



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

ZAJIŠTĚNÍ A VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK V KAPITÁLOVÉ SPOLEČNOSTI

INDEMNITY AND DEBT COLLECTION IN CAPITAL COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Pavel Večeřa

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Helena Musilová

BRNO 2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Večeřa Pavel

Účetnictví a daně (6202R049)

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:

Zajištění a vymáhání pohledávek v kapitálové společnosti

v anglickém jazyce:

Indemnity and Debt Collection in Capital Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

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

Analýza současného stavu zajištění a vymáhání pohledávek

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

JANKŮ M., H. KELBLOVÁ, M. UHLÍŘOVÁ a D. ZAPLETALOVÁ. Nové občanské právo v kostce. Stručný úvod. Praha: C. H. Beck, 2014. 336 s. ISBN 978-80-7400-516-9.

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. 601 s. ISBN 978-80-87109-46-5.

JIRSA, J. a kol. Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. 627 s. ISBN 978-80-87109-50-2.

NOVOTNÝ, P., P. BUDÍKOVÁ, J. IVČIČOVÁ, K. KEDROŇOVÁ, I ŠTROSOVÁ a M. ŠTÝSOVÁ. Nový občanský zákoník. Smluvní právo. Praha: Grada Publishing, 2014. 230 s. ISBN 978-80-247-5164-1.

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá vymáháním a zajištěním pohledávek. Má tři základní části a to teoretickou, analytickou a část, kde navrhnou vlastní řešení. Teoretická část je zaměřená na teoretické vymezení základních pojmů, způsoby zajištění pohledávek a vymáhání pohledávek. Analytická část je zaměřena na řešení pohledávek ve společnosti ESB Rozvaděče, a.s.. Na závěr jsou vypracovány vlastní návrhy, jak nejlépe předcházet vzniku pohledávek po splatnosti a pokud by se stalo, jak je co nejlépe vymáhat.

Abstract

The Bachelor's thesis deals with indemnity and debt collection. It has three basic parts – theoretical, analytical, and the part where I propose my own solutions. The theoretical part focuses on the theoretical definition of basic terms, methods of indemnity and debt collection. The analytical part focuses on debt management in ESB Rozvaděče, a.s. The last part describes my own solutions how best to prevent the inception of overdue debts, and if it happened, how best to debt collection.

Klíčová slova

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

Key words

Debt, obligation, creditor, debtor, debt collection, indemnity

Bibliografická citace

VEČEŘA, P. *Zajištění a vymáhání pohledávek v kapitálové společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 82 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 31. května 2016

.....

Pavel Večeřa

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval Mgr. Heleně Musilové, vedoucí mé bakalářské práce, za veškeré její rady a věcné připomínky, které mi poskytovala v průběhu zpracování bakalářské práce. Dále děkuji společnosti ESB Rozvaděče, a.s., konkrétně panu Michalovi Coufalovi za ochotu, čas a poskytnuté materiály pro vypracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	13
1.1 Pohledávky.....	16
1.2 Vznik pohledávek	17
1.3 Předcházení vzniku problémových pohledávek	17
1.4 Smlouva	18
1.4.1 Kupní smlouva.....	18
1.4.2 Smlouva o dílo	18
1.4.3 Jiné smlouvy	19
1.5 Zajištění a utvrzení dluhu	19
1.5.1 Zástavní právo.....	19
1.5.2 Zadržovací právo	20
1.5.3 Jistota	20
1.5.4 Ručení	21
1.5.5 Finanční záruka.....	21
1.5.6 Zajišťovací převod práva	22
1.5.7 Dohoda o srážkách ze mzdy či jiných příjmů.....	22
1.5.8 Smluvní pokuta.....	22
1.5.9 Uznání dluhu.....	23
1.6 Další zajišťovací instrumenty	23
1.6.1 Záloha	23
1.6.2 Závďavek.....	23

1.6.3 Výhrada vlastnictví	24
1.6.4 Splátkový kalendář	24
1.6.5 Notářský zápis se svolením k vykonatelnosti	24
1.6.6 Dokumentární akreditiv	25
1.6.7 Dokumentární inkaso	25
1.6.8 Směnka.....	26
1.6.9 Pojištění	26
1.7 Zánik pohledávek.....	26
1.8 Soudní vymáhání pohledávek.....	27
1.8.1 Řízení nalézací	27
1.8.2 Řízení vykonávací.....	29
1.8.3 Insolvenční řízení.....	31
1.9 Mimosoudní vymáhání pohledávek	32
1.9.1 Faktoring.....	33
1.9.2 Forfaiting	33
1.9.3 Inkasní agentury.....	34
1.9.4 Postoupení pohledávky	34
1.10 Promlčení	34
1.11 Prekluze	35
1.12 Pohledávky z daňového a účetního hlediska	35
1.12.1 Účtová osnova.....	36
1.12.2 Ocenění pohledávek.....	36

1.12.3 Časové rozlišení	36
1.12.4 Odpisy pohledávek	36
1.12.5 Opravné položky k pohledávkám	37
1.13 Pohledávky z ekonomického hlediska	37
1.13.1 Ukazatel likvidity	38
1.13.2 Ukazatel zadluženosti	38
1.13.3 Ukazatel aktivity	39
1.14 Shrnutí teoretických východisek	39
2 Analýza současného stavu zajištění a vymáhání pohledávek	40
2.1 Charakteristika	40
2.1.1 Základní údaje	40
2.1.2 Organizační struktura	41
2.2 Vznik pohledávek a předcházení vzniku problémových pohledávek	42
2.3 Zajištění pohledávek a zajišťovací instrumenty	43
2.3.1 Uznání dluhu	43
2.3.2 Pojištění pohledávek	43
2.3.3 Záloha	44
2.3.4 Výhrada vlastnického práva	44
2.3.5 Dokumentární akreditiv	44
2.4 Vymáhání pohledávek	45
2.5 Zánik pohledávek	45
2.6 Analýza pohledávek	45

2.6.1	Analýza pohledávek v roce 2012.....	45
2.6.2	Analýza pohledávek v roce 2013.....	47
2.6.3	Analýza pohledávek v roce 2014.....	49
2.6.4	Analýza pohledávek v roce 2015.....	50
2.6.5	Celkové srovnání pohledávek za sledované období	52
2.7	Ekonomická analýza	52
2.7.1	Ukazatel likvidity.....	53
2.7.2	Ukazatel zadluženosti	53
2.7.3	Ukazatel aktivity	54
2.8	Daňové a účetní hledisko	55
2.9	Shrnutí analýzy současného stavu	55
3	Vlastní návrhy řešení	56
3.1	Předcházení vzniku problémové pohledávky	56
3.2	Vznik pohledávky	59
3.2.1	Stávající obchodní partneři	59
3.2.2	Potencionální obchodní partneři	59
3.3	Zajištění pohledávek	60
3.3.1	Stávající obchodní partneři	60
3.3.2	Potencionální obchodní partneři	60
3.4	Vymáhání pohledávek	62
3.4.1	Řízení nalézací.....	62
3.4.2	Řízení vykonávací.....	65

3.5 Mimosoudní vymáhání pohledávek.....	67
3.5.1 Faktoring a forfaiting	68
3.5.2 Inkasní agentury.....	68
3.5.3 Postoupení pohledávky	68
3.6 Daňové, účetní a ekonomické hledisko	69
3.7 Zhodnocení návrhů a jejich využití v praxi	69
ZÁVĚR	71
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	73
SEZNAM ZKRATEK	78
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	79
SEZNAM GRAFŮ	80
SEZNAM TABULEK	81
SEZNAM PŘÍLOH.....	82

Úvod

Zajištění a vymáhání pohledávek je aktuální téma, které se týká všech ekonomických subjektů – podniků, domácností i státu. Velké množství těchto subjektů má pohledávky, na základě kterých vzniknou závazky. Jakmile uplyne lhůta splatnosti, mají věřitelé sami problém splatit své závazky. Nezřídka kdy tak dojde k druhotné platební neschopnosti. Tyto pohledávky je pak značný problém vymoci. Této situaci lze částečně zabránit znalostí českých právních předpisů, proto jsem si vybral téma zajištění a vymáhání pohledávek.

