením žádosti o bankovní záruku a za vyhotovení dokumentace, pro poskytnutí bankovní záruky jsou uvedeny v tabulce č. 1 sazby Komerční banky, a. s. určené pro podnikatele.

Tabulka č. 1: Sazby Komerční banky, a. s. pro zpracování, vyhodnocení a vyhotovení dokumentace pro poskytnutí bankovní záruky (Upraveno dle: KOMERČNÍ BANKA, 2014)

Úkon	Sazby za poskytnuté záruky
Za zpracování a vyhodnocení žádosti o bankovní záruku	0,3 % z částky bankovní záruky uvedené v příslušné dokumentaci, min. 5 000 Kč max. 30 000 Kč
Za vyhotovení dokumentace spojené s poskytnutím bankovní záruky	0,6 % z částky bankovní záruky uvedené v příslušné dokumentaci, min. 5 000 Kč
Za uplatnění poskytnuté záruky	3 000 Kč

Dle právní úpravy obchodního zákoníku č. 513/1991 Sb. je možné, aby se ručitelem bankovní záruky stala pouze banka. Nový občanský zákoník č. 89/2012 rozšiřuje okruh výstavců finanční záruky. Dle § 2029 zákona č. 89/2012 se o bankovní záruku jedná, je-li výstavcem banka, zahraniční banka nebo spořitelní a úvěrní družstvo. Dle § 2031 zákona č. 89/2012 se ručitelem finanční záruky může stát i jiná právnická či fyzická osoba (ČERNÁ, PLÁVA, 2013).

V **dokumentárním akreditivu** dle § 689 a §690 zákona č. 513/1991 Sb. je banka povinna poskytnout oprávněnému plnění, jestliže jsou bance řádně předloženy, během platnosti akreditivu, dokumenty určené v akreditivní listině. Banka je povinna přezkoumat, s odbornou péčí, vzájemnou souvislost předložených dokumentů a ověřit, zda jejich obsah zjevně odpovídá podmínkám stanoveným v akreditivní listině.

Nový občanský zákoník upravuje dokumentární akreditiv v § 2690 zákona č. 89/2012 Sb. následovně. Při dokumentárním akreditivu výstavce akreditivu plní oprávněnému, jsou-li mu včas předloženy dokumenty určené akreditivem, v souladu s akreditivními podmínkami. To platí i v případě, jsou-li dokumenty předloženy výstavci pověřenému akreditivem.

Směnka je, dle mého názoru, vhodná zejména proto, že není třeba řešit vznik a oprávněnost závazku. Směnka určuje směnečnému dlužníkovi povinnost zaplatit určitou sumu, v určitém čase a na určeném místě. V případě vymáhání pohledávky ze směnky soudní cestou věřitel nemusí dokazovat existenci pohledávky vůči směnečnému dlužníkovi. Nalézací řízení se provádí ve zkrácené formě a soud může rozhodnout ve zkráceném soudním řízení. Směnka je obchodovatelný cenný papír a uplatnění nároků vůči směnečnému dlužníkovi je spojeno s držbou a předložením směnky (DOLEČEK, 2009a).

Výhrada vlastnictví vymezuje možnost dohody dle § 601 zákona č. 40/1964 Sb. prodávajícího s kupujícími, že vlastnická práva ke kupované věci přejdou z prodávajícího na kupujícího až po úplném zaplacení kupní ceny. Výhrada vlastnictví musí být dohodnuta písemně. Dle § 483 odst. 3 zákona č. 513/1991 Sb. stanovuje možnost převodu vlastnického práva z prodávajícího na kupujícího také pod jinou podmínkou, než je zaplacení kupní ceny (PILÁTOVÁ, RICHTER, 2009). Výhrada vlastnictví dle § 2132 zákona č. 89/2012 (NOZ) zachovává převod vlastnického práva z prodávajícího na kupujícího po úplném zaplacení ceny. Nenabízí již možnost zvolit jinou podmínku, než peněžní plnění.

Sepsání notářského zápisu o právním úkonu se svolením k vykonatelnosti představuje uznání závazku a dohodu mezi oprávněným (věřitelem) a povinným (dlužníkem). Dlužník v notářském zápisu dle § 71b zákona č. 358/1992 Sb., notářský řád, svolí, aby byl takový notářský zápis exekucním titulem, jestliže svou povinnost řádně a včas nesplní. Pro věřitele představuje pohledávka zajištěná notářským zápisem s doložkou přímé vykonatelnosti časovou, i úsporu finanční úsporu. V případě soudního vymáhání takto zajištěné pohledávky, není třeba provádět nalézací řízení. Věřitel si s dlužníkem může také sjednat jiné podmínky, jako např. zahrnutí odměny notáře do závazku dlužníka.(IVANOVÁ, ZEJDA, 2013). Odměna notáře se stanoví dle vyhlášky

č. 196/2001 Sb., o odměnách a náhradách notářů, správců pozůstalosti a Notářské komory České republiky.

Tabulka č. 2: Odměna notáře u vybraných tarifních hodnot (Upraveno dle: vyhláška č. 196/2001 Sb., o odměnách a náhradách notářů, správců pozůstalosti a Notářské komory České republiky)

Tarifní hodnota	Odměna
z prvních 100 000 Kč tarifní hodnoty	2%
z přebývajících částky až do 500 000 Kč tarifní hodnoty	1,20%
z přebývajících částky až do 1 000 000 Kč tarifní hodnoty	0,60%
z přebývajících částky až do 3 000 000 Kč tarifní hodnoty	0,30%
Výsledná odměna: dvě třetiny z částky vypočtené podle tarifní hodnoty, vždy minimálně 2 000 Kč	

2.3 Promlčení pohledávek

V této kapitole je charakterizováno promlčení pohledávek dle zákona č. 513/1991 Sb. Společnost Pilous – pásové pily spol. s r.o. eviduje pouze pohledávky z obchodních závazkových vztahů. Na závěr kapitoly uvádím promlčení pohledávek dle zákona č. 89/2012 Sb. (NOZ). V případě, že věřitel řádně nespravuje své pohledávky a nečiní právní úkony ve věci vymáhání pohledávky, vystavuje se nemožnosti uplatnit své právo na uspokojení pohledávky.

„Promlčení představuje jeden z právních následků marného uplynutí doby. Právní účinky promlčení nastávají tehdy, uplynul-li zákonem stanovený čas, aniž by oprávněný subjekt (věřitel pohledávky) své právo uplatnil u soudu. Uplynutím promlčecí doby dochází k zániku nároku, tj. k zániku vynutitelnosti práva, nikoli však k zániku práva jako takového“ (VONDRÁKOVÁ, 2011, s. 78).

Pokud dlužník splní dobrovolně svůj promlčený závazek, nemůže se poté domáhat jeho vrácení. Na straně věřitele nedošlo k bezdůvodnému obohacení. Z § 397 zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku pro pohledávky z obchodních vztahů vyplývá čtyřletá promlčecí doba. Promlčecí doba pohledávky plyne ode dne, kdy je pohledávka splatná. Splatnost pohledávky je poslední den, kdy mělo dojít k zaplacení pohledávky, nebo k započetí s jejím plněním. Dlužník může dle § 407 zákona č. 513/1991 věřiteli prodloužit promlčecí lhůtu (i opakovaně) jednostranným písemným prohlášením a

úkony považujícími se za uznání závazku. Celková promlčecí lhůta nesmí být delší než 10 let od jejího započetí. Je důležité, že soud nepřihlíží k promlčení z úřední povinnosti. Dlužník musí uplatnit námitku promlčení pro jeho aplikaci (VONDRÁKOVÁ, 2011).

Dle § 629 a § 630 zákona č. 89/2012 Sb. (NOZ) je obecná promlčecí lhůta 3 roky. Majetkové právo se promlčí nejpozději uplynutím deseti let ode dne, kdy dospělo, ledaže zákon stanoví jinou promlčecí lhůtu. Strany si mohou sjednat kratší lhůtu (minimálně 1 rok) nebo delší lhůtu (maximálně 15 let) ode dne, kdy právo mohlo být uplatněno poprvé. Dlužník dle § 609 zákona č. 89/2012 Sb. nemůže požadovat zpět to, co plnil po uplynutí promlčecí lhůty. Dle § 610 téhož zákona musí dlužník u soudu namítnout promlčení práva, jinak k němu soud nepřihlédne.

2.4 Řešení pohledávek

V případě, že dlužník neuhradí svůj závazek v době splatnosti, stává se pohledávka pro věřitele problematická. Je proto třeba pohledávky pečlivě spravovat. Pokud nedojde k jejich splacení ve stanovené lhůtě, je vhodné dlužníka co nejdříve kontaktovat. (VONDRÁKOVÁ, 2011). K vyřešení problematické pohledávky lze přistoupit mimosoudní nebo soudní cestou. Jako mimosoudní řešení pohledávek jsou uvedeny upomínání dlužníka, možnost využití inkasních agentur a postoupení pohledávek. Dále jsou uvedena civilní soudní řízení, rozhodčí řízení a výkon rozhodnutí.

2.4.1 Mimosoudní vymáhání pohledávek

Věřitel má několik možností, jak uspokojit svoji pohledávku po splatnosti mimosoudní cestou. Dle mého názoru jsou vhodnými způsoby mimosoudního vymáhání pohledávek upomínání dlužníka telefonicky, elektronickou poštou a při osobním jednání. Věřitel může své pohledávky svěřit k vymáhání inkasní kanceláři, nebo zvolit možnost postoupení pohledávek.

2.4.1.1 Upomínání dlužníka

Domnívám se, že prvním vhodným krokem k prověření situace u dlužníka je telefonický kontakt. Věřitel si ověří, zda dlužník řádně eviduje splatnosti závazků.

Pokud po telefonickém upozornění není pohledávka stále uhrazena, následuje druhá **upomínka**. Upomenout dlužníka lze telefonicky nebo elektronickou poštou. Cílem druhé upomínky by měla být dohoda přesného termínu uhrazení pohledávky (DOLEČEK,2009b). Neuhradí-li dlužník závazek na základě prvních dvou upomínek, následuje upomínka, která se zpravidla zasílá doporučeně poštou, případně s dodejkou (VONDRÁKOVÁ, 2011). V této upomínce již věřitel může vyčíslit úroky z prodlení, smluvní pokuty apod. Může zde být i upozornění na možnost předání vymáhání pohledávky advokátní kanceláři (DOLEČEK,2009b). Pokud dlužník svůj závazek neuhradí ani po stanovení náhradního termínu, lze podobným způsobem provést další upomínku. Věřitel by měl svůj tlak s každou další upomínkou stupňovat tak, aby bylo dlužníkovi jasné, že věřitel bude vymáhat dlužnou částku všemi dostupnými prostředky (VONDRÁKOVÁ, 2011).

Proces vymáhání pohledávek upomínáním je z hlediska časového i finančního nejméně náročný. Dle mého názoru, by výše uvedené kroky měly být v případě jakékoliv pohledávky, provedeny jako první. V případě finančních problémů dlužníka je možné sepsat **splátkový kalendář**. Splátkovým kalendářem umožňuje věřitel dlužníkovi rozložit plnění závazku do více, po sobě jdoucích, plateb s dohodnutým časovým odstupem. Součástí dohody o splátkovém kalendáři může být sjednána ztráta výhody splátek. V případě, že dlužník neuhradí splátku ve stanovené lhůtě, je pohledávka splatná okamžitě (VONDRÁKOVÁ, 2011).

Dle novely č. 180/2013 Sb. nařízení vlády č. 142/1994 Sb. činí **minimální výše nákladů s uplatněním každé pohledávky 1200 Kč**. Minimální výši nákladů lze uplatnit u pohledávek, u kterých k prodlení závazku došlo **po dni nabytí účinnosti** tohoto nařízení. Novela č. 180/2013 Sb. nabývá účinnosti prvním dnem prvního kalendářního měsíce následujícího po jeho vyhlášení, tedy 1. 7. 2013. Lze tedy usoudit, že věřitel je oprávněn se na dlužníkovi pro každou jednotlivou pohledávku po splatnosti domáhat této částky, pokud poslední možný den splatnosti pohledávky připadá na 1. 7. 2013. Pokud je poslední možný den splatnosti pohledávky dříve než 1. 7. 2013, nelze toto nařízení vlády aplikovat. Nařízení vlády č. 142/1994 Sb. se **ruší** k 1. 1. 2014s účinností zákona č. 89/2012 Sb., nového občanského zákoníku. Nahrazen je předpisem č. 67/2013 Sb.

V případě nezaplacení pohledávky a po neúspěšném upomínání, je možné s dlužníkem sepsat **uznání závazku**, pokud není pohledávka zajištěna jiným způsobem, který prokazuje existenci závazku. Ještě lepší postavení získá věřitel vůči dlužníkovi při sepsání **notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti**, což je přímý exekuční titul. Věřitel na základě tohoto exekučního titulu může zahájit vykonávací soudní řízení (VONDRÁKOVÁ, 2011).

2.4.1.2 Vymáhání pohledávek inkasní kanceláří

Vymáhání problematických pohledávek lze předat i inkasní kanceláři. Pokud se věřitel rozhodne využít služeb inkasních kanceláří, měl by tak učinit co nejdříve od prodlení dlužníka. Provize inkasní kanceláře se stářím pohledávky roste a zároveň se snižuje šance úspěšného uspokojení pohledávky. Kritéria při výběru inkasní kanceláře mohou být výše provize, existence registračního poplatku a hrazení vynaložených nákladů i v případě neúspěšného vymáhání (VONDRÁKOVÁ, 2011). Domnívám se, že důvěryhodná inkasní kancelář by měla požadovat úhradu svých služeb, až po úspěšném vymáhání pohledávky. Rozhodujícím faktorem při výběru inkasní kanceláře je také její územní působnost. Inkasní kancelář může mít lokální působnost nebo působnost na celém území České republiky. Věřitel (mandant) uzavírá s inkasní kanceláří (mandatářem) mandátní smlouvu. Tato smlouva pověřuje inkasní kancelář vykonávat inkaso pohledávek jménem věřitele. Inkasní kanceláře mají různou nabídku služeb. Vedle hlavní činnosti např. provádí nabídku, poptávku, ocenění a zprostředkování postoupení pohledávek. Dále spolupracují s advokátními nebo exekutorskými kancelářemi (VONDRÁKOVÁ, 2011).