Ve své bakalářské práci spolupracuji se společností ESB Rozvaděče, a.s., která má sídlo v Brně. Předmětem její činnosti je dodávání rozvaděčů nízkého napětí. Každoročně mají problém s vysokým objemem pohledávek po lhůtě splatnosti. Bakalářská práce je psána nejen z hlediska právního, ale i daňového, účetního a ekonomického. Zaměřím se převážně na pohledávky, které vznikají z dodavatelsko-odběratelského vztahu na základě kupní či jiné obdobné smlouvy.

V teoretické části bakalářské práce nejprve definuji pojem pohledávka, druhy vzniku a způsoby předcházení vzniku problémové pohledávky. Dále vymezím možnosti zajištění a vymáhání pohledávek a jen velmi stručně se zmíním o zániku pohledávek. Poté provedu ekonomickou analýzu pohledávek pomocí poměrových ukazatelů. V poslední kapitole rozeberu pohledávky z účetního a daňového hlediska.

V analytické části provedu stručnou charakteristiku společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Poté se zaměřím na současné způsoby zajištění a vymáhání pohledávek. Analyzuji vývoj pohledávek po splatnosti a provedu analýzu pohledávek za roky 2012 – 2015.

V následující části bakalářské práce vypracuji, na základě informací získaných z analytické části, vlastní návrhy řešení, které by měly být efektivní a reálně proveditelné. Nejprve navrhnou způsoby, jak předejít vzniku problémové pohledávky a jaké zajišťovací prostředky použít. Poté navrhnou způsoby jejího vymáhání.

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Jedním z hlavních problémů postihujících podnikatele je situace, kdy nevhodně zajistí pohledávku a posléze podcení její vymáhání. Tato situace může mít za následek, že se sám věřitel dostane do platební neschopnosti a stane se z něj dlužník. Vznikne tím druhotná platební neschopnost.

Cílem bakalářské práce bude na základě teoretické části provést analýzu současného stavu zaměřenou na způsoby zajištění a vymáhání pohledávek. Tato analýza bude provedena ve spolupráci se společností ESB Rozvaděče, a.s. Analýza současného stavu bude sloužit jako podklad pro vypracování závěrečné části mé práce, a to vytvoření vlastních návrhů řešení, která by mohly přispět ke zlepšení zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Vlastní návrhy řešení by měly být efektivní a reálně proveditelné.

Dílčím cílem bakalářské práce je zjistit, jak společnost ESB Rozvaděče, a.s. předchází vzniku problémových pohledávek. Předpokládám, že společnost ESB Rozvaděče, a.s. důkladně shromažďuje informace o obchodním partnerovi. Dalším cílem je analýza toho, jak společnost ESB Rozvaděče, a.s. chrání své pohledávky. Očekávám, že společnost ESB Rozvaděče, a.s. nevyužívá veškerých právních prostředků, které má k dispozici dle platné právní legislativy. Chrání se písemnou smlouvou, ve které jsou uvedeny podmínky a stanoveny smluvní pokuty v případě jejího porušení. Rovněž budu zjišťovat, jak společnost ESB Rozvaděče, a.s. jedná, má-li pohledávky po době splatnosti. Předpokládám, že společnost ESB Rozvaděče, a.s. urguje obchodního partnera. Je-li urgence neúspěšná, začne danou pohledávku vymáhat soudní cestou, aby nedošlo k jejímu promlčení.

Nejdříve jsem shromáždil vhodné právní předpisy a odbornou literaturu pro vypracování teoretické části bakalářské práce. Poté jsem oslovil společnost ESB Rozvaděče, a.s. Na základě toho jsem vymezil cíle práce. Poté jsem sjednal s obchodním ředitelem společnosti ESB Rozvaděče, a.s. konzultace. Ty probíhaly formou rozhovoru. Během konzultací jsem se seznámil se způsoby, jakými spravují své pohledávky, jak předcházejí vzniku problémových pohledávek a s dalšími problémy souvisejícími s pohledávkami. Obdržel jsem interní dokumenty – kupní smlouvu,

statistiku neuhrazených pohledávek, účetní rozvahu a účetní výkazy zisku a ztráty. Získané informace jsem zpracoval. Vytvořil jsem analytickou část bakalářské práce. Po provedené analýze jsem na závěr představil své vlastní návrhy řešení na zefektivnění zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti ESB Rozvaděče, a.s.

Mezi metody, které jsem použil při psaní bakalářské práce, patří metoda analýzy, syntézy, indukce, dedukce, kvalitativní a kvantitativní metoda, matematická a statistická metoda. Analýza rozkládá celek na jednotlivé části, syntéza naopak spojuje jednotlivé části v celek. Indukce a dedukce zkoumá teoretické poznatky a porovnává je s praxí. Kvalitativní a kvantitativní metoda je způsob stanovení hypotézy a jejího ověřování. Matematická a statistická metoda slouží k vyjádření skutečností a vztahů mezi nimi. Prováděl jsem také sekundární analýzu dat, která vychází z použití již existujících dat (Synek, Sedláčková, Vávrová, 2002).

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

Následující kapitola bakalářské práce je zaměřená na teoretické vymezení základních pojmů z hlediska nejen právního, ale i daňového, účetního a ekonomického. Na začátku teoretické části je vysvětlen právní způsob vzniku a velmi stručné možnosti zániku pohledávek. Dále pak následují způsoby utvrzení dluhu, zajištění a vymáhání pohledávek. Nakonec jsou pohledávky rozebrány z daňového a účetního hlediska a podle ukazatelů ekonomické analýzy.

1.1 Pohledávky

Pohledávka je vymezena zejména v následujících právních předpisech:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen ZDP),
- zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně,
- zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád.

Pojem pohledávka lze chápat jako právo jedné strany na určité plnění vůči straně druhé (Vondráková, 2011). Účastníky tohoto právního vztahu jsou věřitel a dlužník. Věřitel je ta osoba, která je vlastníkem pohledávky. Opakem pohledávky je závazek, který vzniká dlužníkovi (Drbohlav, Pohl, 2011). Dlužníkem či věřitelem může být buď fyzická (dále jen FO) nebo právnická osoba (dále jen PO). Součástí pohledávky může být tzv. příslušenství, které je upraveno v § 513 zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen NOZ).

Je potřeba zmínit, že pohledávky mohou mít různé druhy plnění. Nejčastějším typem je finanční plnění, dále pak naturální plnění, plnění službami nebo zdržení se činnosti (Vaigert, 2005).

1.2 Vznik pohledávek

Důvod vzniku pohledávky je uveden v § 1789 NOZ, který nám říká, že *„dlužník je povinen něco dát, něco konat, něčeho se zdržet nebo něco strpět a věřitel je oprávněn to od něho požadovat“*. Pohledávky lze rozdělit na ty, které vznikají ze smluv, a ty, které vznikají z porušení povinností. Pohledávky ze smluv *„vznikají buď z právního jednání, kterým je vznik smlouvy, nebo právního jednání, které nemá charakter smlouvy“* (Raban, 2013, s. 32). Zatímco pohledávky z porušení právních povinností vznikají na základě porušení povinností plynoucích ze smlouvy, zákona či dobrých mravů (Raban, 2013).

1.3 Předcházení vzniku problémových pohledávek

Problémová pohledávka je taková, která nebyla ve stanovené lhůtě uhrazena a je obtížné ji vymáhat nebo její budoucí uhrazení je nejisté. Vzniká v důsledku odlišného data poskytnutí služby s její splatností. Dlužník totiž nezaplacením získává velmi levný či bezplatný úvěr. (Vondráková, 2011).

Chce-li věřitel předejít vzniku problémové pohledávky, musí provést taková opatření, která riziko snižují nebo alespoň zlepšují jeho postavení. Mezi taková opatření patří získání dostatečného množství informací o obchodním partnerovi. Získané informace je potřeba správně vyhodnotit. Informace mohou pocházet z vlastních zkušeností, nabytých v průběhu dřívější spolupráce, nebo z vnějších zdrojů, kterými jsou např. obchodní partneři, ratingové agentury, obchodní věstník, obchodní rejstřík, hromadné sdělovací prostředky nebo databáze dlužníků a úpadců. Nemusejí to být stoprocentně spolehlivé a správné informace, mají pouze vytvořit lepší představu o budoucím obchodním partnerovi (Vondráková, 2011).

Z obchodního rejstříku (dále jen OR) lze získat objektivní a cenné informace. Je-li v OR obchodní partner zapsán, potvrdí se jeho samotná existence, jeho identifikační údaje, údaje o základním kapitálu nebo o případné likvidaci. Dále je možné získat cenné informace z dokumentů, např. výroční zprávy, účetní závěrky, uložených u příslušného rejstříkového soudu (Vondráková, 2011).

Hromadné sdělovací prostředky mohou poskytnout zajímavé informace, avšak nemusejí být pravdivé. Ratingové agentury hodnotí bodově rizika případného partnera na základě svých získaných informací. Databáze dlužníků a úpadců je vedena na internetových stránkách, kde jsou shromážděny negativní informace o těch, kteří včas nebo vůbec neplní své závazky (Vondráková, 2011).

1.4 Smlouva

Dodavatelsko-odběratelský vztah vzniká nejčastěji na základě smlouvy. Jedná se nejméně o dvoustranný právní akt. Smlouva je dohodou smluvních stran, které se shodnou na jejím obsahu. Ze smlouvy plynou práva a povinnosti. Smluvní strany mají rovné postavení (Plíva, 2006).

Smlouva nemusí být uzavřena pouze písemně, ale může být sjednána i slovy nebo mlčky (NOZ, 2012, § 1757). Ovšem je-li taková smlouva kvalitně napsána a dohodnuta, může snížit pravděpodobnost vzniku problémové pohledávky.

V následujících kapitolách popíše kupní smlouvu a smlouvu o dílo. Nadále se totiž chci věnovat pouze pohledávkám, které vznikají z dodavatelsko-odběratelského vztahu.

1.4.1 Kupní smlouva

Kupní smlouva je upravena v § 2079 a násl. v NOZ. Konkrétně § 2079 NOZ ji definuje jako smlouvu, ve které *„se prodávající zavazuje, že kupujícímu odevzdá věc, která je předmětem koupě, a umožní mu nabýt vlastnické právo k ní, a kupující se zavazuje, že věc převezme a zaplatí prodávajícímu kupní cenu“*.

NOZ nerozlišuje, kdo je subjektem kupní smlouvy, ale rozlišuje pouze to, co je předmětem takové smlouvy. Předmětem kupní smlouvy může být movitá či nemovitá věc, prodej zboží v obchodě nebo koupě závodu. Hlavní rozdíl u movité či nemovité věci je ten, že forma smlouvy u nemovité věci musí být písemná (NOZ, 2012, § 560).

1.4.2 Smlouva o dílo

Smlouva o dílo je také upravena v NOZ v § 2586 a násl. *„Smlouvou o dílo se zhotovitel zavazuje provést na svůj náklad a nebezpečí pro objednatel dílo a objednatel se*

zavazuje dílo převzít a zaplatit cenu“ (NOZ, 2012, § 2586). Mezi podstatné náležitosti takové smlouvy patří označení a identifikace stran, přesné vymezení díla a jeho cena.

1.4.3 Jiné smlouvy

Existuje celá řada jiných smluv. Většina těchto smluv je upravena v NOZ. Za zmínku stojí smlouva o pronájmu, která je upravena v § 2201 a násl., kde předmětem je pronájem movitých či nemovitých věcí. Dále smlouva o obchodním zastoupení, která je definována v § 2483 a násl., jejímž předmětem je zastoupení obchodním zástupcem, který vyvíjí činnost směřující k uzavírání obchodů. Nakonec smlouva o zprostředkování v § 2445 a násl., kde se zprostředkovatel zavazuje, že uzavře určitou smlouvu s třetí osobou (NOZ, 2012).

1.5 Zajištění a utvrzení dluhu

Zajištění a utvrzení dluhu zabezpečuje plnění ze strany dlužníka. Posiluje pozici věřitele, který se může lépe domoci své pohledávky. U zajištění v případě nesplnění dluhu se zaváže třetí osoba (ručitel) nebo dlužník, který poskytne jinou majetkovou jistotu. Naopak utvrzení dluhu slouží motivačně a má přinutit věřitele k zaplacení pod hrozbou placení smluvní pokuty (Novotný, 2014).

V této kapitole se budu věnovat prostředkům, které jsou upraveny v NOZ. Mezi prostředky sloužící k zajištění patří zástavní a zadržovací právo, jistota, ručení, finanční záruka, zajišťovací převod práva a dohoda o srážkách ze mzdy či jiných příjmů. K utvrzení dluhu slouží smluvní pokuta a uznání dluhu.

1.5.1 Zástavní právo

Zástavní právo je upraveno v § 1309 a násl. NOZ. Podstatou je uspokojení věřitele, protože nesplní-li dlužník svůj dluh, má věřitel právo se uspokojit z výtěžku zpeněžení zástavy do sjednané výše (NOZ, 2012, § 1309). Zástavním právem lze zajistit peněžitý i nepeněžitý dluh včetně příslušenství a je-li ujednáno, tak i smluvní pokuty (NOZ, 2012, § 1313).

Nejčastěji vzniká na základě smlouvy. Ta nemusí být písemná, nestanoví-li to zákon. NOZ může stanovit dodatečné podmínky, např. zápis do veřejného seznamu nebo rejstříku zástav. U nemovitých věcí vzniká zápisem do katastru nemovitostí (NOZ, 2012).

Zánik zástavního práva souvisí se zánikem zajištěného dluhu (Tintěra, 2013). Zástavní právo může zaniknout, i když pohledávka zatím trvá, a to zanikne-li zástava, věřitel se vzdá svého zástavního práva, vrácením zástavy dlužníkovi, dlužník složí-li cenu zastavené věci nebo uplyne-li doba, na níž bylo zástavní právo zřízeno (NOZ, 2012, § 1377).

1.5.2 Zadržovací právo

Zadržovací právo nalezneme v § 1395 a násl. NOZ. Předmětem může být pouze movitá věc. Pro vznik zadržovacího práva není nutná žádná smlouva, ale podmínkou je již splatný dluh. Zadržet věc právem lze i u nesplatného dluhu, pokud dlužník prohlásí, že dluh nesplní, či je zřejmé, že jej nesplní, a také pokud nezajistil dluh, ačkoliv podle smlouvy nebo podle zákona měl (NOZ, 2012, § 1395).

Podstatou je to, že ačkoliv věřitel „*má povinnost vydat cizí věc, kterou má u sebe, může ji ze své vůle držet k zajištění splatného dluhu osoby, již by jinak měl věc vydat*“ (Tintěra, 2013, s. 133). Věřitel poté pouze vyrozumí dlužníka o zadržení věci a o důvodech, proč se tak stalo. Musí jej vyrozumět písemně, pokud koná na základě smlouvy, která byla písemně uzavřena. Zadržovací právo nelze uplatnit u věci, které se věřitel zmocnil násilně či lstí (NOZ, 2012).