2.4.1.3 Postoupení pohledávek

Postoupení pohledávky je změna v osobě věřitele (z postupitele na postupníka), na rozdíl od vymáhání inkasní kanceláří, kdy je věřitel pouze zastupován. Hlavním rysem je postoupení pohledávky za dlužníkem, i bez souhlasu dlužníka. Na nového věřitele (postupníka) přechází veškerá práva i příslušenství pohledávky. Obsah závazku

dlužníka je zachován a při postoupení se nemění. Postoupení pohledávek je upraveno v §554 zákona č. 40/1964 Sb. a musí být sepsána písemná smlouva.

Postupitel je při postoupení pohledávky povinen postoupení oznámit dlužníkovi z důvodu zamezení plnění původnímu věřiteli. Pokud dlužník o postoupení neví, je stále povinen plnit závazek původnímu věřiteli (DRBOHLAV, POHL, 2011). Při postoupení pohledávky je možné sjednat ručení postupitele postupníkovi za dobytnost pohledávky. Ručení zaniká, pokud postupník nevyňaložil náležitou péči při vymáhání pohledávky (VONDRÁKOVÁ, 2011).

Pokud je postoupená pohledávka zajištěná třetí osobou, je postupitel povinen podat zprávu o postoupení pohledávky také těmto osobám. Právní postavení osob zajišťujících pohledávku se nemění postoupením pohledávky. Postupitel musí předat postupníkovi veškeré informace a dokumenty vztahující se k postoupené pohledávce. Neučiní-li tak a způsobí tím postupníkovi škodu, má postupník právo žádat náhradu této škody na postupiteli (VONDRÁKOVÁ, 2011).

Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. upravuje postoupení pohledávek v § 1879 až § 1887. Ručení za pohledávku, do výše přijaté úplaty s úroky, nemusí být sjednávána. Vyplývá to přímo ze zákona. Ručení neplatí, pokud postupník věděl, že pohledávka je budoucí, nejistá nebo nedobytná. Postupitel také neodpovídá za dobytnost pohledávky, pokud se stane nedobytnou až po postoupení buď náhodou, nebo nedopatřením postupníka. Je také možnost postoupit i soubor pohledávek.

2.4.2 Soudní vymáhání pohledávek

Pokud selžou veškeré pokusy o smírné řešení pohledávky mimosoudní cestou, může věřitel nárokovat pohledávku prostřednictvím soudu. V závislosti na tom, jakým způsobem je pohledávka zajištěna, případně zda je možné pohledávku řešit u rozhodčího soudu, je nutné zvolit přesný postup s dodržáním formálních požadavků pro úspěšný výsledek procesu vymáhání pohledávek.

2.4.2.1 Vymáhání pohledávek v civilním soudním řízení

V případě dobrovolného nesplnění oprávněné pohledávky dlužníkem ani po využití metod mimosoudního vymáhání, se může věřitel obrátit na soud. Základním předpisem pro vymáhání pohledávek je zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád (VONDRÁKOVÁ, 2011). Zastávám názor, že laik by si měl zajistit kvalifikovanou právní pomoc a nechat se před soudem zastupovat advokátem.

Před podáním žaloby má věřitel povinnost dlužníkovi zaslat nejméně 7 dnů před podáním žaloby **předžalobní výzvu** k plnění. Pokud věřitel tuto podmínku nesplní a výzvu nezašle, ztrácí tak nárok na náhradu nákladů soudního řízení vůči dlužníkovi (PEŠLOVÁ, 2013). V případě upomínání dlužníka dle kapitoly 2.4.1.1 a zaslání alespoň jedné upomínky minimálně 7 dní před podáním žaloby, bude podmínka předžalobní výzvy splněna.

Zahájení soudního řízení se uskutečňuje **podáním návrhu**. „**Podáním** se rozumí procesní úkon adresovaný soudu, který účastník činí v době, kdy není v přímém styku se soudem“ (DRÁPAL, BUREŠ, 2009, s. 267). „Podání lze učinit písemně, ústně do protokolu nebo v elektronické podobě“ (DRÁPAL, BUREŠ, 2009, s. 269). **Návrh** musí splňovat, dle § 79 zákona č. 99/1963 Sb. formální požadavky. V návrhu musí být označeno, kterému soudu je návrh adresován. Označení účastníků řízení (žalobce a žalovaný) a případně označení jejich zástupců. Návrh také obsahuje označení věci (např. zaplacení 43 500 Kč), vylíčení rozhodujících skutečností, označení důkazů, žalobní petit (čeho se žalobce domáhá) a podpis žalobce (BUREŠ, DRÁPAL, 2009). Tento návrh se nazývá **žaloba**. Žaloba se podává k místně příslušnému okresnímu soudu. Dle zákona č. 99/1963 Sb. se místní příslušnost určí podle místa podnikání žalovaného, pro účely vymáhání pohledávek. Pro právnické osoby je místně příslušný okresní soud v obvodu, kde má právnická osoba sídlo (DOLEČEK, 2009b).

Žalobní petit musí být přesný, určitý a srozumitelný (DOLEČEK, 2009b). „Soud totiž nemůže účastníkům přiznat jiná práva a uložit jim jiné povinnosti, než jsou v žalobním petitu navrhovány. Proto musí ve svém rozhodnutí žalobní petit zcela vyčerpat a nesmí jej s výjimkou případů uvedených v § 153 odst. 2 o.s.ř. měnit“ (DOLEČEK, 2009b). Ve **vylíčení rozhodujících skutečností (skutková tvrzení)** musí být jasně a přesně uvedeno, na základě čeho žalobce (věřitel) pohledávku po žalovaném (dlužníkovi)

vymáhá. Je doporučeno neuvádět detaily, které nejsou relevantní. Ke skutkovým tvrzením je třeba připojit **důkazy**. Pokud jsou tyto důkazy v listinné podobě, připojují se k žalobě, aby se s nimi soud co nejdříve seznámil. Důkazy slouží k prokázání existence pohledávky. Za důkaz lze označit vše, co může objasnit skutkový stav a osvědčit tvrzení účastníků řízení. Důkazy jsou zejména svědecké výpovědi, znalecké posudky, zprávy a vyjádření orgánů i osob, listiny, výslechy účastníků apod. (VONDRÁKOVÁ, 2011). V případě, že žalobce nesplní výše uvedené požadavky pro skutková tvrzení, soud ho vyzve k doplnění žaloby. Pokud žalobce soudu nevyhoví, soud řízení zastaví (DOLEČEK, 2009b). „Účastník, který, ač poučen soudem, neoznačil důkazy potřebné k prokázání svých tvrzení, nese - za předpokladu, že jím tvrzená skutečnost nebyla jinak prokázána - nepříznivé následky v podobě takového rozhodnutí soudu, které bude vycházet ze skutkového stavu zjištěného na základě ostatních provedených důkazů“ (BUREŠ, DRÁPAL, 2009, s. 864). Pohledávku lze vymáhat i ve **zkráceném civilním řízení**. Lze zde dosáhnout pravomocného rozhodnutí v relativně krátkém čase. Nekoná se ústní jednání před soudem. Zkrácené civilní řízení se zahájí podáním žaloby s návrhem na vydání platebního rozkazu. Soud může vydat platební rozkaz i bez žádosti žalobce, pokud existují nepochybné nároky na uplatnění práva na zaplacení peněžité částky. Na vydání platebního rozkazu není právní nárok, záleží tedy vždy na úvaze soudu. **Platební rozkaz** ukládá žalovanému do 15 dnů od doručení platebního rozkazu zaplatit žalobci uplatňovanou pohledávku a náklady řízení. Platební rozkaz nelze vydat v případech, jde-li o věc, ve které rozhoduje senát, nebo pokud je pobyt žalovaného neznámý, nebo má-li být platební rozkaz doručen žalovanému do zahraničí. Podá-li žalovaný proti platebnímu rozkazu odpor do 15 dnů od doručení platebního rozkazu, soud platební rozkaz zruší v plném rozsahu. V případech, kdy soud platební rozkaz vydat nemůže nebo žalovaný podá odpor, nařizuje se ústní jednání. **Směnečný platební rozkaz** vydá soud, pokud závazek vyplývá ze směnky. (VONDRÁKOVÁ, 2011). **Náklady soudního řízení** se dle § 137 zákona č. 99/1963Sb. rozumí zejména hotové výdaje účastníků a jejich zástupců, náklady na dopravu, stravu a nocleh, náklady na advokáta, notáře, soudní poplatky (viz tabulka č. 3 a tabulka č. 4), ušlý výdělek, náklady důkazů, odměna za zastupování, náhrada za DPH.

Tabulka č. 3: Výše poplatků soudního řízení za zahájení občanského soudního řízení, jehož předmětem je peněžité plnění (Upraveno dle: zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích)

Předmět sporu	Výše poplatku
do částky 20 000 Kč	1 000 Kč
vyšší než 20 000 Kč do 40 000 000 Kč	5 % z této částky
v částce vyšší než 40 000 000 Kč	2 000 000 Kč a 1 % z částky přesahující 40 000 Kč, částka nad 250 000 000 Kč se nezapočítává

Tabulka č. 4: Poplatky soudního řízení za vydání elektronického platebního rozkazu (Upraveno dle: zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích)

Předmět sporu	Výše poplatku
do částky 10 000 Kč	400 Kč
vyšší než 10 000 Kč do 20 000	800 Kč
v částce vyšší než 20 000 Kč	4 % z této

2.4.2.2 Vymáhání pohledávek v rozhodčím řízení

Rozhodčí řízení je alternativní způsob řešení sporů obchodních, spotřebitelských či civilních majetkových sporů. Lze jej definovat jako dobrovolné postoupení řešení sporu soukromým osobám nebo nestátní instituci (rozhodcům či rozhodčímu soudu). Rozhodčí smlouva musí být vždy v písemné podobě. Rozhodnutí rozhodčího soudu či rozhodce je závazné a vykonatelné. Výhodou rozhodčího řízení (arbitráže), vůči civilnímu soudnímu řízení, jsou ve většině případů, nižší náklady rozhodčího řízení. Je vhodné pečlivě prostudovat sazebník vybraného rozhodčího soudu či rozhodce. Například v případě řešení vnitrostátních sporů u Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR, je sazba vypočítána procentuálně s nejnižší a nejvyšší sazbou. Výhodou je také jednoinstanční řízení. Odvolací stupeň bývá výjimkou a možnost odvolání musí být sjednána v rozhodčí smlouvě. Doba rozhodčího řízení je obvykle kratší, než civilní soudní řízení. Rozhodčí soudy uvádí orientační doby řízení, které by měly být dodržovány. Strany mohou také zvolit formu arbitráže, kde je řízení omezeno časem. Lze také využít znalců a odborníků jako rozhodců. Tyto rozhodce si mohou strany zvolit do rozhodčí smlouvy. Například lze nominovat rozhodce se

znalostí zahraničního práva v případě sporu s mezinárodním prvkem. Neformální komunikace umožňuje zrychlit průběh řízení. Rozhodčí řízení bývá neveřejné, což zvyšuje možnost utajení sporu (ROZEHNALOVÁ, 2013). Velkou výhodou rozhodčího řízení, v mezinárodních sporech, je snadnější vykonatelnost rozhodčího nálezu v zahraničí, na rozdíl od vykonatelnosti rozsudku obecného soudu. Jedná se i o rozhodčí nález vydaný na území České republiky, je používána Newyorská úmluva o uznání a výkonu rozhodčích nálezů (VONDRÁKOVÁ, 2011). V tabulce č. 5 jsou uvedeny soudní poplatky rozhodčího řízení u Rozhodčího soudu při hospodářské komoře České republiky a agrární komoře české republiky z důvodu přehledně zpracovaného ceníku.

Tabulka č. 5: Sazebník nákladů rozhodčího řízení pro tuzemské spory (Upraveno dle: ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY)

Sazebník nákladů rozhodčího řízení pro tuzemské spory		
Hodnota předmětu sporu	Poplatek	Paušál na správní náklady
do 50 000 000 Kč	4 % z hodnoty předmětu sporu, nejméně však 10 000 Kč	0 Kč

Jednou z nevýhod je nemožnost rozhodčího soudu vydat předběžné opatření, které by bylo vynutitelné. Je vykonatelné pouze dobrovolně. Rozhodčí senát také nemůže nařídit v případě souvisejícího sporu společné projednání. Jednotlivé spory se mohou lišit úpravou rozhodčí smlouvy, nebo její existencí, složením rozhodců apod. Rozhodčí řízení je také více ovlivnitelné chováním jednotlivých stran. Rozhodci nemají donucovací pravomoci, proto strany mohou ovlivňovat řízení ochotou spolupracovat (ROZEHNALOVÁ, 2013).

2.4.2.3 Výkon rozhodnutí a exekuce

Pokud je dlužníkovi (povinnému) soudem uložena povinnost splnit závazek vůči dlužníkovi, často dochází k situaci, že dlužník svůj závazek i nadále neplní. Jestliže povinný neplní, jak mu bylo nařízeno, může oprávněný podat k soudu návrh na **výkon rozhodnutí nebo podat návrh soudnímu exekutorovi**. Základním předpokladem

výkonu rozhodnutí je existence platného **exekučního titulu** dle § 40 zákona č. 120/2001 Sb., Exekučního řádu (VONDRÁKOVÁ, 2011). Exekučním titulem se rozumí vykonatelné rozhodnutí soudu, notářský zápis s doložkou přímé vykonatelnosti, vykonatelná rozhodnutí rozhodců apod. (BUREŠ, DRÁPAL, 2009). Druhým předpokladem je samotné podání návrhu na nařízení výkonu rozhodnutí. Výkon rozhodnutí vede k vynucení povinnosti plnit oprávněnému, zásahem do majetkových práv povinného. Dle § 265 zákona č. 99/1963 Sb., občanského soudního řádu se soud postará o provedení výkonu rozhodnutí. Dle § 258 téhož zákona lze výkon rozhodnutí ukládajícího zaplacení peněžité částky provést srážkami ze mzdy, příkázáním pohledávky, správou nemovité věci, prodejem movitých věcí a nemovitých věcí, postizením závodu a zřízením soudcovského zástavního práva k nemovitým věcem. Náklady výkonu rozhodnutí upravují § 270 a § 271 zákona 99/1963 Sb., občanského soudního řádu. Soudní poplatky se vypočítají dle zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, položky 21. Nákladem soudního řízení je rovněž daň z přidané hodnoty dle § 137 zákona č. 99/1963 Sb. občanského soudního řádu.