Zadržovací právo zaniká zánikem zajištěného dluhu nebo zadržené věci, vzdáním se zadržené věci nebo dohodou mezi věřitelem a dlužníkem. Dále pak se souhlasem věřitele, který obdrží dodatečnou jistotu zaplacení dluhu od dlužníka či jiné třetí osoby (Tintěra, 2013).

1.5.3 Jistota

Jistota je upravena v § 2012 a násl. NOZ. Může být sjednána ve smlouvě nebo stanovena zákonem. Lze ji poskytnout nejen věřiteli, ale i třetí osobě. Zajišťujeme jí

nejen dluh samotný, ale i úroky (NOZ, 2012, § 2015). Ovšem jedná se pouze o dispozitivní pravidlo a strany se od něj mohou odchýlit. Jistota je rozdělena na osobní a majetkovou. Osobní jistotou je buď ručení, nebo finanční záruka. Majetkovou jistotou je předání věci jako zajištění, že dlužník dluh splní, např. zástavní právo (Tintěra, 2013). Ztratí-li jistota na ceně, může věřitel po dlužníkovi požadovat doplnění zajištění. Pokud dlužník nevyhoví, stává se nezajištěná část pohledávky ihned splatnou (Novotný, 2014).

1.5.4 Ručení

Ručení je upraveno v § 2018 a násl. NOZ. Jde o dvoustranné právní jednání uskutečňující se mezi ručitelem a věřitelem. Ručitel je ten, kdo věřiteli prohlásí, že jej uspokojí, pokud dlužník své dluhy nesplní. Vzniká na základě písemného prohlášení ručitele (NOZ, 2012, § 2018). Věřitel musí projevit souhlas s tímto prohlášením. Lze zajistit pouze platný dluh, a to jak v peněžitě, tak i nepeněžitě podobě (Tintěra, 2013).

Ručení může být omezeno jen na dobu určitou (zpravidla neomezené) nebo jen na část dluhu, která musí být konkretizována. Pokud existuje více ručitelů, platí zde tzv. pluralita, která znamená, že každý ručitel ručí věřiteli za celý dluh (Tintěra, 2013). Ručení zaniká splněním zajištěného dluhu. Samotné *„právo věřitele vůči ručiteli se nepromlčí dříve, než dojde k promlčení hlavního dluhu“* (Novotný, 2014, s. 101).

1.5.5 Finanční záruka

Finanční záruka je upravena v § 2029 a násl. NOZ. Podmínkou vzniku je *„prohlášení výstavce v záruční listině, že uspokojí věřitele podle záruční listiny do výše určité peněžní částky, nesplní-li dlužník věřiteli určitý dluh, anebo splní-li se jiné podmínky určené v záruční listině“*. Záruční listina musí být v písemné formě (NOZ, 2012, § 2029). Poskytnutí záruky může být na dluh peněžitý i nepeněžitý a provádí se za úplatu. Pokud finanční záruku potvrdí jiný výstavce, věřitel může své právo uplatnit vůči kterémukoliv výstavci. Lze jí vystavit na dobu určitou i neurčitou (Tintěra, 2013).

Pokud záruku poskytuje tuzemská banka, zahraniční banka nebo spořitelni a úvěrní družstvo jedná se o bankovní záruku. Ta je velmi populární po celém světě. Má jednotná pravidla, která stanovuje Mezinárodní obchodní komora v Paříži (Tintěra, 2013).

1.5.6 Zajišťovací převod práva

Zajišťovací převod práva je upraven v § 2040 a násl. NOZ. Podstatou je převod práva dlužníka či jiné osoby na věřitele. Tento převod je časově omezen a podmíněn, což znamená, že v případě splnění dluhu, se právo vrací zpět na osobu, která jej poskytla. Může se jednat o právo vlastnické či jakékoliv jiné právo. Pokud dlužník dluh nesplní, mění se převod na nepodmíněný, což pro věřitele znamená trvalé nabytí práva. Pro zajišťovací převod práva není nutná písemná forma (Novotný, 2014).

1.5.7 Dohoda o srážkách ze mzdy či jiných příjmů

Dohoda o srážkách ze mzdy nebo jiných příjmů je upravena v § 2045 a násl. NOZ. Spočívá v souhlasu dlužníka se srážkami ze mzdy. Srážky vyplácí zaměstnavatel a vyplácí je věřiteli. S uzavřením dohody musí souhlasit i zaměstnavatel. Lze uspokojovat pouze peněžní dluh. Dohoda musí být v písemné formě (Novotný, 2014).

Výše srážek musí být maximálně do výše poloviny mzdy či jiných příjmů. Náklady spojené s dohodou hradí zaměstnavatel. Má-li však dlužník těchto dohod více, náklady hradí samotný dlužník. Dohoda zaniká splněním pohledávky nebo ukončením výplaty mzdy. Zrušení je možné pouze tehdy, dohodnou-li se na tom dlužník s věřitelem (Novotný, 2014).

1.5.8 Smluvní pokuta

Smluvní pokuta je upravena v § 2048 a násl. NOZ. Jde o utvrzení dluhu. Smluvní strany si sjednají smluvní pokutu, pro případ porušení svých povinností. Domluví si její výši nebo způsob určení. Může být i v jiném než peněžním plnění. Sjednání smluvní pokuty nevyžaduje písemnou formu, a proto může být ústní (Novotný, 2014).

Cílem je donutit dlužníka k plnění, protože v případě porušení svých povinností bude čelit sankci. Není důležité, zda je porušení úmyslné, či nikoliv. Zaplatí-li dlužník smluvní pokutu, tak není zbaven povinnosti splatit svůj dluh. Je-li pokuta neúměrně vysoká, je možné po soudu požadovat její snížení. Pokud dlužník platí věřiteli smluvní pokutu za porušení povinností, nemůže zároveň hradit náhradu škody za porušení stejné povinnosti, i kdyby škoda vznikla. Ovšem zákon dovoluje sjednat si smluvní pokutou i náhradu škody (Novotný, 2014).

1.5.9 Uznání dluhu

Uznání dluhu je upraveno v § 2053 a § 2054 NOZ. Jedná se o utvrzení dluhu, nikoliv jeho zajištění. Uznání dluhu může být učiněno pouze dlužníkem. Forma uznání dluhu je písemná a musí obsahovat právní důvody vzniku pohledávky, výši dluhu a příslib dlužníka tento dluh zaplatit. Předpokládá se, že dluh v době uznání trvá. Existuje zde právní domněnka, že platí-li dlužník úroky, má se za to, že svůj dluh uznal (Tintěra, 2013).

V případě, že dlužník uzná svůj dluh, začíná běžet nová promlčecí lhůta ode dne, od kterého jej uznal bez ohledu na fakt, že dluh už mohl být promlčen. Jestli dlužník uvede i datum do kdy zaplatí, promlčecí lhůta začíná až od tohoto data. Promlčecí lhůta je deset let (Tintěra, 2013).

1.6 Další zajišťovací instrumenty

Použití vhodných zajišťovacích instrumentů vede k úspěšnějšímu vymáhání. Většinou se jedná o zajištění prostřednictvím záruk ze strany dlužníka, ale žádný z těchto způsobů nedává stoprocentní jistotu budoucího plnění (Pilátová, 2011).

1.6.1 Záloha

Záloha je upravena v § 1807 NOZ a „*má se zato, že záloha je to, co dala jedna strana druhé před uzavřením smlouvy*“. Jedná se o nejčastěji používaný zajišťovací prostředek. Způsob, jakým si smluvní strany upraví podobu zálohy, závisí na vzájemné dohodě. Záloha může být poskytnuta pouze částečně, či v plné výši celkové hodnoty pohledávky (Pilátová, 2011).

1.6.2 Závdavek

Závdavek upravuje NOZ v § 1808. Závdavek má důkazní, zajišťovací a sankční funkci. Důkazní funkce zastává při uzavírání smlouvy a slouží jako potvrzení o její existenci. Zajišťovací funkce, kdy závdavek také „*slouží jako jistota, že bude dluh splněn*“ (Janků, 2014, s. 135). Pokud by dluh splněn „*nebyl na straně toho, kdo závdavek dal, propadne závdavek druhé straně*“ (Janků, 2014, s. 135). Naopak, nebyl-li dluh splněn na straně příjemce závdavku, má příjemce povinnost vydat dvojnásobek hodnoty závdavku nebo

zaplatit dluh. Jestliže by splnění dluhu nebylo možné, nahradí příjemce způsobenou škodu (Janků, 2014).

1.6.3 Výhrada vlastnictví

Výhrada vlastnictví je upravena v § 2132 NOZ. Nemá zákonem stanovenou formu a může být sjednána i ústně. Zákon povoluje možnost, že výhrada vlastnictví nemusí být součástí kupní smlouvy, např. písemná kupní smlouva a výhrada vlastnictví bude upravena na jiné listině. Výhradu vlastnictví lze domluvit nejpozději v den převodu vlastnického práva (Tichý, 2014).

Výhrada vlastnického práva poskytuje prodávajícímu vlastnické právo k věci, které přechází na kupujícího teprve zaplacením úplné kupní ceny. Pokud by došlo k prodlení kupujícího se zaplacením kupní ceny, nemá prodávající právo na vrácení věci. Může pouze zvolit „*zda od kupní smlouvy odstoupí a pak bude vymáhat vrácení věci nebo zda od smlouvy neodstoupí a bude vymáhat zaplacení kupní ceny*“ (Tichý, 2014, s. 280).

1.6.4 Splátkový kalendář

Splátkový kalendář je zvláštní daňový doklad. Je-li splátkový kalendář sjednán současně s uznáním dluhu, má dluh desetiletou promlčecí lhůtu, která „*počíná běžet ode dne dospělosti každého dílčího plnění*“ (NOZ, 2012, § 641). Nesplní-li dlužník některou ze svých splátek, věřitel může požadovat splacení celého dluhu (ztráta výhody splátek), ale pouze za předpokladu, že to bylo domluveno ve smlouvě. Věřitel „*toto právo může uplatnit nejpozději do splatnosti příští splátky*“ (NOZ, 2012, § 1931).

1.6.5 Notářský zápis se svolením k vykonatelnosti

Notářský zápis (dále jen NZÁP) se svolením k vykonatelnosti je upraven v zák. č. 358/192 Sb. notářský řád (dále jen NŘ) v §71a a násl. NZÁP je veřejná listina, na které se dlužník zavazuje zaplatit peněžitý dluh ze závazkového právního vztahu (NŘ, 1992, § 71a). NZÁP „*může obsahovat svolení závazkového účastníka, aby byl nařízen a proveden výkon rozhodnutí (vedena exekuce) a aby NZÁP byl exekučním titulem, jestliže svou povinnost řádně a včas nesplní*“ (NŘ, 1992. § 71a).

1.6.6 Dokumentární akreditiv

Vedle klasického akreditivu, který je upraven v § 2682 a násl. NOZ, existuje ještě dokumentární akreditiv. Ten se od prostého liší tím, že podmínkou jeho splnění je předložení dohodnutých dokumentů.

Dokumentární akreditiv je upraven v § 2690 a násl. NOZ. Podstata dokumentárního akreditivu „*spočívá v závazku důvěryhodné osoby, zpravidla peněžního ústavu, vyplatit určité osobě určitou částku v určité měně, jestliže tato osoba předloží určité dokumenty v době platnosti akreditivu*“ (Liška, 2015, s. 143). Otevřením dokumentárního akreditivu se peněžní ústav zavazuje poskytnout plnění v případě, budou-li předloženy dokumenty uvedené v akreditivu. V praxi to probíhá tak, že kupující sepíše se svojí bankou smlouvu o otevření akreditivu. Ta na základě této smlouvy provede platbu bance prodávajícího, jakmile prodávající poskytne bance kupujícího dohodnuté dokumenty (Liška, 2015).

Smlouva o dokumentárním akreditivu musí být uzavřena písemně. Obsah smlouvy je pro banku závazný. Banka akreditiv nesmí odvolat, zrušit nebo změnit bez souhlasu všech zúčastněných stran. Jediné, co banka po otevření dokumentárního akreditivu zkoumá, je formální stav a soulad dokumentů s obsahem podmínek uvedených ve smlouvě (Meluzín, 2014).

1.6.7 Dokumentární inkaso

Stejně jako u akreditivu i zde rozlišujeme dokumentární a prosté inkaso. To je upraveno v § 2694 a násl. NOZ. Od dokumentárního se liší tím, že zde není povinnost vydávat dokumenty třetí straně (Liška, 2015).

Dokumentární inkaso je upraveno v § 2699 a § 2670 NOZ. Podstatou dokumentárního inkasa je příkaz prodávajícího, který nařizuje své bance vydat dokumenty, jakmile nastane doba splatnosti. Tyto dokumenty opravňují nakupujícího disponovat se zbožím. Prostředkem pro zaplacení je příkaz k inkasu (Meluzín, 2014).

1.6.8 Směnka

Směnky podléhají zákonu směnečnému a šekovému č. 191/1950 Sb. (dále jen SaŠ) a jsou upraveny v § 1 až § 90. Musí mít listinou podobu. Rozdělujeme je na vlastní a cizí, které se navzájem odlišují tím, kdo danou směnku vystavil. Směnka je cenný papír. Má zákonem stanovené náležitosti. Mezi ně patří označení, že se jedná o směnku, bezpodmínečný slib či příkaz zaplatit, údaj kdy a kde má dojít k zaplacení, jméno toho, kdo má platit a komu má platit, datum a místo vystavení směnky, vlastnoruční podpis výstavce (SaŠ, 1950).

Největší výhodou směnky je tzv. eskont. Spočívá v odkoupení směnky přede dnem její splatnosti. Odkupujícím je nejčastěji banka. Ta má právo zvolit, zda k odkoupení dojde, či ne. Pokud má zájem, směnku odkoupí za směnečnou sumu, ze které srazí diskont. Výše diskontu závisí na době od eskontu po splatnost směnky (SaŠ, 1950).

1.6.9 Pojištění

Pojištění je upraveno v § 2758 a násl. NOZ. Vzniká na základě pojistné smlouvy, kde *„se pojistitel zavazuje vůči pojistníkovi poskytnout jemu nebo třetí osobě pojistné plnění, nastane-li nahodilá událost krytá pojištěním (pojistná událost), a pojistník se zavazuje zaplatit pojistiteli pojistné“* (NOZ, 2012, § 2758). Tato pojistná smlouva je smlouvou odvážnou, která je závislá na proběhnutí či neproběhnutí události resp. pojistné události. O smlouvu odvážnou se jedná, jelikož smluvní strany nevědí, zda taková pojistná událost nastane (Novotný, 2014).

1.7 Zánik pohledávek

Existuje celá řada možných způsobů zániku pohledávek. Právně upraveny jsou v § 1908 a násl. NOZ. Zánikem pohledávky zaniká vztah mezi věřitelem a dlužníkem. Ideálním způsobem zániku dluhu je jeho splnění. Dlužník by svůj dluh měl splnit řádně a včas. To co by měl plnit, mu vyplývá z uzavřené smlouvy (Novotný, 2014).

Dalším způsobem zániku pohledávek je započtení, které lze chápat jako *„odečtení pohledávek dlužníka vůči věřiteli od pohledávek věřitele vůči dlužníku“* (Raban, 2013, s. 113). Věřitel i dlužník mají právo učinit započtení, jakmile jim vznikne pohledávka a zároveň závazek vůči stejné osobě. K započtení dojde dohodou nebo jednostranným

prohlášením, které nemá stanovenou žádnou zákonnou formu a je možné jej učinit i ústně. Takové prohlášení „*nesmí být vázáno na podmínku ani obsahovat časovou doložku*“ (Novotný, 2014, s. 93). Pro započtení „*jsou způsobilé pohledávky, které lze uplatnit před soudem*“ (NOZ, 2012, § 1987).