Tabulka č. 6: Poplatky za návrh na nařízení výkonu rozhodnutí (Upraveno dle: zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích)

Předmět sporu	Výše poplatku
do částky 20 000 Kč	1 000 Kč
vyšší než 20 000 Kč do 40 000 000 Kč	5 % z této částky
v částce vyšší než 40 000 000 Kč	2 000 000 Kč a 1 % z částky přesahující 40 000 Kč, částka nad 250 000 000 Kč se nezapočítává

Další možností vymáhání pohledávky, na základě platného exekučního titulu, je **exekuce prováděná soudním exekutorem**. Pouze soudní exekutor může vymáhat pohledávky ze závazkových obchodních vztahů. (KOBEL, PRUDÍKOVÁ, 2013). „Soudní exekutor je fyzická osoba splňující předpoklady podle exekučního řádu, kterou stát pověřil exekutorským úřadem a která v rámci tohoto pověření provádí nucený výkon exekučních titulů (exekuční činnost) a další činnost podle exekutorského řádu“ (VONDRÁKOVÁ, 2011, s. 442). **Exekuční řízení se zahajuje podáním návrhu přímo soudnímu exekutorovi**. Návrh musí splňovat náležitosti dle §38 zákona č. 120/2001 Sb., Exekučního řádu. Soudní exekutor do 15 dnů vyzve oprávněného k

odstranění vad v návrhu, neobsahuje-li exekuční návrh všechny stanovené náležitosti. Exekutor může zahájit samotnou exekuci, jakmile je mu uděleno pověření soudu k jejímu provedení (VONDRÁKOVÁ, 2011). Dle § 59 zákona č. 120/2001 Sb., exekučního řádu je možné exekuci ukládající zaplacení peněžité částky provést srážkami ze mzdy a jiných příjmů, příkázáním pohledávky, prodejem movitých a nemovitých věcí, postižením závodu, zřízením exekutorského zástavního práva na nemovitostech, správou nemovité věci a pozastavením řidičského oprávnění. Náklady exekuce dle, § 87 až § 89 zákona č. 120/2001 Sb., stejně jako odměnu exekutora, dle § 90 až § 92 zákona č. 120/2001 Sb. (náležitosti do nákladů exekuce), hradí povinný. Výjimkou je smluvní odměna, dle § 90 odst. 2 zákona č. 120/2001 Sb., která není součástí nákladů exekuce a hradí ji oprávněný. Nákladem exekuce je také daň z přidané hodnoty dle § 87 zákona č. 120/2001 Sb., exekučního řádu.

Tabulka č. 7: Odměna exekutora (Upraveno dle: předpis č. 330/2001 Sb., Vyhláška Ministerstva spravedlnosti o odměně a náhradách soudního exekutora, o odměně a náhradě hotových výdajů správce podniku a o podmínkách pojištění odpovědnosti za škody způsobené exekutorem)

Odměna za exekuci ukládající zaplacení peněžité částky	
základ vymáhané částky	odměna exekutora vypočtena dle základu
do 3 000 000 Kč základu	15%
z přebývajících částky až do 40 000 000 Kč základu	10%
odměna činí nejméně 3 000 Kč	

2.5 Zánik pohledávek

Nejvýhodnějším způsobem zániku pohledávky z pohledu věřitele je úhrada peněžních prostředků dlužníkem v plné výši a včas. V takovém případě pohledávka zanikne **splněním závazku**. V případě že má i věřitel závazky vůči dlužníkovi, může dojít k zániku pohledávky **započtením**. Vzájemné pohledávky musí být stejné povahy (peněžité). Započtení může být jednostranné a oboustranné. K jednostrannému započtení vzájemných pohledávek dochází na základě projevu vůle jedné ze stran a doručením oznámení druhé straně. Dvoustranný zápočet vyžaduje dohodu obou stran. Zánik pohledávek započtením nastane dnem, kdy jedna ze stran učiní projev vůle

pohledávky započíst vůči druhé straně. Pohledávky se započítávají do výše, do které se vzájemně kryjí. Pohledávka zaniká **prekluzí**, jestliže nedošlo k uplatnění práva v určité lhůtě a tato lhůta uplynula. Prekluze vyjadřuje zánik práva věřitele na pohledávku. Pokud dlužník uhradí prekludovanou pohledávku, dojde na straně věřitele k bezdůvodnému obohacení (DOLEČEK, 2009b). Věřitel se může s dlužníkem **dohodnout na úplném prominutí dluhu**, nebo **vzdání se práva** vůči dlužníkovi. Věřitel může prominout pouze část dluhu za předpokladu, že zbylá část bude uhrazena. Tyto dohody musí mít písemnou formu. Pohledávka také zaniká, pokud se **exekucí dlužníkovra majetku** získá potřebný obnos ke splnění pohledávky a úhradě nákladů exekuce (VONDRÁKOVÁ, 2011).

2.6 Účetní, daňové a ekonomické aspekty pohledávek

V této kapitole jsou charakterizovány účetní, daňové a ekonomické aspekty pohledávek. Zabýváme se zejména účty spojenými s evidencí pohledávek v účetnictví a účetními opravnými položkami k pohledávkám. Pokud je pohledávka nevyhmatelná, věřitel má možnost zahrnout do nákladů opravné položky k pohledávkám a snížit tak výsledek hospodaření. Jsou zde rozebrány možnosti uplatnění daňových opravných položek k pohledávkám a rozdíly mezi účetními a daňovými opravnými položkami. Na závěr kapitoly jsou uvedeny ekonomické aspekty pohledávek a vhodné ekonomické ukazatele vztahující se k pohledávkám.

Osoby mající povinnost vést účetnictví, jsou uvedeny v § 1 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Vedení účetnictví se řídí zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhláškou č. 410/2009 Sb., vyhláškou č. 500/2002 Sb. a Českými účetními standardy. Od 1. 1. 2014 jsou v souvislosti se změnami soukromého práva účinné novely prováděcích vyhlášek č. 500 až 504/2002, č. 383/2009 Sb. a č. 410/2009 Sb. k zákonu č. 563/1991 Sb. zákon o účetnictví.

Účetnictví poskytuje informace o stavu majetku, pohybu majetku, zdrojích krytí majetku, nákladech, výnosech a výsledcích hospodaření (LÍBAL, 2011). V systému podvojného účetnictví se pohledávka z obchodních vztahů účtuje následovně. Na vrub odpovídajícího účtu skupiny 31 (pohledávky) se účtuje pohledávka v nominální hodnotě včetně DPH. Ve prospěch příslušného účtu v účtové třídě 6 (výnosy) se účtuje nominální

hodnota bez DPH. Ve prospěch účtu 343 se zaúčtuje DPH, jako závazek vůči státu (PILÁTOVÁ, RICHTER, 2009). V této části bakalářské práce se budu věnovat krátkodobým pohledávkám, které mají splatnost do jednoho roku. Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. dlouhodobé pohledávky neeviduje (MAŠEK, 2014).

2.6.1 Účetní opravné položky

Dle Českých účetních standardů opravná položka vyjadřuje přechodné snížení hodnoty majetku, za podmínek uvedených ve vyhlášce č. 500/2002 Sb. kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Účetní **opravná položka** se vytvoří na základě vnitřního účetního dokladu na stranu MD účtu Změna stavu opravných položek (výsledkový účet – zvýšíme náklad). Souvztažně se účtuje na stranu D účtu Opravné položky (snížíme ocenění pohledávky). Vzhledem k nutnosti oddělit zákonné opravné položky od účetních opravných položek, je nutné zřídit k syntetickým účtům účty analytické (LÍBAL, 2011).

K účetnímu **odpisu pohledávky** se přistupuje v době, kdy nastane její promlčení. Pohledávka se odepíše jako zvýšení nákladů na stranu MD účtu Odpis pohledávky. Souvztažně se účtuje na stranu D účtu pohledávky, který přísluší dané pohledávce. V analytických účtech je třeba rozlišovat, zda jde o daňový odpis pohledávky, nebo účetní odpis nad rámec daňově uznatelného nákladu. Po odpisu je pohledávka sledována pouze na podrozvahovém účtu (LÍBAL, 2011). „V okamžiku, kdy pominou důvody, pro jaké byla opravná položka vytvořena, účtujeme její zúčtování (zrušení) na základě vnitřního účetního dokladu na opačných stranách stejných účtů jako při tvorbě“ (LÍBAL, 2011, s. 223). Stejný je i postup po odpisu pohledávky, kdy je pohledávka odstraněna z aktiv rozvahy a je nutné zrušit i účet opravné položky. Účetní opravné položky jsou vytvářeny pro zobrazení účetního výsledku hospodaření. Účetní odpisy pohledávek zvyšují základ daně z příjmu právnických osob a jsou tvořeny dle zásady opatrnosti. Účetní výsledek hospodaření je třeba upravit podle výše daňově uznatelných opravných položek. (LÍBAL, 2011). O účetní opravné položky není možné snížit výsledek hospodaření před zdaněním. Výsledek hospodaření před zdaněním lze snížit pouze o daňově uznatelné opravné položky, jak je uvedeno v následující kapitole 2.6.2.

2.6.2 Daňově uznatelné opravné položky

Dle §8a zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zajištění základu daně z příjmů ve znění pozdějších předpisů, je možné k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31. 12. 1994 vytvářet opravné položky vyjma pohledávek uvedených v §2 téhož zákona. Dále nezle tvořit opravné položky k pohledávkám, jež byly odepsány na vrub výsledku hospodaření, akcionáři, společníky, členy družstev za upsaný kapitál a mezi spojenými osobami. Opravné položky k pohledávkám se tvoří podle jejich rozvahové hodnoty. Dle § 24 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, jsou vynaloženým nákladem na dosažení, zajištění a udržení příjmu opravné položky, jejichž výše se pro daňové účely stanoví, dle zákona č. 593/1992 Sb. o rezervách, pro zajištění základu daně z příjmu. O tyto **zákonné opravné položky (daňové odpisy pohledávek)** je možné snížit základ daně z příjmu. **Věřitel tak sníží výslednou daň z příjmu.** Dle § 5a zákona č. 593/1992 Sb. zákona o rezervách, pro zjištění základu daně z příjmu není možné uznat opravné položky k pohledávkám mezi spojenými osobami jako daňově uznatelný náklad.

U pohledávek do 30 000 Kč (rozvahová hodnota v okamžiku vzniku včetně DPH) je možné využít jednorázového odpisu pohledávky ve výši 100 %. Opravnou položku je možné dle §8c zákona č. 593/1992 Sb. vytvořit a uplatnit, pokud od konce sjednané splatnosti uplynulo alespoň 12 měsíců. Tento odpis pohledávky je také 100 % **daňově uznatelný náklad** na dosažení, zajištění a udržení příjmů (DRBOHLAV, POHL, 2011).

U pohledávky do 200 000 Kč (rozvahová hodnota v okamžiku vzniku včetně DPH) je možné vytvářet daňově uznatelné opravné položky do maximální výše 20% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky (DRBOHLAV, POHL, 2011). Opravnou položku je možné dle §8c zákona č. 593/1992 Sb. vytvořit a uplatnit po uplynutí 6 měsíců od sjednané doby splatnosti pohledávky.

Dle §8a, odst. 2 zákona č. 593/1992 Sb. je možné vytvářet opravné položky vyšší než 20% hodnoty pohledávky, pokud věřitel ohledně pohledávky zahájí soudní řízení, rozhodčí řízení nebo správní řízení. Výše opravné položky záleží na době, která uplynula od konce sjednané doby splatnosti pohledávky:

a) 12 měsíců, opravná položka až do výše 33 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky

- b) 18 měsíců, opravná položka až do výše 50 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky
- c) 24 měsíců, opravná položka až do výše 66 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky
- d) 30 měsíců, opravná položka až do výše 80 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky
- e) 36 měsíců, opravná položka až do výše 100 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky

Pokud dojde k **promlčení pohledávky do 200 000 Kč**, ke které je zároveň vytvořená opravná položka (k takové pohledávce je možné vytvořit opravnou položku do výše 20% z nominální hodnoty pohledávky bez nutnosti zahájení úkonů potřebných k uplatnění práva na uspokojení pohledávky), je nutné dle §8 odst. 5 zákona č. 593/1992 Sb. opravnou položku zrušit. Opravnou položku lze použít jako daňově uznatelný náklad pouze do doby jejího promlčení. Pokud opravnou položku vytvořenou pro promlčenou pohledávku daňový poplatník zruší, dojde ke snížení nákladů nebo zvýší výnos (DRBOHLAV, POHL, 2011).

U pohledávky nad 200 000 Kč (rozvahová hodnota v okamžiku vzniku včetně DPH) není možné vytvářet žádné daňově uznatelné opravné položky, pokud věřitel ohledně pohledávky nezahájí soudní řízení, rozhodčí řízení nebo správní řízení. Dle § 8a, odst. 3 zákona č. 593/1992 Sb. je možné vytvářet opravné položky, bylo-li ohledně těchto pohledávek zahájeno rozhodčí řízení podle zvláštního právního předpisu, soudní řízení, nebo správní řízení podle zvláštního právního předpisu. Výše opravné položky záleží na době, která uplynula od konce sjednané doby splatnosti pohledávky. Po 6 měsících je možné vytvořit opravnou položku do výše 20 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky. Výše opravných položek po uplynutí 12, 18, 24, 30 a 36 měsíců od konce sjednané doby splatnosti pohledávky jsou totožné s výší opravných položek uvedených u pohledávek do 200 000 Kč.

Dne 1. 1. 2014 nabyla účinnosti novela zákona č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zajištění základu daně z příjmů, která upravuje výši tvorby opravných položek. Dle §8a novelizovaného zákona č. 593/1992 Sb. je možné vytvořit opravnou položku do výše 50 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky po uplynutí 18 měsíců od konce

sjednané doby splatnosti pohledávky. Opravnou položku do výše 100 % je možné vytvořit po uplynutí 36 měsíců od konce sjednané doby splatnosti pohledávky.

2.6.3 Ekonomické aspekty pohledávek

V této kapitole jsou charakterizovány ekonomické ukazatele zobrazující majetkovou strukturu společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Dále jsou uvedeny srovnání doby obratu pohledávek s dobou obratu závazků. Na závěr je charakterizována likvidita, provozní cash flow a rentabilita tržeb (ziskovou obchodní marže).

Vertikální analýza aktiv zobrazuje majetkovou strukturu analyzovaného subjektu, **vertikální analýza pasiv** zobrazuje finanční strukturu analyzovaného subjektu. Vertikální analýza obecně vyjadřuje procentuální rozbor položek účetních výkazů ke zvolené základně. Tuto základnu tvoří celková aktiva, nebo celková pasiva (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010).

„**Doba obratu pohledávek** je dobou existence kapitálu ve formě pohledávek, počítá se jako podíl průměrného stavu pohledávek a průměrných denních tržeb“ (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010, s. 104).

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad [\text{den}]$$

„Tento ukazatel vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. Hodnota tohoto ukazatele se srovnává s dobou splatnosti faktur a odvětvovým průměrem. Delší doba inkasa pohledávek znamená větší potřebu úvěrů, a tím i vyšší náklady“ (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010, s. 104).

„Průměrná **doba obratu závazků** vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Tento ukazatel by měl dosáhnout alespoň doby obratu pohledávek“ (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010, s. 104).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad [\text{den}]$$

Ukazatele doby obratu pohledávek a závazků posuzují časový rozdíl mezi průměrnou dobou inkasa pohledávky a průměrnou dobou uhrazení závazku. Pro zachování likvidity nesmí být doba obratu závazků menší než doba obratu pohledávek (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010).

Likvidita patří mezi poměrové ukazatele. Vyjadřuje schopnost podniku uhradit splatné závazky. Likviditu lze vyjádřit ve třech stupních. Každý stupeň ve výpočtu obsahuje položky s různou dobou přeměnitelnosti na hotové finanční prostředky. Běžná likvidita (likvidita III. stupně) je poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými zdroji. Doporučená hodnota ukazatele likvidity III. stupně je 1,5 - 2,5. Pohotová likvidita (likvidita II. stupně) je poměr mezi krátkodobými pohledávkami navýšenými o krátkodobý finanční majetek a krátkodobými cizími zdroji. Doporučená hodnota ukazatele likvidity II. stupně je 1 - 1,5. Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně) je poměr mezi krátkodobým finančním majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Doporučená hodnota ukazatele pro likviditu I. stupně je 0,2 - 0,5. Hodnoty nižší než doporučené indikují rizikové hospodaření podnikatelského subjektu. Hodnoty vyšší než doporučené indikují neefektivní využití peněžních prostředků (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010).

Cash flow zaznamenává informace o skutečných peněžních tocích. Pohledávky vstupují do výnosů bez ohledu na skutečné peněžní toky. Sledováním cash flow je možné zjistit skutečné příjmy a výdaje za sledované období. Na existenci podnikatelského subjektu může mít vážný dopad, jestliže nemá peněžní prostředky pro svoji každodenní činnost. **Provozní cash flow** zahrnuje hlavní výdělečné činnosti, mezi nimi i pohledávky. **Rentabilita tržeb** (zisková obchodní marže) vyjadřuje podíl zisku na 1 Kč tržeb v %. Vypočte se jako podíl zisku a tržeb.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V analytické části jsou uvedeny základní informace o společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Na základě poskytnutých informací jsou zde uvedeny prevence předcházení vzniku problematických pohledávek a způsoby zajištění pohledávek ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Dále je analyzován systém evidence pohledávek, způsob vymáhání pohledávek po splatnosti, současný stav pohledávek a jejich vývoj v letech 2011 - 2013. Závěr analytické části je věnován vlivu problematických pohledávek na daňové zatížení společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., současný stav účetních a daňových opravných položek a porovnání ekonomických ukazatelů doby obratu pohledávek s dobou obratu závazků. Podklady pro analytickou část jsou získány při rozhovoru s Ing. Maškem, finančním ředitelem společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., dne 18. 3. 2014, z vnitřních účetních a analytických podkladů podnikatele a z webu www.justice.cz.

3.1 Základní informace o analyzovaném subjektu

V této kapitole je představen podnikatelský subjekt, jeho předmět podnikání a stručný vývoj podnikatelské činnosti.

Obchodní firma:	PILOUS-pásové pily, spol. s r.o.
Sídlo:	Brno, Železná 9, č. p. 648, okres Brno-město, PSČ 619 00
Datum vzniku:	10. 1. 1995
Identifikační číslo:	607 27 551
Daňové identifikační číslo:	CZ 607 27 551
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, zámečnictví, nástrojařství, výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení (JUSTICE.CZ, 2014).

Hlavní činností společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. je výroba a prodej pásových pil na kov, pásových pil na dřevo, příslušenství k těmto strojům a prodej pilových pásů (MAŠEK, 2014).

3.2 Správa a zajištění pohledávek

Tato kapitola je zaměřena na správu pohledávek ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Je zde uveden vznik pohledávek, evidence a kontrola splatnosti pohledávek, mimosoudní a soudní vymáhání problematických pohledávek.

Pohledávky ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. mohou být rozděleny do dvou základních skupin **kupujících**. První skupinu tvoří pohledávky za obchodními partnery - **kupujícími hotové výrobky** (dále jen obchodní partneři) a druhou skupinu pohledávky za **dodavateli**. Pohledávky za obchodními partnery vznikají z kupních smluv uzavřených mezi společností Pilous - pásové pily spol. s r.o. na straně prodávajícího a obchodními partnery na straně kupujícího. Pro dlouhodobé obchodní partnery odebírající zboží za účelem dalšího prodeje je obvykle doba splatnosti stanovena na 30 dní. Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. poskytuje platbu na fakturu s dohodnutou splatností pro přímé uživatele produktů pouze v případě, kdy kupující využívá bankovní úvěr nebo leasing. V těchto případech je před provedením platby za předmět koupě leasingovou společností vyžadováno předání stroje do užívání kupujícímu (MAŠEK, 2014).

Pohledávky za dodavateli vznikají prodejem materiálu dodavateli určenému k dalšímu zpracování. Pohledávky se vůči takovému kupujícímu započítávají se vzniklými závazky (vzniklými při prodeji opracovaného materiálu dodavatelem kupujícímu - společností Pilous - pásové pily spol. s r.o.) a zanikají. Maximální doba splatnosti faktur vydaných společností Pilous - pásové pily spol. s r.o. je 60 dní (MAŠEK, 2014).

Pohledávky jsou evidovány v ekonomickém systému a identifikace pohledávek po splatnosti probíhá přibližně jednou měsíčně. Kontrola insolvence dlužníka se provádí pouze namátkově. Při zjištění pohledávek nezaplacených po datu splatnosti, následuje upozornění elektronickou poštou, telefonem a doporučeným dopisem. Třetí upozornění obsahuje žádost na uznání závazku a návrh splátkového kalendáře. V případě, že ani po tomto upomínání dlužník pohledávku neuhradí, je pohledávka předána k vymáhání

advokátní kanceláři k soudnímu řešení (doba od splatnosti pohledávky do předání pohledávky k vymáhání advokátní kanceláři není pevně stanovená). Jiné formy vymáhání pohledávek společnost Pilous - pásové pily nevyužívá (MAŠEK, 2014).

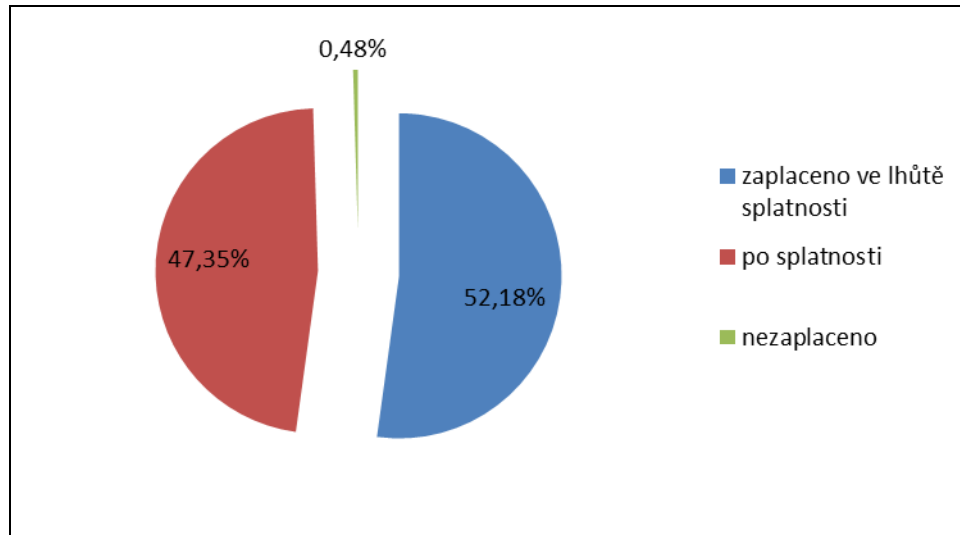
Kupní smlouvy, které společnost Pilous - pásové pily používá, obsahují označení smluvních stran, předmět, kupní cenu, platební podmínky, **smluvní pokutu** ve výši 0,05% z nezaplacené částky za každý den prodlení. Dále se kupní smlouva odkazuje na zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník a zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Od 1. 1. 2014 se kupní smlouva odkazuje na zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Písemné kupní smlouvy jsou používány pouze v minimálním počtu obchodních případů (10 - 20 smluv ročně z přibližně 4 500 celkově uzavřených smluv). Ostatní smlouvy jsou uzavírány ústně s potvrzením přijaté objednávky (neobsahují žádné způsoby zajištění). Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. používá v kupních smlouvách zajištění formou **smluvní zálohy** ve výši 30 % celkové částky (pouze pro 10% obchodních případů). Pro zajištění problematické pohledávky z obchodního případu dohodnutého ústní smlouvou se používá **uznání závazku**. U nových kupujících je vždy zjišťována spolehlivost plátce DPH. Informace o insolvenční a vedení exekuce na kupující jsou zjišťovány pouze, pokud nastane prodlení s placením pohledávek. Stávající a dlouhodobí kupující mají v ekonomickém systému používaném ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. nastaveny pevné podmínky a pravidelně se u těchto subjektů kontroluje pouze platební morálka a spolehlivost plátce DPH. Kontrola insolvence a vedení exekucí na stávající a dlouhodobé kupující není prováděna (MAŠEK, 2014).

3.3 Analýza pohledávek

V této kapitole jsou analyzovány pohledávky z let 2011 až 2013. Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. poskytla podklady pouze za toto období. Pro jednotlivé roky jsou rozebrány pohledávky splacené po datu splatnosti, nesplacené pohledávky a je uveden výčet dlužníků s pohledávkami o nejvyšších nominálních hodnotách. V závěru kapitoly je uvedeno meziroční srovnání pohledávek a ekonomické ukazatele pohledávek. V jednotlivých letech jsou porovnávány pohledávky s datem uskutečnění zdanitelného plnění téhož roku. Seznam všech dlužníků, výše pohledávek a zajištění pohledávek je uveden v příloze č. 1.

3.3.1 Analýza pohledávek v roce 2011

V roce 2011 činily pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty 60 888 652 Kč. Z toho byly pohledávky ve výši 28 827 906 Kč (47,35 % pohledávek) uhrazeny po datu splatnosti, pohledávky ve výši 291 000 Kč (0,48 % pohledávek) nebyly uhrazeny vůbec (MAŠEK, 2014).

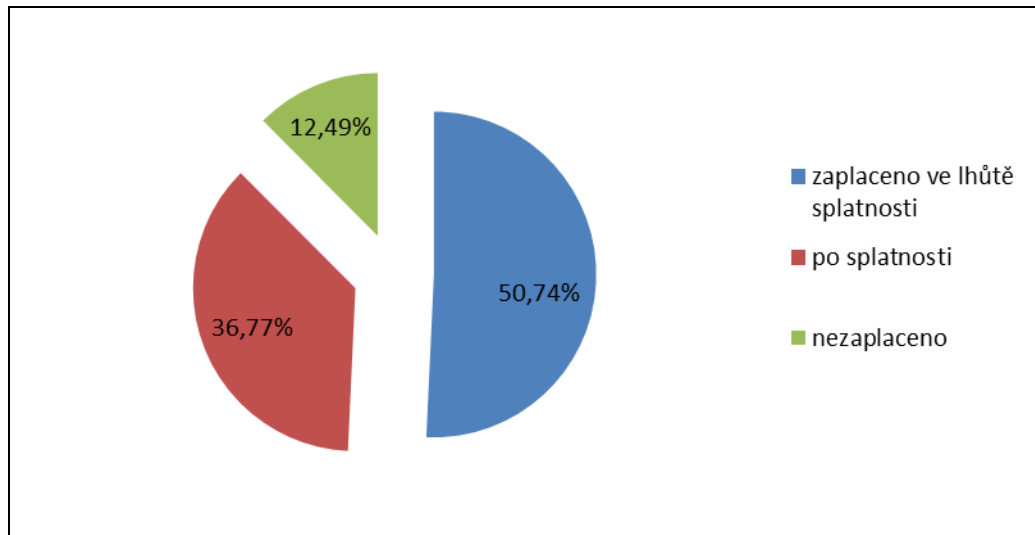


Graf č.1: Pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty v roce 2011 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

V roce 2011 připadá největší soubor neuhrazených pohledávek na dlužníka Propeller s.r.o. Tento subjekt je dodavatelem společnosti Pilous- pásové pily spol. s r.o. Pohledávky ve výši 269 042 Kč vznikly prodejem polotovarů na další opracování společnosti Propeller s. r.o., kdy dodavatel opracovaný materiál již nedodal a nedošlo tak k započtení vzájemných pohledávek. Jednatel společnosti Propeller s. r.o. podal 10. 11. 2011 insolvenční návrh na společnost Propeller s. r.o. Společnost Pilous - pásové pily nepřihlásila své pohledávky do insolvenčního řízení. Druhým největším dlužníkem je Karel Dobrý, fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění. Pohledávka za Karlem Dobrým je ve výši 14 208 Kč. Zbylé neuhrazené pohledávky, uvedené v příloze č. 1, jsou za čtyřmi podnikatelskými subjekty (MAŠEK, 2014).

3.3.2 Analýza pohledávek v roce 2012

V roce 2012 činily pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty 74 193 984 Kč. Z toho pohledávky ve výši 27 280 035 Kč (36,77 % pohledávek) byly uhrazeny po datu splatnosti, pohledávky ve výši 9 266 393 Kč (12,49 % pohledávek) nebyly uhrazeny vůbec (MAŠEK, 2014).