Občanský zákoník dále připouští k zániku pohledávky dohodu stran, výpověď, odstoupení od smlouvy, odstupné, narovnání, splynutí, prominutí, následnou nemožnost plnění, uplynutí doby, smrt dlužníka nebo věřitele. Vzhledem k tématu bakalářské práce nejsou blíže specifikovány.

1.8 Soudní vymáhání pohledávek

V této kapitole teoretické části se budu věnovat vymáhání pohledávek soudní cestou. Na soudy se můžeme obrátit ve chvíli, kdy dlužník není ochoten dobrovolně splnit oprávněnou pohledávku věřitele.

Zaměřím se na vymáhání pohledávek v civilním procesu, který můžeme rozdělit na řízení nalézací, vykonávací (exekuční), insolvenční, zajišťovací a rozhodčí. Též uvedu způsob vymáhání pohledávek v rámci likvidace. Specifické druhy pohledávek lze vymáhat i v trestním řízení, ale tomuto řízení se ve své bakalářské práci nebudu věnovat.

1.8.1 Řízení nalézací

Nalézací řízení je možné provádět dle zák. č. 99/1963 Sb. občanský soudní řád (dále jen OSŘ) nebo zák. č. 216/1994 Sb. o rozhodčích řízeních a o výkonu rozhodčích nálezů (dále jen RŘ).

Nalézací řízení podle OSŘ je souborem činností, kterými „*soud zjišťuje, co je právem anebo právo vytváří. Souhrnně lze tyto činnosti soudu označit za nalézání práva*“ (Winterová, 2015, s. 39). Cílem takového řízení je vydání rozhodnutí. Účastníkem tohoto řízení je žalovaný (dlužník) a žalobce (věřitel), kteří mají rovné postavení. Řízení se zahajuje na návrh v den, kdy návrh dojde k soudu. Věcně a místně příslušným soudem je obecný soud žalovaného. Pokud se návrh týká dvoustranného právního poměru, nazývá se žaloba. Návrh má zákonem vymezené náležitosti, které lze rozdělit

na obecné a zvláštní. Mezi obecné náležitosti patří označení, „*kdo je účastníkem řízení, co je jeho předmětem a jakého rozhodnutí se navrhovatel domáhá*“ (Jirsa, 2014, s. 19). Mezi zvláštní náležitosti spadá řádné označení účastníků, popsání skutkového děje včetně označení důkazů a žalobní petit (Jirsa, 2014).

Pokud je řízení zahájeno, soud postupuje co nejrychleji. Nejprve následuje přípravné jednání, které slouží především ke kontrole splněných podmínek řízení a ke kontrole, zda návrh neobsahuje vady. Kromě toho slouží také k doplnění tvrzení a důkazů, poučení a seznámení účastníků s dalším postupem včetně pokusu o smír a dále jsou stanoveny termíny jednotlivých jednání (Jirsa, 2014).

Po přípravném jednání následuje jednání, při kterém soud provádí dokazování, tzn. „*účastníci jsou povinni označit důkazy k prokázání svých tvrzení*“. Soud rozhodne, který z důkazních prostředků provede (OSŘ, 1963, §120). Důkazy hodnotí na základě tzv. zásady volného hodnocení důkazů, což znamená, že „*se důkazy hodnotí nejen každý zvlášť, ale také všechny ve své vzájemné souvislosti*“ (Jirsa, 2014, s. 304).

Jestliže účastník řízení má plný úspěch, má právo na plnou náhradu nákladů řízení. Pokud má účastník úspěch pouze částečný, soud náhradu nákladů poměrně rozdělí. Náklady řízení hradí neúspěšná strana řízení (OSŘ, 1963, § 142).

Soudní řízení dle OSŘ je ukončeno rozsudkem, usnesením nebo platebním rozkazem. **Rozsudkem** soud rozhoduje ve věci samé. Vydává se na základě zjištění skutkového stavu věci. Vyhláší se veřejně a v písemné formě se doručí všem účastníkům řízení. Proti rozsudku je možné podat odvolání do 15 dnů ode dne doručení. **Usnesením** soud rozhoduje, nestanoví-li zákon jinak. Vyhláší jej předseda senátu všem přítomným účastníkům. **Platebním rozkazem** soud ukončuje tzv. zkrácené civilní řízení o zaplacení peněžité částky. Zkrácené řízení je takové, které je „*bez jednání, bez dokazování, bez slyšení žalovaného. Jde vlastně o to, že se, s vyloučením rovnosti účastníků, rozhodne pouze na základě žaloby. Obrana žalovaného spočívá pouze na podání odporu, anebo na akceptaci rozhodnutí*“ (Winterová, 2015, str. 348). Vydává se na návrh žalobce, ale lze jej vydat i bez návrhu. Platební rozkaz se doručí žalovanému do vlastních rukou. Ten má právo do 15 dnů ode dne doručení podat odpor. Jestliže tak neučiní, platební rozkaz má účinky pravomocného rozsudku (OSŘ, 1963).

Nalézací řízení, resp. rozhodčí řízení na základě RŘ lze definovat jako „*rozhodování sporů soukromými osobami nebo nestátními rozhodčími institucemi, které jsou oprávněny na základě dotčených právních předpisů takový předložený spor projednat a rozhodnout*“ (Janků, 2015, s. 19). Hlavní výhodou rozhodčího řízení oproti soudnímu řízení je v rychlosti rozhodování sporu a v nákladech vynaložených na řízení (Janků, 2015).

Strany se mohou dohodnout, že majetkové spory mezi nimi rozhodne „*jeden nebo více rozhodců anebo stálý rozhodčí soud*“ (§ 2, RŘ). Jestliže se strany dohodnou a chtějí, aby se majetkové spory takovým způsobem řešily, musí o tom sepsat písemnou rozhodčí smlouvu (§ 3, RŘ)

Rozhodčí řízení se zahajuje žalobou, kterou podává žalobce (§ 14, RŘ). Strany v něm mají rovné postavení a mohou se společně dohodnout na postupu rozhodčího řízení. Není-li to dohodnuto, rozhodce zvolí postup, který považuje za vhodný. Samotné řízení je neveřejné a ústní (§ 19, RŘ).

Výsledkem rozhodčího řízení je rozhodčí nález, který musí být vyhotoven písemně. Rozhodčí nález lze „*obecně definovat jako konečné rozhodnutí*“ (Janků, 2015, s. 185). Vydává se ve chvíli, kdy rozhodci ukončí hlasování o nálezu a nález je vyhotoven nebo jediný rozhodce vyhotoví takový nález (Janků, 2015). Proti nálezu se nelze odvolat. Existuje možnost nález dle § 31 RŘ zrušit, např. došlo-li k rozhodnutí o věci, o které nelze uzavřít rozhodčí smlouvu nebo rozhodčí nález nebyl usnesen většinou rozhodců (RŘ, 1994).

1.8.2 Řízení vykonávací

Po řízení nalézacím může, ale nemusí, následovat řízení vykonávací. Řízení vykonávací následuje, jestliže dlužník nesplní dobrovolně to, co mu ukládá pravomocné a vykonatelné soudní rozhodnutí nebo jiná listina, s níž právní předpisy spojují nucený výkon práva. Vykonávací řízení má dvě formy.

První formou je **výkon rozhodnutí** podle šesté části OSŘ v § 251 a násl. Účastníkem řízení je oprávněný a povinný. Příslušným soudem k nařízení a provedení výkonu rozhodnutí je obecný soud povinného. Výkon rozhodnutí probíhá bez slyšení povinného

kvůli „*minimalizování nebezpečí, že povinný výkon rozhodnutí zmaří*“ (Jirsa, 2014, s. 30). Oproti nalézacímu řízení není možné pozastavit výkon rozhodnutí z důvodů uvedených v §109 a §110 OSŘ, kvůli důrazu na rychlost řízení (Jirsa, 2014).