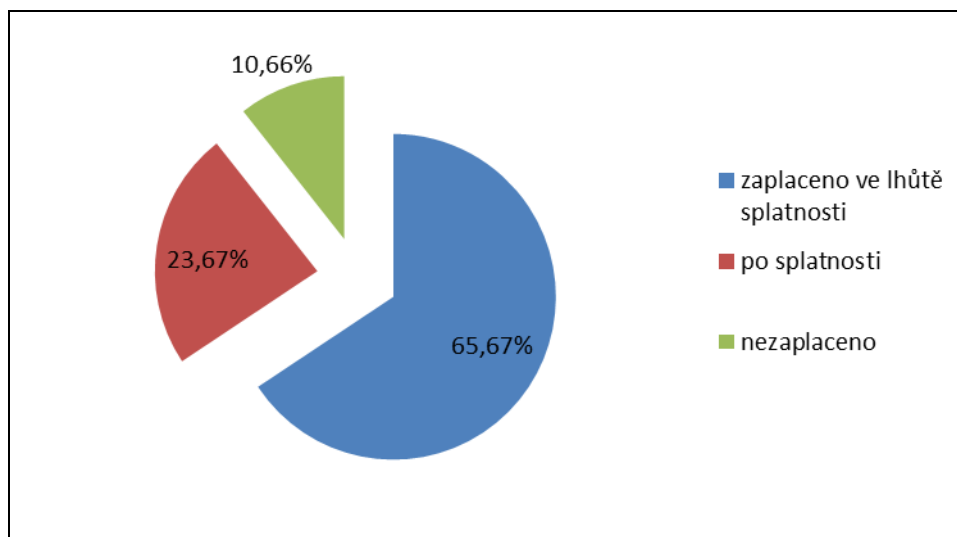


Graf č. 2: Pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty v roce 2012 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

Největším dlužníkem v roce 2012 je dlužník Pilous - TMJ s.r.o. s výší nesplacených závazků 9 176 899 Kč. Společnost Pilous - TMJ s.r.o. a Pilous - pásové pily spol. s r.o. jsou kapitálově spojené právnické osoby, kde společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. má 50 % vlastnický podíl ve společnosti Pilous - TMJ s.r.o. Druhým společníkem ve společnosti Pilous - TMJ s.r.o. je společnost TM JESENICE servis, spol. s r.o. Společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. a TM JESENICE servis, spol. s r.o. založili společnost Pilous - TMJ s.r.o. za účelem exportu svých produktů do třetích zemí, zejména Ruska, Běloruska, Ukrajiny a Kazachstánu. Druhým největším dlužníkem je společnost Vestfalia Solution CZ s.r.o. s výší nesplacených závazků 21 791 Kč. Zbylé nesplacené pohledávky jsou za jedenácti podnikatelskými subjekty (MAŠEK, 2014). Tyto pohledávky jsou uvedeny v příloze č. 1.

3.3.3 Analýza pohledávek v roce 2013

V roce 2013 činily pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty 69 210 237 Kč. Z toho byly pohledávky ve výši 16 381 788 Kč (23,67 % pohledávek) uhrazeny po datu splatnosti, pohledávky ve výši 7 276 638 Kč (10,66 % pohledávek) nebyly uhrazeny vůbec (MAŠEK, 2014).



Graf č. 3: Pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty v roce 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

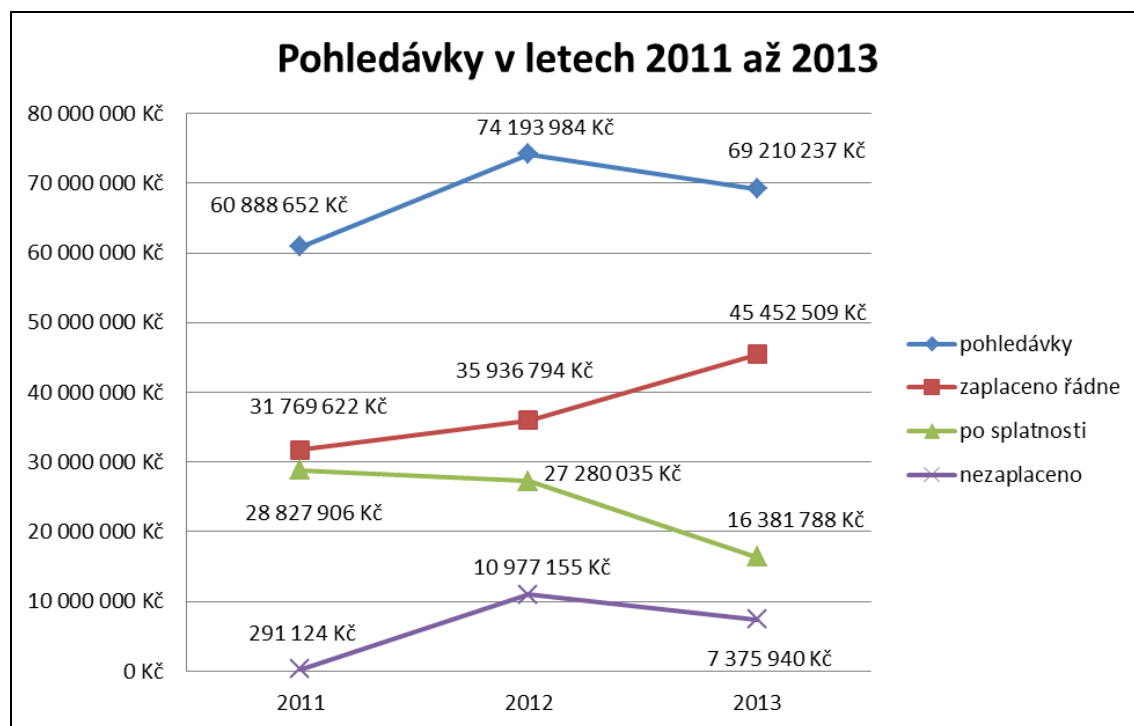
Největším dlužníkem v roce 2013 je opět společnost Pilous - TMJ s.r.o. s výší nesplacených závazků 6 978 531 Kč. Druhým největším dlužníkem je H - Trade s.r.o., jeho nesplacený závazek vůči společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. činí 99 486 Kč. Třetím největším dlužníkem je Tomáš Vávra, fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění. Jeho nesplacený závazek vůči společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. činí 36 542 Kč. Dále dlužník Vladimír Vlach (fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění) nesplatil závazek ve výši 25 367 Kč. (MAŠEK, 2014). Zbylé nesplacené pohledávky jsou uvedeny v příloze č. 1

3.3.4 Vývoj pohledávek v letech 2011 až 2013

Mezi roky 2011 a 2013 lze sledovat nárůst celkových pohledávek z 60 888 652 Kč na 74 193 984 Kč (22% přírůstek). Pohledávky v letech 2011 až 2013 byly z 54,4% zapláceny řádně, 35,5 % pohledávek bylo uhrazeno po splatnosti a 9,1% pohledávek

nebylo uhrazeno vůbec. U žádné kupní smlouvy k těmto pohledávkám není sjednána **rozhodčí doložka**.

S celkovým růstem pohledávek je spojen velký nárůst pohledávek zaplacených po datu splatnosti a počet neuhraných pohledávek (MAŠEK, 2014).



Graf č. 4: Pohledávky v letech 2011 až 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

Mezi roky 2011 a 2012 vrostly pohledávky zaplacené po datu splatnosti z 31 769 662 Kč na 35 936 794 Kč (nárůst o 13%). Mezi roky 2012 a 2013 pokračuje nárůst pohledávek splacených po datu splatnosti na 45 452 509 Kč (nárůst o 26,5 % oproti roku 2012). Znáčný nárůst lze sledovat u nesplacených pohledávek **z 291 124 Kč v roce 2011 na 10 977 155 Kč** v roce 2012. Nesplacené pohledávky narostly v roce 2012 na téměř 38 násobek oproti roku 2011. **V roce 2013** nesplacené pohledávky mírně **klesly na 7 375 940 Kč** (pokles o 32,8 %) v porovnání s rokem 2012 (MAŠEK, 2014).

Tabulka č. 8: Největší dlužníci v letech 2011 - 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

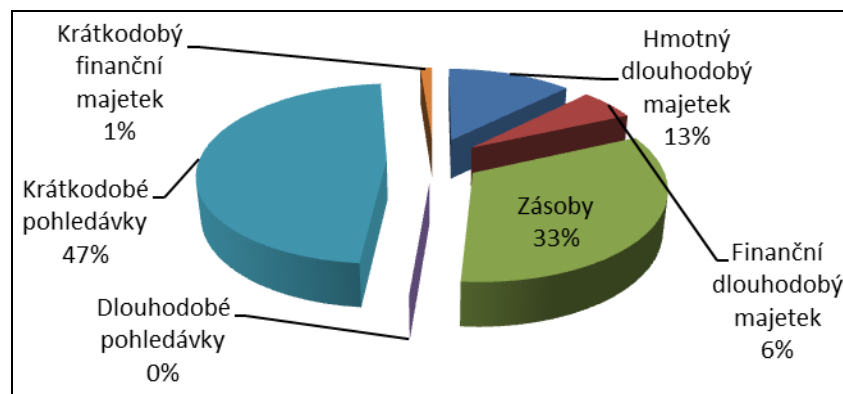
Dlužník \ Rok	2011	2012	2013
Propeller s.r.o.	269 042 Kč		
Karel Dobrý	14 208 Kč		
Pilous - TMJ s.r.o.		9 176 899 Kč	6 978 531 Kč
Vestfalia Solution CZ s.r.o.		21 971 Kč	
Tomáš Vávra			36 542 Kč
Vladimír Vlach			25 367 Kč

Z tabulky č. 5 je patrné, že největším dlužníkem společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. je společnost Pilous - TMJ s.r.o. Pohledávky za společností Pilous - TMJ s.r.o. jsou zajištěny pouze smluvní pokutou. Druhým největším dlužníkem je společnost Propeller s.r.o. Tato společnost je dodavatelem společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Předmětem pohledávek je nepeněžní plnění. Společnost Propeller s.r.o. odebrala od společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. materiál určený k dalšímu zpracování. Tento materiál společnost Propeller s.r.o. nedodala zpracovaný společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. ani za odebraný materiál nezaplatila. Na společnost Propeller s.r.o. byl podán insolvenční návrh. V následném insolvenčním řízení společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. **nepřihlásila** své pohledávky. Pohledávky za společností Propeller s.r.o. **nejsou zajištěné** žádným způsobem. Pohledávky ve výši 653 928 Kč za ostatními odběrateli byly **upomínány** telefonicky, elektronickou poštou a doporučenými dopisy. Tyto pohledávky nebyly uhrazeny ani po upomínání a byly **předány k vymáhání advokátní kanceláři**. Tímto způsobem bylo vymoženo 241 256 Kč (asi 37 %) při nákladech 23 313 Kč (náklady řízení a smluvní odměna advokátní kanceláři). Pohledávky za ostatními odběrateli nebyly nijak zajištěny, vyjma smluvní pokuty 0,05 % za každý den následujícím po dnu splatnosti pohledávky. V letech 2011 až 2013 byly ze všech pohledávek splacených po splatnosti požadována uhrazeny smluvní pokuty ve výši 1 562 Kč (MAŠEK, 2014).

3.3.5 Ekonomické aspekty a ukazatele

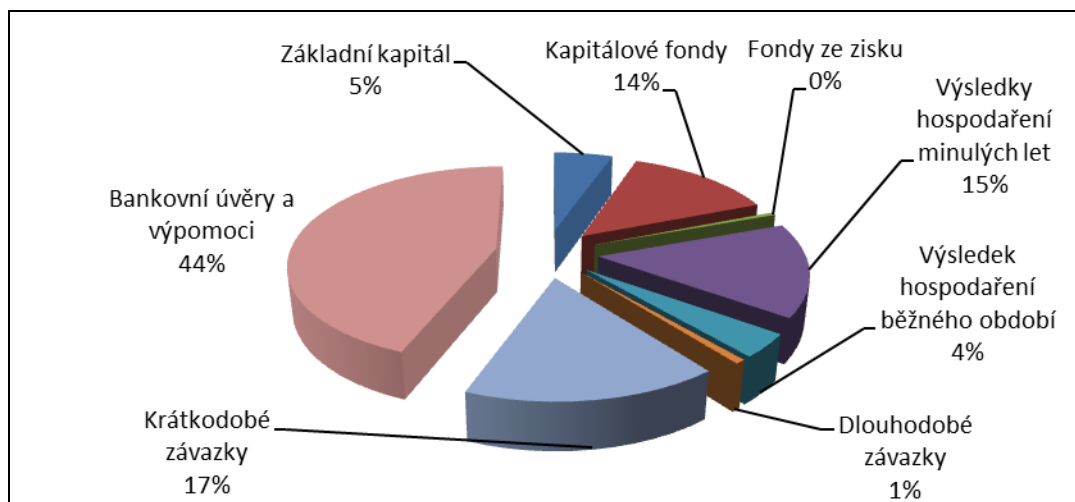
V této kapitole je uvedena majetková struktura společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., doba obratu pohledávek a závazků, likvidita společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., cash flow a rentabilita tržeb.

Graf č. 5 zobrazuje majetkovou strukturu (vertikální analýza aktiv) společnosti Pilous - pásové pily v roce 2013. Krátkodobé pohledávky tvoří 47% celkových aktiv, krátkodobý finanční majetek tvoří 1 %



Graf č. 5: Vertikální analýza aktiv v roce 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

Graf č. 6 zobrazuje finanční strukturu (vertikální analýzu pasiv) společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. v roce 2013. Krátkodobé závazky v roce 2013 tvoří 17% pasiv. 44 % tvoří bankovní úvěry a výpomoci.



Graf č. 6: Vertikální analýza pasiv v roce 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

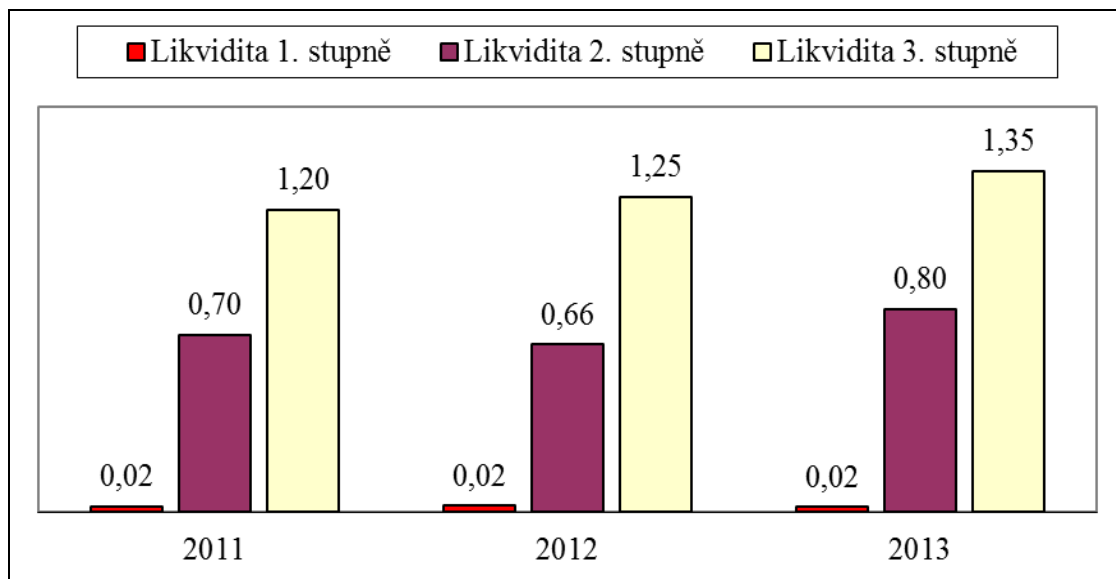
V tabulce č. 9 je, dle vnitřních zdrojů společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. zpracována doba obratu pohledávek a doba obratu závazků v letech 2011 až 2013. Dle kapitoly 2.6.3 by měla doba obratu závazků dosahovat alespoň doby obratu pohledávek. Z tabulky č. 6 je patrné, že doba obratu pohledávek je mnohem delší než doba obratu závazků. Z toho lze usuzovat, že v porovnání s 30 denní splatností je většina pohledávek inkasována s velkým zpožděním a nedosahuje ani doby obratu závazků. „Delší průměrná doba pohledávek znamená větší potřebu úvěrů, a tím i vyšší náklady“ (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010, s. 104).

Tabulka č. 9: Doba obratu pohledávek a závazků v letech 2011 až 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

Ukazatele aktivit \ analyzovaný rok	2011	2012	2013
Doba obratu pohledávek ve dnech	199,1	147	199
Doba obratu závazků ve dnech	84,8	82,1	68,1

Graf č. 7 zobrazuje vývoj likvidity společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Lze sledovat mírnou rostoucí tendenci likvidity druhého a třetího stupně. Likvidita prvního stupně je konstatní. Z porovnání s doporučenými hodnotami (dle kapitoly 2.6.3) likvidity prvního stupně (0,2 - 0,5), druhého stupně (1 - 1,5) a třetího stupně (1,5 - 2,5) se lze domnívat, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. má vážné problémy s likviditou. **Provozní cash flow** je v roce 2012 ve výši 311 000 Kč, v roce 2013 společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. zaznamenala prudký pokles provozního cash flow na hodnotu - 8 553 000 Kč. V tabulce č. 10 je uveden vývoj rentability tržeb (ziskové marže), kde lze sledovat výrazný nárůst o 30,7 % mezi roky 2011 a 2012. Mezi roky 2012 a 2013 zisková marže mírně klesla o 2,3 % na hodnotu 28,8% (MAŠEK, 2014)

Graf č. 7: Likvidita společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)



Tabulka č. 10: Rentabilita tržeb v letech 2011 až 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

Ukazatel \ analyzovaný rok	2011	2012	2013
Rentabilita tržeb (zisková marže)	0,4%	31,1%	28,8%

3.4 Zhodnocení analytické části

V obchodních případech jsou používány písemné kupní smlouvy pouze v minimálním počtu obchodních případů. Smluvní pokuty 0,05 % z hodnoty pohledávky za každý den prodlení platby, smluvní záloha 30% jsou jediné využívané způsoby zajištění pohledávek při sjednávání obchodního případu. Pro zajištění pohledávek jsou po telefonických a písemných upomínkách používány pouze uznání závazku.

Průměrná doba obratu pohledávek značně přesahuje dobu obratu závazků. Pouze 55,4 % pohledávek v letech 2011 až 2013 bylo uhrazeno v termínu splatnosti, 35,5 % bylo uhrazeno po datu splatnosti, 9,1 % nebylo uhrazeno vůbec. Největším dlužníkem společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. je společnost Pilous - TMJ s.r.o. (tyto společnosti jsou kapitálově spojené osoby). Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. také nepřihlásila své pohledávky do insolvenčního řízení se společností Propeller s r.o.

Likvidita společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. se pohybuje pod doporučenými hodnotami. Z toho lze usuzovat, že hospodaření společnosti Pilous - pásové pily je rizikové. Společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. může hrozit nebezpečí, že nebude mít dostatek peněžních prostředků na krytí svých každodenních činností. Provozní cash flow kleslo v roce 2013 do záporných hodnot. Usuzuji, že peněžní prostředky vstupující do společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. jsou menší než prostředky, které společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. vydává.

4 Vlastní návrhy řešení

V této kapitole navrhuji společnosti Pilous – pásové pily spol. s r.o. preventivní opatření vzniku problematických pohledávek úpravou kupních smluv a zvolením vhodného zajištění pohledávky vyplývající z kupní smlouvy. Dále doporučuji nejvhodnější způsoby zajištění a řešení problematických pohledávek. Domnívám se, že řádná prevence vzniku problematických pohledávek spolu s vhodným způsobem vymáhání pohledávek povede ke zkrácení doby obratu pohledávek, také ke snížení nákladů na jejich vymáhání a také ke zlepšení problematického provozního cash flow.

4.1 Prevence vzniku problematických pohledávek

Dle mého názoru vyžaduje změnu ověřování aktuální finanční situace u stávajících kupujících. Navrhuji také zvýšit kontrolu nových kupujících. U stávajících kupujících navrhuji před uzavřením nové kupní smlouvy ověřit aktuální situaci stavu pohledávek. V případě, že má kupující pohledávky po splatnosti, doporučuji zahájit upomínání dle kapitoly 2.4.1.1. Pokud kupující neuhradí po první písemné upomínce svůj závazek, je vhodné zastavit uzavírání dalších kupních smluv až do úplného uhrazení všech pohledávek po splatnosti. U všech nových kupujících by mělo být zjištěno, zda se nenachází v insolventi či exekuci. Důležité informace lze také získat nahlédnutím do účetních výkazů (pokud jsou k dispozici na serveru www.justice.cz).

Tyto informace lze získat na serverech: - <http://www.info.mfcr.cz/ares/>
- www.justice.cz
- <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>

Kontrolu, zda na zkoumaný subjekt není vedena exekuce, lze provést na webu centrálního evidence exekucí <https://live.ceecr.cz/>. Centrální evidence exekucí je spravována Exekutorskou komorou České republiky. Za poplatek je možné získat z centrální evidence exekucí informace o subjektech, na které je vedena exekuce. Pro získání informací je třeba uhradit registrační poplatek 240 Kč (včetně DPH). Tato částka se připisuje na uživatelský účet, za částku 60 Kč (včetně DPH) je možné získat až 1 000 údajů z centrální evidence exekucí. Za dalších 30 Kč je možné získat až 10 000 údajů (CENTRÁLNÍ EVIDENCE EXEKUCÍ). Při zjištění špatné platební morálky,

nebo jiných negativních informací o kupujícím by měla společnost Pilous – pásové pily spol. s r.o. vyžadovat platbu za zboží před převzetím kupujícím, nebo kupní smlouvy s takovým subjektem nadále neuzavírat.

Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. by měla pravidelně kontrolovat, zda její dlužníci nejsou v **insolvenci**. Dle § 173 zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a jeho řešení je nutné přihlásit pohledávky do insolvenčního řízení ve lhůtě stanovené rozhodnutím o úpadku. Přihlašují se i pohledávky, jež byly uplatněny u soudu i vykonatelné pohledávky (včetně těch, které jsou vymáhány výkonem rozhodnutí nebo exekucí). Kontrolu je možné provádět výpisem z insolvenčního rejstříku, který je přístupný na www.justice.cz.

Kontrolu insolvence dlužníků lze provádět pomocí specializovaného softwaru. Jako příklad uvádím službu poskytovanou společností ATLAS consulting spol. s r.o., která má přehledně zpracovaný ceník. Jedná se o placenou službu, kdy poskytovatel služby zašle věřiteli zprávu, pokud dojde ke změně v insolvenčním rejstříku u sledovaného subjektu (dlužníka). Součástí softwaru je i kontrola registru **nespolehlivého plátce DPH** (ATLAS CONSULTING, 2014).

Tabulka č. 11: Ceník kontroly insolvence a nespolehlivého plátce DPH společnosti ATLAS consulting spol. s r.o. (Upraveno dle: ATLAS CONSULTING, 2014)

Počet kontrolovaných subjektů	Cena/rok
300 subjektů	4 900 Kč
1 000 subjektů	8 000 Kč
Uvedené ceny jsou bez DPH	

4.2 Kupní smlouvy a zajištění pohledávek

Dle mého názoru by měla společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. používat písemné kupní smlouvy vždy. Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. používá ve svých smlouvách jako zajišťovací instrumenty vždy **smluvní pokuty** a v některých případech **smluvní zálohu**. Společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. doporučuji rozšířit zajištění pohledávek pro jednotlivé obchodní případy. Dle mého názoru je vhodné použít zajištění pohledávky **bankovní zárukou** nebo **výhradou vlastnictví** v případě, kdy kupující financuje odběr zboží vlastními prostředky. Je nutné brát v potaz ochotu

kupujícího zřídit zajištění pohledávky bankovní zárukou vzhledem k její ceně uvedené v kapitole 2.2. Pokud obchodní partner společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. (třetí osoba) sjedná za úplatu uzavření kupní smlouvy mezi kupujícím a společností Pilous - pásové pily spol. s r.o., doporučuji zajištění pohledávky **ručením**. Ručitelem by se stal zprostředkující obchodní partner (třetí osoba) a dlužníkem kupující. **Dokumentární akreditiv** doporučuji použít u obchodních případů, kdy je nutné mít jistotu zaplacení za dodané zboží například u méně spolehlivých kupujících. Dokumentární akreditiv je ovšem velmi náročný na zpracování bankou a jen nepatrná odchylka od podmínek dokumentárního akreditivu může vést k neprovedení úhrady pohledávky. **Směnku** jako zajišťovací nástroj je dle mého názoru vhodné použít v případech, kdy předmětem plnění není zboží, ale služby (například servisní úkony, školení obsluhy, uvedení strojů do provozu).

4.3 Řešení pohledávek

V této kapitole je zhodnoceno mimosoudní vymáhání pohledávek věřitelem. Jsou zde srovnány náklady na získání exekučního titulu a vymáhání pohledávky různými způsoby. Dále je zhodnoceno řešení pohledávek v soudním řízení a rozhodčím řízení. Na závěr kapitoly navrhuji nejvhodnější způsoby řešení problematických pohledávek.

4.3.1 Mimosoudní řešení pohledávek

Pokud není pohledávka uhrazena v termínu splatnosti, společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. kontaktuje dlužníka opakovaně telefonicky. Pokud dlužník po telefonickém upomínání neuhradí pohledávku, je mu následující upomínka zaslána e-mailem, kde věřitel dlužníkovi sdělí, že pokud nedojde k bezodkladnému uhrazení pohledávky, je připraven se domáhat uhrazení pohledávky soudní cestou. Jestli dlužník neuhradí pohledávku ani po druhé upomínce, je mu zaslána upomínka doporučeně s dodejkou. Součástí třetí upomínky je žádost o **uznání závazku** a návrh **splátkového kalendáře**. Upomínka obsahuje upozornění, že pokud nedojde k uhrazení pohledávky, nebo k uzavření dohody o splátkovém kalendáři, bude pohledávka po uplynutí lhůty sedmi dnů vymáhána soudně. Zasláním písemné upomínky společnost Pilous – pásové pily spol.

s r.o. splní podmínku předžalobní výzvy dle kapitoly 2.4.2.1 pro případ vymáhání pohledávky v soudním řízení. Doporučuji doplnit návrh na sepsání splátkového kalendáře o sjednání ztráty výhody splátek dle kapitoly 2.4.1.1. Dle mého názoru dlužníka motivuje k řešení pohledávky to, že upomínka obsahuje hrozbu a zároveň návrh řešení problému.

Společnost Pilous - pásové pily nevyužívá možnosti vymáhání pohledávek **inkasní kanceláří**. Vzhledem k tomu, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. potřebuje **kladné provozní cash flow a zkrácení doby obratu pohledávek**, doporučuji využít služby inkasní kanceláře pro drobné problematické pohledávky, do kterých finanční oddělení společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. nehodlá „investovat svůj čas“ z důvodu vytížení svých zaměstnanců. Vzhledem k výši provize inkasní kanceláře navrhuji předávat pohledávky k vymáhání ihned po neúspěšném zaslání upomínek. Jako vzorový ceník uvádím sazby inkasní kanceláře Safin invest s.r.o. z důvodů jasně zpracovaného ceníku služeb.

Tabulka č. 12: Ceník služeb inkasní kanceláře Safin invest s.r.o. (Upraveno dle: SAFIN INVEST, 2014)

Výše pohledávky v Kč	Doba od data splatnosti pohledávky do data převzetí k inkasu				
	1 - 2 měsíce	3 - 6 měsíců	6 - 12 měsíců	12 - 24 měsíců	nad 24 měsíců
do 50 000	10,0%	17,0%	20,0%	23,0%	30,0%
50 000 - 100 000	8,5%	15,0%	17,0%	20,0%	28,0%
100 000 - 150 000	7,5%	12,0%	15,0%	18,0%	25,0%
150 000 - 200 000	6,0%	10,0%	13,0%	15,0%	23,0%
nad 200 000	individuální dohoda	individuální dohoda	individuální dohoda	individuální dohoda	individuální dohoda
Poplatek je dán procentuálně z hodnoty pohledávky					

Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. také nevyužívá **postoupení pohledávek**. I tuto službu zprostředkovávají inkasní kanceláře. Postoupení pohledávek nemohu doporučit z důvodu obtížného určení tržní ceny (mimo jiné záleží také na subjektivním názoru potenciačního postupníka na tržní cenu pohledávky) a také z důvodu poklesu tržní ceny pohledávky v souvislosti s prodlužující se dobou od termínu splatnosti pohledávky.

4.3.2 Soudní řešení pohledávek

V této kapitole porovnávám různé způsoby získání pravomocného exekučního titulu. Nabízím návrh řešení pohledávek za kapitálově spojenou osobou. Exekuční titul lze získat několika způsoby.

Klíčové je dle mého názoru zvolit vhodný způsob získání exekučního titulu na nominální hodnotě pohledávky, zajištění pohledávky a také s ohledem na rychlost získání exekučního titulu v civilním soudním řízení a rozhodčím řízení.