Nařídít a provést výkon rozhodnutí lze pouze způsoby uvedenými v §258 OSŘ. Způsoby dělíme na povinnost zaplacení peněžité částky („*srážkami ze mzdy, příkázáním pohledávky, správou nemovité věci, prodejem movitých věcí a nemovitých věcí, postižením závodu a zřízením soudcovského zástavního práva k nemovitým věcem*“), jinou povinnost než zaplacení peněžité částky („*vyklizení, odebrání věci, rozdělení společné věci, provedení práce a výkonů*“) a prodej zástavy („*prodej zastavených movitých a nemovitých věcí, věci hromadných a souborů věcí, příkázání zastavené peněžité pohledávky a postižení zastavených jiných majetkových práv*“).

Výkon rozhodnutí je zahájen na návrh oprávněného, ke kterému je nutné dodat stejnopis rozhodnutí s potvrzením vykonatelnosti. Návrh také obsahuje navrhovaný způsob provedení výkonu rozhodnutí. Pokud by takový způsob výkonu shledal soud nevyhovujícím, nařídí jiný vhodnější způsob. Jakmile je výkon rozhodnutí nařízen, soud dohlédne na jeho provedení. Provedení nařízení soud odloží, jestliže lze předpokládat zastavení výkonu rozhodnutí dle §268 OSŘ. S nařízením výkonu rozhodnutí soud uloží povinnému k úhradě náklady spojené s výkonem rozhodnutí a náklady účelně vynaložené vzniklé oprávněnému (Jirsa, 2014).

Druhou formou je **exekuce**, která podléhá zák. č. 120/2001 Sb. o soudních exekutorech a exekuční činnosti (dále jen EŘ). Vystupuje v ní oprávněný (věřitel) a povinný (dlužník). Exekuce je vedena soudním exekutorem na základě exekučního titulu a „*vede ji ten exekutor, kterého v exekučním návrhu označí oprávněný a který je zapsán v rejstříku zahájených exekucí*“ (EŘ, 2001, § 28).

Exekuční řízení je zahájeno na návrh oprávněného, který směřuje k příslušnému okresnímu soudu. Návrh se zapíše do rejstříku zahájených exekucí. Poté exekutor zjistí a zajistí majetek povinného. Také „*posoudí, jakým způsobem bude exekuce provedena, a vydá nebo zruší exekuční příkaz ohledně majetku, který má být exekucí postižen*“ (EŘ, 2001, § 47). Způsoby provedení exekuce jsou taxativně vymezeny v § 58 EŘ. Exekuční příkaz má účinky nařízení výkonu rozhodnutí a je možné se proti němu odvolat.

Exekutor za exekuční činnost obdrží odměnu. Tato odměna je součástí nákladů exekučního řízení, které hradí exekutorovi povinný (EŘ, 2001, § 90). Jestliže však dojde k zastavení exekuce pro nemajetnost povinného, hradí náklady oprávněný. Proti nemajetnosti může oprávněný s exekutorem předem sjednat výši vynaložených výdajů (EŘ, 2001, § 89).

1.8.3 Insolvenční řízení

Insolvenční řízení má prvky řízení nalézacího i vykonávacího. Upravuje situaci, kdy je dlužník v úpadku nebo mu úpadek hrozí. Tuto situaci upravuje zák. č. 182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení (dále jen IZ). Zákon definuje úpadek jako situaci, kdy má dlužník více věřitelů, závazky má 30 dnů po lhůtě splatnosti a zároveň závazky není schopný plnit. Hrozící úpadek je situace, kdy se lze důvodně domnívat, že „*dlužník nebude schopný řádně a včas splnit podstatnou část svých peněžních závazků*“ (IZ, 2006, §4). Tyhle situace lze vyřešit konkursem, reorganizací nebo oddlužením. Insolvenční řízení probíhá před insolvenčním soudem. Zahajuje se na návrh dlužníka, nebo věřitele (musí doložit existenci pohledávky) a to toho dne, kdy dojde návrh k soudu. Věcně a místně příslušným soudem je soud krajský. Jakmile soud obdrží návrh, oznámí zahájení insolvenčního řízení a rovněž zveřejní oznámení v insolvenčním rejstříku. Návrh smí podat „*sám dlužník nebo každý věřitel, pokud jde o úpadek dlužníka, v případě hrozícího úpadku může návrh podat jen sám dlužník*“ (Winterová, 2015, s. 221).

Konkurs probíhá „*na základě rozhodnutí o prohlášení konkursu, kde jsou zjištěné pohledávky věřitelů zásadně poměrně uspokojeny z výnosu zpeněžení majetkové podstaty s tím, že neuspokojené pohledávky nebo jejich části nezanikají, pokud zákon nestanoví jinak*“ (§ 244, IZ). V usnesení o konkursu soud ustanoví insolvenčního správce (dále jen správce IS) a vyzve věřitele k přihlášení svých pohledávek. IS převezme veškerá oprávnění k nakládání s majetkem. Poté IS zpeněží konkursní podstatu podle taxativně vymezených způsobů zpeněžení dle §288 IZ, např. dražbou. Jakmile proběhne zpeněžení, nastane vyrovnání, kde věřitelé obdrží úhradu svých pohledávek (Winterová, 2015). Nejprve dojde k uhrazení „*pohledávek za majetkovou*

podstatou a pohledávek jim na roveň postavených, jakož i nákladů, které souvisejí se správou majetkové podstaty“ (IZ, 2006, §296). Po zpeněžení majetkové podstaty a způsobech naložení s výtěžkem podá IS správu insolvenčnímu soudu (Winterová, 2015).

Reorganizace je *„zpravidla postupné uspokojování pohledávek věřitelů při zachování provozu dlužníkovy podniku, zajištěné opatřeními k ozdravení hospodaření tohoto podniku podle insolvenčním soudem schváleného reorganizačního plánu s průběžnou kontrolou jeho plnění ze strany věřitelů“ (IZ, 2006, § 316). Reorganizace je určena pouze pro podnikatele, především pro velké společnosti. Provádí se opatřeními uvedenými v § 341 IZ, např. fúzí dlužníka nebo změnou financování provozu.*

Oddlužení se týká FO nemající dluh z podnikání a PO, která nepodniká a současně nemá dluhy z podnikání. Zákon ovšem stanovuje podmínky, za kterých je možné řešit úpadek nebo hrozící úpadek oddlužením i u dluhů vzniklých z podnikání (IZ, 2006, § 389). Návrh na oddlužení podává dlužník (IZ, 2006, § 390). Insolvenční soud oddlužení povolí, nebo zamítne. Jestli jej povolí, existují dvě možnosti provedení, a to zpeněžení majetkové podstaty nebo plněním splátkového kalendáře. Při zpeněžení majetkové podstaty se postupuje stejně jako u konkursu. Při plnění splátkového kalendáře je dlužník povinen v následujících 5 letech splácet peněžní částku. Tuto peněžní částku stanoví insolvenční správce (IZ, 2006). Pokud dlužník ve svém nároku požádá o stanovení jiné výše měsíčních splátek, může mu insolvenční soud vyhovět, jestliže hodnota plnění bude stejná či vyšší než 50 % hodnoty pohledávek nebo alespoň v takové výši, na které se dlužník dohodl s věřitelem. Insolvenční soud vyhoví na základě důvodů vedoucích k úpadku, vyšší závazku či třeba na základě očekávaných budoucích příjmů (Winterová, 2015).