U problematických pohledávek se společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. snaží vždy o **uznání závazku**. Uznání závazku je listinný důkaz existence pohledávky a slouží také k prodloužení promlčecí doby. Doporučuji provádět kontrolu promlčecí lhůty pohledávek v pravidelných měsíčních intervalech (zároveň s pravidelnou kontrolou zaplacení pohledávek). Pokud kontrola zjistí pohledávku blížící se termínu promlčení, navrhuji bezodkladně kontaktovat dlužníka a zahájit právní úkony směřující k prodloužení promlčecí doby.

K řešení pohledávek za **kapitálově spojenou osobou** doporučuji zahájit dohodou o uznání závazku, aby nedošlo k promlčení těchto závazků. Dále navrhuji provést kompletní finanční analýzu kapitálově spojeného dlužníka. Dle výsledků finanční analýzy je několik možností jak dále postupovat. V případě, že výsledky finanční analýzy inklinují k ekonomickému růstu kapitálově spojené osoby, doporučuji přistoupit k postupnému splácení pohledávek. Pokud výsledky finanční analýzy inklinují k bankrotním hodnotám a mají sestupnou tendenci, přistoupil bych k řešení pohledávky soudní cestou tak, aby došlo k maximálnímu možnému uspokojení pohledávek jdoucími za touto kapitálově spojenou osobou.

Výběr způsobu získání exekučního titulu soudní a mimosoudní cestou by, dle mého názoru, měl zohledňovat související náklady řízení. V tabulce č. 13 uvádím srovnání výše poplatků na získání exekučního titulu pro různé výše pohledávek. V tabulce je také uvedeno několik možností, jak exekučního titulu dosáhnout. Celkové náklady na vymáhání pohledávky mohou navýšit odměny advokáta, jestliže se dlužník odvolá proti rozhodnutí soudu apod.

Tabulka č. 13: Srovnání poplatků pro dosažení exekučního titulu (Zdroj: vlastní zpracování dle kapitol 2.2, 2.4.2.1 a 2.4.2.)

Výše pohledávky	Poplatky za vydání el. platebního rozkazu	Poplatky za vydání platebního rozkazu	Poplatky za rozhodčí řízení	Poplatky za sepsání notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti
2 000 Kč	400 Kč	1 000 Kč	10 000 Kč	2 000 Kč
8 000 Kč	800 Kč	1 000 Kč	10 000 Kč	2 000 Kč
20 000 Kč	800 Kč	1 000 Kč	10 000 Kč	2 000 Kč
50 000 Kč	2 000 Kč	2 500 Kč	10 000 Kč	2 000 Kč
150 000 Kč	6 000 Kč	7 500 Kč	10 000 Kč	2 000 Kč
200 000 Kč	8 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	2 133 Kč
300 000 Kč	12 000 Kč	15 000 Kč	12 000 Kč	2 933 Kč
500 000 Kč	20 000 Kč	25 000 Kč	20 000 Kč	4 533 Kč
1 000 000 Kč	40 000 Kč	50 000 Kč	40 000 Kč	6 533 Kč

Zejména u nezajištěných pohledávek by měl věřitel zhodnotit způsob vymáhání pohledávek v závislosti na soudních poplatcích. Dle § 142 zákona č. 99/1963 Sb., občanského soudního řádu připadá úhrada nákladů soudního řízení k úhradě straně, která byla v soudním řízení neúspěšná.

Z tabulky č. 13 lze dovodit, že pohledávky do 20 000 Kč je vhodné řešit podáním návrhu na vydání **elektronického platebního rozkazu**. Při srovnání poplatků za vydání **elektronického platebního rozkazu a platebního rozkazu** je vždy výhodnější podat návrh na vydání elektronického platebního rozkazu. Pro pohledávku ve výši 50 000 Kč se může věřitel pokusit dohodnout s dlužníkem na sepsání **notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti**. Realizace notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti záleží na ochotě dlužníka dohodnout se s věřitelem. Naopak pro věřitele znamená časovou úsporu soudní řízení. Dlužníkovi by mělo být jasně sděleno, že věřitel má možnost pohledávku řešit soudně a náklady na soudní řízení a vymáhání pohledávky (výkonem rozhodnutí nebo exekucí) jsou příslušenstvím pohledávky a budou vymáhány na dlužníkovi. Pro pohledávky vyšší než 50 000 Kč by měl věřitel vždy sepsat s dlužníkem notářský zápis s doložkou přímé vykonatelnosti. V tomto případě se jedná o nejrychlejší a nejméně nákladný způsob získání exekučního titulu. Pohledávku v

hodnotě 150 000 Kč je, dle mého názoru, vhodné řešit podáním návrhu na vydání elektronického platebního rozkazu.

Pokud kupní smlouva obsahuje možnost řešit případný spor v rozhodčím řízení, doporučuji, vzhledem k soudním poplatkům, řešit tímto alternativním způsobem pohledávky vyšší nominální hodnoty. V tabulce č. 13 uvádím jako příklad pohledávku ve výši 300 000 Kč, kde jsou poplatky na vydání elektronického platebního rozkazu shodné s poplatky za **rozhodčí řízení** při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky. Věřitel se může rozhodnout využít rozhodčí řízení i u menších pohledávek, pokud je možnost řešení v rozhodčím řízení, kde věřitel získá pravomocný exekuční titul v **kratší době** (viz kapitola 2.4.2.2), než u civilního soudního řízení. Pro pohledávky ve výši 300 000 Kč a výše je, dle mého názoru, vhodné podat návrh na vydání elektronického platebního rozkazu.

V tabulce č. 14 srovnávám náklady na nařízení výkonu rozhodnutí a odměnu exekutora. Při rozhodování, zda k nedobrovolnému vymáhání pohledávky zvolit nařízení výkonu rozhodnutí, nebo vymáhání soudním exekutorem, doporučuji zhodnotit dva aspekty. Při nařízení výkonu rozhodnutí soudem, je věřitel nucen označit postižitelný majetek dlužníka. Dle § 89 zákona č. 120/2001 Sb., exekučního řádu, v případě zastavení exekuce pro nemajetnost povinného hradí paušálně nebo účelně vynaložené náklady exekutorovi oprávněný (EXEKUTORSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY, 2013). Zná-li věřitel majetkové poměry dlužníka, doporučuji využít vymáhání pohledávek soudním exekutorem. Postižitelný majetek dlužníka označí soudní exekutor a provede samotnou exekuci. Jestliže si věřitel není jistý, zda majetek dlužníka pokryje pohledávku a veškeré náklady na vymáhání pohledávky, doporučuji vymáhat pohledávku nařízením výkonu rozhodnutí. V případě zastavení výkonu rozhodnutí pro nemajetnost dlužníka jsou poplatky, které věřitel musí vynaložit mnohem nižší (viz tabulka č. 14). Kromě odměny exekutora jsou další náklady exekuce uvedeny v § 87 a § 88 zákona č. 120/2001 Sb., exekučního řádu.

Tabulka č. 14: Srovnání poplatků za nařízení výkonu rozhodnutí a odměnou exekutora
(Zdroj: vlastní zpracování)

Výše pohledávky	Soudní poplatky za nařízení výkonu rozhodnutí	Odměna exekutora (bez DPH)
2 000 Kč	1000	3 000 Kč
8 000 Kč	1000	3 000 Kč
20 000 Kč	1000	3 000 Kč
50 000 Kč	2 500 Kč	7 500 Kč
150 000 Kč	7 500 Kč	22 500 Kč
200 000 Kč	10 000 Kč	30 000 Kč
300 000 Kč	15 000 Kč	45 000 Kč
500 000 Kč	25 000 Kč	75 000 Kč
1 000 000 Kč	50 000 Kč	150 000 Kč

4.5 Ekonomická situace společnosti Pilous - pásové pily spol. s r. o.

Z analytické části se lze domnívat, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. by měla snížit dobu obratu pohledávek a zvýšit likviditu. V této kapitole uvádím vlastní návrhy na zlepšení ekonomické situace na základě provedené analýzy.

Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. vytváří k pohledávkám účetní opravné položky dle kapitoly 2.6.1. Pro účely daně z příjmu právnických osob jsou vytvářeny daňově uznatelné opravné položky vyjma opravných položek z pohledávek za kapitálově spojenou osobou dle kapitoly 2.6.2. Roční účetní uzávěrka je každoročně ověřena auditorem. V této činnosti není společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. co vytknout.

Pro snížení **doby obratu pohledávek** společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. poskytuje kupujícím slevu 3% z fakturované částky, pokud kupující uhradí svůj závazek do 7 dnů od data převzetí zboží kupujícím. I tak je v roce 2013 doba obratu pohledávek 199 dnů v porovnání s 30 denní splatností většiny pohledávek. Domnívám se, že ne všichni kupující mají k dispozici peněžní prostředky na úhradu pohledávky do sedmi dnů od převzetí zboží. Dle mého názoru by společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. mohla zvážit zavedení slevy 2% z fakturované částky za úhradu do 14 dnů od převzetí zboží a 1% z fakturované částky za úhradu do 21 dnů od převzetí zboží. Systém slev z

fakturovaných částek, dle mého názoru, motivuje kupující k dřívější platbě, z důvodů úspory vydaných peněžních prostředků a následně povede ke zkrácení doby obratu pohledávek. Uvážím-li snížení tržeb za prodej zboží v roce 2013 z 1 902 000 Kč průměrně o 2 % na 1 864 000 Kč při stejných nákladech na prodané zboží ve výši 1 355 000 Kč, obchodní marže klesne z 547 000 Kč na 509 000 Kč. Poměrem snížené obchodní marže a snížených tržeb je procentuální pokles z 28,8% na 27,3 %. Dle mého názoru je výše slev přijatelná, jestliže budou tržby za prodej zboží a náklady na prodané zboží v obdobné výši jako v roce 2013.

Dále navrhuji úpravu doby splatnosti pohledávek dle platební morálky kupujících. V případě, že má kupující standardní splatnost pohledávek do 30 dnů a bývá často v prodlení s platbami, doporučuji splatnost zkrátit na 15 dnů pro další kupní smlouvy. Jestliže má již kupující zkrácenou splatnost pohledávek na 15 dnů, navrhuji zrušení slev za platbu před termínem splatnosti v dalších kupních smlouvách. Naopak u kupujících, kteří platí včas, doporučuji stanovit splatnost pohledávek na 30 dnů a zavést v kupních smlouvách slevy z fakturované částky za včasnou platbu tak, jak uvedené výše.

Společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. také doporučuji pečlivě monitorovat provozní cash flow. V analytické části bylo zjištěno záporné provozní cash flow. Z toho lze usuzovat, že skutečné peněžní toky plynoucí do společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. jsou menší, než peněžní toky vystupující ze společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Domnívám se, že cash flow může být zvýšeno vhodným zajištěním pohledávek, motivací kupujících platit své závazky dříve a také řešením pohledávek za dlužníkem Pilous - TMJ s.r.o. (kapitálově spojenou osobou).

4.6 Zhodnocení aplikace návrhů v praxi

Domnívám se, že největší problém má společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. s dobou obratu pohledávek. Většina smluv je uzavírána pouze ústně a pohledávky jsou zajišťovány pouze smluvní pokutou a výjimečně jsou zajišťovány smluvní zálohou. Proto doporučuji u všech obchodních případů uzavírat písemné kupní smlouvy s vhodně zvoleným způsobem zajištění pohledávky (dle charakteru obchodního případu). Současně by měla společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. zjišťovat o kupujících všechny dostupné informace, dle kterých je možné rozhodnout, jaké obchodní

podmínky kupujícím individuálně stanovit v kupních smlouvách (zejména u nových kupujících). Důležitá je také pravidelná kontrola insolvence dlužníka. Oponent mé bakalářské práce, Ing. Mojmír Mašek, finanční ředitel společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., souhlasí s doporučením zjišťovat více informací o kupujících a ve větší míře používat písemné kupní smlouvy s vhodně zvoleným zajištěním pohledávky. Také ho zaujala automatická možnost kontroly dlužníků pomocí specializovaného softwaru.

Mimosoudní řešení pohledávek doporučuji provádět neprodleně po zjištění, že je pohledávka po splatnosti. Drobné pohledávky doporučuji předat k vymáhání inkasní kanceláři z důvodu úspory času účetního oddělení společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. Dle nákladů na soudní řešení pohledávek je vhodné žádat soud o vydání elektronického platebního rozkazu a následně zvolit nařízení výkonu rozhodnutí nebo exekuce soudním exekutorem v závislosti na znalosti majetkových poměrů dlužníka, nákladů řízení a efektivitu vymáhání. U pohledávek vyšších nominálních hodnot (300 000 a více dle kapitoly 4.4) doporučuji možnost řešit spory u rozhodčího soudu s ohledem na předpokládanou kratší dobu rozhodčího řízení a samozřejmě také s ohledem na náklady rozhodčího řízení. Oponenta mé bakalářské práce, Ing. Maška, zaujala možnost řešit drobné pohledávky pomocí inkasní kanceláře. Příznivě se staví k návrhu zajistit pohledávky u kapitálově spojené osoby uznáním závazku, provedení finanční analýzy u tohoto dlužníka a dále postupovat dle výsledků finanční analýzy. Skepticky se ovšem staví k rozhodčímu řízení z důvodů obavy o nepřijetí takového návrhu kupujícími.

Pro motivaci kupujících hradit pohledávky dříve, navrhuji slevy z fakturované částky a řízení doby splatnosti faktur, dle platební morálky kupujícího. Oponenta mé bakalářské práce, Ing. Maška zaujala možnost rozšířit systém slev z fakturované částky, ale domnívá se, že pružné změny splatnosti faktur vzhledem k individuálním obchodním podmínkám bude možné aplikovat jen na omezený okruh kupujících.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o., a navrhnout vhodné řešení problematických pohledávek mimosoudně i soudně. Dále bylo cílem navrhnout možnosti omezení vzniku pohledávek po splatnosti.

V teoretické části bakalářské práce jsem se věnoval vymezení základních pojmů jako pohledávka, příslušenství pohledávky, věřitel, dlužník, vznik pohledávek a vymezení pojmů problematická pohledávka. Věnoval jsem se zajištění pohledávek pro společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. Dále jsem rozebral možnosti mimosoudního řešení pohledávek, řešení pohledávek v rozhodčím řízení a soudní řešení pohledávek. Na závěr teoretické části charakterizuji rozdíl mezi účetními opravnými položkami a daňově uznatelnými opravnými položkami, uvádím dobu obratu pohledávek a závazků, likviditu, vertikální analýzu aktiv a pasiv, provozní cash flow a ziskovou obchodní marži.

V analytické části představuji společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. Nejdříve jsem analyzoval správu a vymáhání pohledávek, jejich zajištění a používání kupních smluv. Provedl jsem analýzu pohledávek z let 2011 až 2013, uvádím majetkovou strukturu společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. v roce 2013, doby obratu pohledávek, závazků, likvidity, provozního cash flow a ziskové marže.

Výzkumná otázka č. 1 zněla: Předchází společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. vzniku problematických pohledávek? Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. předchází problematickým pohledávkám úpravou obchodních podmínek v kupní smlouvě na základě již nastalých skutečností a slevou z fakturované částky 3% při úhradě do 7 dnů od data vystavení faktury.

Výzkumná otázka č. 2 zněla: Používá společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. zajišťovací instrumenty? Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. využívá k zajištění pohledávek pouze smluvní pokutu, smluvní zálohu a uznání závazku.

Hypotéza č. 1 zněla: Předpokládám, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. nevyužívá zajišťovací instrumenty a tím zvyšuje nebezpečí vzniku problematických

pohledávek. Tato hypotéza se zcela nepotvrdila. Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. používá zajištění pohledávek smluvní pokutou a smluvní zálohu. Dále je používán uznání závazku v případě, že je zaslána třetí upomínka poštou. Realizace uznání závazku ovšem zcela závisí na ochotě dlužníka. Domnívám se, že by společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. měla využívat k zajištění pohledávek návrhy uvedené v kapitole 4.2.

V hypotéze č. 2 jsem se domníval, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. využívá pouze telefonické upomínání dlužníka, upomínání elektronickou poštou a výjimečně osobní jednání. Také jsem se domníval, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. nevyužívá možnost postoupení pohledávek. Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. využívá telefonické upomínání, upomínání elektronickou poštou a upomínání doporučeným dopisem s dodejkou. Hypotéza č. 2 je tedy v této části nesprávná. Společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. má, dle mého názoru vhodný systém upomínání dlužníka. Potvrzeno je ale tvrzení, že společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o. nevyužívá postoupení pohledávek. Vzhledem k nejednoznačné možnosti určit tržní cenu pohledávky a k rychlému poklesu tržní ceny pohledávky v souvislosti s dobou od data splatnosti také nemohu postoupení pohledávek doporučit.

Výzkumná otázka č. 3 zněla: Jaký je nejvhodnější způsob zajištění a vymáhání pohledávek pro společnost Pilous - pásové pily spol. s r.o.? Podle povahy předmětu kupní smlouvy navrhuji zvolit vhodné zajištění pohledávky. Z hlediska nákladů a časové náročnosti navrhuji pohledávku zajistit notářským zápisem s doložkou přímé vykonatelnosti. Pokud dlužník s notářským zápisem nesouhlasí, z hlediska nákladů a doby soudního řízení doporučuji žalobu s návrhem na vydání elektronického platebního rozkazu. Po získání vykonatelného exekučního titulu navrhuji, dle znalosti majetkových poměrů dlužníka, zvolit výkon rozhodnutí soudním exekutorem. Jestliže majetkové poměry dlužníka neznáme, navrhuji nařízení výkonu rozhodnutí.

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout řešení pohledávek ve společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o. V kapitole 4.6 jsem zhodnotil reálnost použití svých návrhů v praxi se svým oponentem, Ing. Maškem. Vzhledem k tomu, že byla většina návrhů přijata, považuji cíl bakalářské práce za splněný.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Administrativní registr ekonomických subjektů. *Administrativní registr ekonomických subjektů* [online]. [cit. 2014-04-13]. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>

Centrální evidence exekucí [online]. 2014 [cit. 2014-05-17]. Dostupné z: <https://live.ceecr.cz/>

ČERNÁ, Stanislava a Stanislav PLÍVA. *Podnikatel a jeho právní vztahy*. 1. vyd. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Právnická fakulta, 2013, 156 s. Scripta iuridica. ISBN 978-80-87146-76-7.

DRÁPAL, Lubomír a Jaroslav BUREŠ. *Občanský soudní řád: komentář*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2009, 2 sv. Velké komentáře. ISBN 978-80-7400-107-9.

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

DOLEČEK, Marek. Pohledávky. In: *BusinessInfo.cz* [online]. 2009a [cit. 2013-11-25]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-opu-4578.html#b1>

DOLEČEK, Marek. Pohledávky - zánik a postup při vymáhání pohledávek. In: *BusinessInfo.cz* [online]. 2009b [cit. 2013-12-11]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-zanik-postup-opu-4602.html>

IVANOVÁ, Veronika a Daniel ZEJDA. Notářské zápisy s doložkou přímé vykonatelnosti. In: *EPRAVO.CZ* [online]. 2013 [cit. 2013-12-09]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/notarske-zapisy-s-dolozkou-prime-vykonatelnosti-89729.html>

Justice.cz [online]. 2014 [cit. 2014-03-10]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

KORBEL, František a Dana PRUDÍKOVÁ. Velké změny exekučního práva od 1. ledna 2013. In: *IPrávník* [online]. 2013 [cit. 2014-01-19]. Dostupné z: http://www.ipravnik.cz/cz/clanky/art_8631/velke-zmeny-exekucniho-prava-od-1-ledna-2013.aspx

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

LÍBAL, Tomáš. *Účetnictví - principy a techniky*. 1. vyd. Praha: ICU, 2011, 411 s. Vzdělávání účetních v ČR (Institut certifikace účetních). ISBN 978-80-86716-72-5.

nařízení vlády č. 180/2013 Sb.

MAŠEK, Mojmir. *Interview*. Pilous - pásové pily spol. s r.o. Železná 9, Brno. 20.1.2014.

O produktu. *Atlas consulting* [online]. 2014 [cit. 2014-05-17]. Dostupné z: <http://www.atlascon.cz/software/kontrola-insolvence/o-produktu>

PEŠLOVÁ, Irena. Změny v exekucích od ledna 2013. *Businessinfo.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-01-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zmeny-v-exekucich-od-ledna-2013-28167.html>

PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. Olomouc: ANAG, 2009-, sv. Účetnictví (ANAG). ISBN 9788072635344.

předpis č. 330/2001 Sb., Vyhláška Ministerstva spravedlnosti o odměně a náhradách soudního exekutora, o odměně a náhradě hotových výdajů správce podniku a o podmínkách pojištění odpovědnosti za škody způsobené exekutorem

Rozdíl mezi exekucí a soudním výkonem rozhodnutí. *Exekutorská komora České republiky* [online]. 2013 [cit. 2014-05-19]. Dostupné z: <http://www.ekcr.cz/1/exekutori-radi/838-28-rozdil-mezi-exekuci-a-soudnim-vykonem-rozhodnuti?w=>

ROZEHNALOVÁ, Naděžda. *Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním obchodním styku*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013, 399 s. ISBN 978-80-7478-004-2.

Safin invest [online]. 2014 [cit. 2014-05-18]. Dostupné z: <http://www.safin-invest.cz/>

Sazebník KB pro podnikatele, podniky a municipality v obsluze poboček. KOMERČNÍ BANKA. *Komerční banka* [online]. 2014 [cit. 2014-02-24]. Dostupné z:

<http://www.sazebnik-kb.cz/file/cms/cs/sazebniky/kb-20140201-sazebnik-2-podnikatele.pdf?20140131100142>

Sazebníky nákladů rozhodčího řízení. ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY. *Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky* [online]. 2014 [cit. 2014-05-12]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/sazebniky>

Smluvní právo - Zajištění a utvrzení dluhu - Nový občanský zákoník. MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. *Nový občanský zákoník* [online]. 2013 [cit. 2014-02-23]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/smluvni-pravo/konkretni-zmeny-v-obecne-casti/zajisteni-a-utvrzeni-dluhu/>

Účetnictví pro podnikatele: novelizovaný zákon o účetnictví : novelizované České účetní standardy /. Beroun: DonauMedia, 2012, 88 s. ISBN 978-80-89364-31-2.

VONDRÁKOVÁ, Alena et al. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, xxviii, 868 p. ISBN 9788073576868.

vyhláška č. 196/2001 Sb., Vyhláška Ministerstva spravedlnosti o odměnách a náhradách notářů a správců dědictví

Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví

zákon č. 120/2001 Sb., Zákon o soudních exekutorech a exekuční činnosti, ve znění pozdějších předpisů

zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jejího řešení

zákon č. 358/1992 Sb., zákon o notářích a jejich činnosti

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

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

zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích

zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

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

zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník

zákon č. 90/2012 Sb. zákon o obchodních korporacích

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

SEZNAM ZKRATEK

apod.	A podobně
č.	Číslo
č. p.	Číslo popisné
ČR	Česká republika
D	Dal
DPH	Daň z přidané hodnoty
MD	Má dáti
např.	Například
max.	Maximálně
min.	Minimálně
NOZ	Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb.
odst.	Odstavec
s.	Strana
Sb.	Sbírka
spol. s r. o.	Společnost s ručením omezeným
tzv.	Tak zvaný

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Sazby Komerční banky, a. s. pro zpracování, vyhodnocení a vyhotovení dokumentace pro poskytnutí bankovní záruky	17
Tabulka č. 2: Odměna notáře u vybraných tarifních hodnot.....	19
Tabulka č. 3: Výše soudních poplatků za zahájení občanského soudního řízení, jehož předmětem je peněžité plnění.....	26
Tabulka č. 4: Poplatky soudního řízení za vydání elektronického platebního rozkazu.....	26
Tabulka č. 5: Sazebník nákladů rozhodčího řízení pro tuzemské spory.....	27
Tabulka č. 6: Poplatky za návrh na nařízení výkonu rozhodnutí.....	28
Tabulka č. 7: Odměna exekutora.....	29
Tabulka č. 8: Největší dlužníci v letech 2011 - 2013.....	43
Tabulka č. 9: Doba obratu pohledávek a závazků v letech 2011 až 2013.....	45
Tabulka č. 10: Rentabilita tržeb v letech 2011 až 2013.....	46
Tabulka č. 11: Ceník kontroly insolvence a nespolehlivého plátce DPH společnosti ATLAS consulting spol. s r.o.	49
Tabulka č. 12: Ceník služeb inkasní kanceláře Safin invest s.r.o.	51
Tabulka č. 13: Srovnání poplatků pro dosažení exekučního titulu.....	53
Tabulka č. 14: Srovnání poplatků za nařízení výkonu rozhodnutí a odměnou exekutora.....	55

SEZNAM GRAFŮ

Graf č.1: Pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty v roce 2011.....	39
Graf č. 2: Pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty v roce 2013.....	40
Graf č. 3: Pohledávky za tuzemskými podnikatelskými subjekty v roce 2013.....	41
Graf č. 4: Pohledávky v letech 2011 až 2013.....	42
Graf č. 5: Vertikální analýza aktiv v roce 2013.....	44
Graf č. 6: Vertikální analýza pasiv v roce 2013.....	44

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Nesplacené pohledávky v letech 2011 - 2013
--

Příloha č. 1: Nesplacené pohledávky v letech 2011 - 2013 (Upraveno dle: vnitřní zdroje společnosti Pilous - pásové pily spol. s r.o.)

Nesplacené pohledávky v roce 2011			
Dlužník	Pohledávka v Kč	Zajištění	Vznik
PROPELLER s.r.o.	269 042,00	smluvní pokuta	ústní smlouva
Dobry Karel	14 208,60	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
Zemědělské družstvo Dolní Újezd	7 154,00	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
Sonemo, s.r.o.	6 736,80	smluvní pokuta	ústní smlouva
KRYČER Oldřich	1 269,60	uznání závazku smluvní pokuta	ústní smlouva
Hokr, s.r.o.	780,20	smluvní pokuta	potvrzená objednávka

Nesplacené pohledávky v roce 2012			
Dlužník	Pohledávka v Kč	Zajištění	Vznik
PILOUS - TMJ s.r.o.	9 176 899,00	x	potvrzená objednávka
Vestfalia Solution CZ s.r.o.	21 791,00	uznání závazku smluvní pokuta	ústní smlouva
John Farmer a.s.	17 219,80	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
Sonemo, s.r.o.	11 166,80	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
DIT Partner, spol. s r.o.	5 720,00	x	ústní smlouva
Navrátil Vratislav	8 422,90	smluvní pokuta	ústní smlouva
PILA PLOUČNICE s.r.o.	7 247,00	smluvní pokuta	ústní smlouva
LEFI s.r.o.	7 300,00	smluvní pokuta	ústní smlouva
Občanské sdružení Jurta	4 278,00	smluvní pokuta	ústní smlouva
Kadavý Jiří	3 292,40	x	ústní smlouva
Stollin Radim	2 000,00	x	ústní smlouva
Tomšovicová Ivana	976,00	x	ústní smlouva
VaMR Chlumeč s.r.o.	80,00	x	ústní smlouva

Nesplacené pohledávky v roce 2013			
Dlužník	Pohledávka v Kč	Zajištění	Vznik
PILOUS - TMJ s.r.o.	6 978 531,31	x	potvrzená objednávka
H-TRADE CZ s.r.o.	99 486,20	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
Vávra Tomáš	36 542,00	uznání závazku smluvní pokuta	ústní smlouva
Vlach Vladimír	25 367,70	uznání závazku smluvní pokuta	ústní smlouva
A+D Klásek spol. s r.o.	22 071,00	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
TREDO s.r.o.	17 605,50	smluvní pokuta	ústní smlouva
V - KUTY spol.s r.o.	14 431,30	smluvní pokuta	ústní smlouva
GORASENT,a.s.	12 743,60	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
SANEKO spol.s r.o.	12 317,40	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
MC Čermák - montáže s.r.o.	11 213,10	smluvní pokuta	ústní smlouva
Bidora, s.r.o.	10 397,50	smluvní pokuta	ústní smlouva
NEKO Kroměříž, spol. s r.o.	8 186,90	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
Zámečnictví Caska	6 882,50	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
PEWAG s.r.o.	6 563,00	smluvní pokuta	ústní smlouva
STAKOPLAST cz, s.r.o.	4 698,40	smluvní pokuta	ústní smlouva
Soukup Miroslav	4 075,00	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
Tomáš Rudolf	2 501,40	smluvní pokuta	ústní smlouva
Šílová Monika	935,60	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
STROJÍRNY BRNO a.s.	693,30	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
Ivo Mihal	680,00	smluvní pokuta	ústní smlouva
PROWOOD	364,00	smluvní pokuta	potvrzená objednávka
PILOUN spol. s r.o.	350,90	smluvní pokuta	ústní smlouva