1.9 Mimosoudní vymáhání pohledávek

Věřitel může s pohledávkami nakládat, jak uzná za vhodné v zákonem povolené mezi. Může nastat situace, kdy věřitel potřebuje nebo chce zaplacení urychlit, a proto může použít faktoring, forfaiting, inkasní agenturu či pohledávku podstoupit.

Pohledávky lze zpeněžit i po lhůtě splatnosti. Ovlivněno je to dobou uplynulou od splatnosti, způsoby zajištění pohledávky, existencí dlužníkovy majetku a právních podkladů poukazujících na existenci pohledávky (Vondráková, 2011).

1.9.1 Faktoring

Faktoring je odkupování krátkodobých pohledávek. Tyto pohledávky mají splatnost do devadesáti dnů. Odkup probíhá na základě písemné faktoringové smlouvy s věřitelem, který prodává pohledávku vůči konkrétnímu dlužníkovi. Poté se faktoringová společnost sama stává věřitelem. Pohledávky odkoupí za úplatu. Ta se odvíjí od objemu celkové hodnoty pohledávky a od rozsahu přebíraných rizik. Faktoringová společnost u jednotlivých pohledávek posuzuje celkovou kvalitu a případná rizika spojená s neplacením (Vondráková, 2011).

Existují dva druhy faktoringu, a to regresivní a bezregresivní. V případě regresivního faktoringová společnost nepřebírá rizika. Pokud dlužník nesplácí, je pohledávka vrácena zpět věřiteli, a ten jí sám vymáhá. V případě bezregresivního faktoringová společnost nese rizika při případném neplacení. Nemá možnost pohledávku vrátit zpět věřiteli, a proto vymáhání realizuje sama (Vaigert, 2005).

1.9.2 Forfaiting

Forfaiting představuje odkup střednědobých a dlouhodobých pohledávek, které jsou náležitě zajištěny buď směnkou avalovanou bankou, akreditivem, nebo bankovní garancí bez zpětného postihu věřitele. Provádí je banky nebo forfaitingové společnosti (Meluzín, 2014).

Forfaiting dělíme na dva druhy, a to podle způsobů realizování. Prvním je tzv. riziko bankovního subjektu, které musí být zajištěno směnkou s bankovním avalem, dokumentárním akreditivem nebo bankovní platební zárukou spoléhající se na bonitu dané banky. Druhým je pak tzv. riziko podnikatelského subjektu, které je zajištěno pouze fakturou nebo směnkou bez bankovního avalu, v takovém případě se spoléhá na bonitu věřitele (Vaigert, 2005).

1.9.3 Inkasní agentury

Pokud věřitel nemá zájem vymáhat pohledávku sám, může využít služeb inkasní agentury. Spolupráce věřitele a inkasní agentury vzniká na základě příkazní smlouvy (NOZ, 2012, § 2430). Na inkasní agenturu se lze obrátit kdykoliv v době prodlení dlužníka. Čím dříve se však věřitel na agenturu obrátí, tím je větší šance na úspěch. Pohledávky do měsíce po splatnosti mají úspěšnost vymáhání okolo 90%, do půl roku kolem 50% a starší více než jeden rok jen 25% (Vondráková, 2011).

Způsoby, které inkasní agentury používají k vymáhání pohledávek, mohou být na hranici se zákonem a mnohdy tuto hranici i překračovat (Vondráková, 2011). Proto by měl být věřitel opatrný při výběru takové agentury. Pokud si neví rady, může se obrátit na Asociaci inkasních agentur na webových stránkách <http://www.aiacz.cz/> (Pilátová, 2011).

1.9.4 Postoupení pohledávky

Postoupením pohledávky se rozumí změna věřitele. Je upraveno v § 1879 a násl. NOZ. Pohledávka se postupuje na základě smlouvy o postoupení. Tato smlouva nemusí mít písemnou formu a může být uzavřena i ústně. Postupitel k postoupení pohledávky nepotřebuje souhlas dlužníka, ale má povinnost její postoupení dlužníkovi oznámit (Janků, 2014). Postoupit lze celou pohledávku nebo pouze její část. Pohledávka je postoupena včetně jejího příslušenství a „*práv s pohledávkou spojených, včetně jejího zajištění*“ (Janků, 2014, s. 13).

Postoupení může proběhnout bezúplatně, ale i za úplatu. Pokud je za úplatu, „*vzniká postupiteli vůči postupníkovi odpovědnost za to, že pohledávka v době postoupení existuje a zároveň ručí za to, že pohledávka je dobytná a její plnění lze vymoci*“ (Novotný, 2014, s. 74). Postoupení je možné, pouze pokud se jedná o pohledávku, kterou lze zcizit. Dále pak o pohledávku, která nesmí zanikat smrtí nebo „*jejíž obsah by se změnou věřitele změnil k tíži dlužníka*“ (Novotný, 2014, s. 73).

1.10 Promlčení

Promlčení je upraveno v § 609 a násl. NOZ. Během promlčecí lhůty může věřitel uplatnit své právo. Jakmile dojde k „*promlčení, tak se z práva stává naturální obligace,*

kdy povinná strana může promlčený dluh splnit dobrovolně, ale pokud vznese námitku promlčení, nemůže jí soud uložit povinnost dluh splnit. K promlčení tak soud přihlédne, jen když povinná strana promlčení namítne“ (Novotný, 2014, s. 29).

Promlčecí lhůta začíná běžet od toho okamžiku, kdy právo mohlo být poprvé vymahatelné u orgánu veřejné moci. Tento okamžik je brán jako den, kdy se „oprávněná osoba dozvěděla o okolnostech rozhodných pro počátek běhu promlčecí lhůty nebo kdy se o nich dozvědět měla a mohla. Proto promlčecí lhůta u pohledávek na splnění peněžního dluhu tak započne ode dne splatnosti dluhu. Věřitel totiž nepochybně ví či vědět mohl, kdy se jeho pohledávka stala splatnou“ (Novotný, 2014, s. 29). Jestliže dluh měl být splacen ve splátkách, tak se promlčuje každá zvlášť. Promlčecí lhůta je u pohledávek dle § 629 NOZ stanovena na dobu 3 let. Strany si ovšem mohou sjednat kratší i delší promlčecí lhůtu. Pokud by sjednaná promlčecí lhůta byla v neprospěch slabší strany, tak se k ní nepřihlíží (NOZ, 2012).

1.11 Prekluze

Prekluze je upravena v § 654 NOZ. Prekluze je zánik práva v důsledku uplynutí prekluzivní lhůty. Obecná délka prekluzivní lhůty není v občanském zákoníku stanovena, ale je stanovena případ od případu. Jakmile „právo prekluzí zanikne, tak nemůže být přiznáno soudem. K prekluzi musí soud přihlédnout z moci úřední, i bez návrhu stran“ (Novotný, 2014, s. 29).

1.12 Pohledávky z daňového a účetního hlediska

Kromě právního hlediska lze na pohledávky pohlédnout i jinak, a to daňově nebo účetně. Pohledávka z daňového hlediska nám ovlivňuje výši daňové povinnosti dle ZDP. Z účetního hlediska pohledávku oceníme a zaevidujeme, hned jakmile vznikne. Pokud pohledávka zůstane po lhůtě splatnosti bez uhrazení, můžeme k ní vytvořit opravné položky či ji odepsat. Z účetního hlediska se řídíme zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. (dále jen ZÚČ) a prováděcí vyhláškou č. 500/2002 Sb.

1.12.1 Účtová osnova

O účtové osnově pojednává ZÚČ. V § 14 je uvedeno, že „*směrná účtová osnova je uspořádána a označována podle účtových tříd, popřípadě účtových skupin nebo i syntetických účtů pro účtování o stavu a pohybu majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv, dále o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření*“. Samotné pohledávky najdeme ve třetí účtové třídě v účtové skupině 31, 33, 35 a 37. Dále lze pohledávky nalézt i mimo třetí účtovou třídu, a to ve třídě nula v účtové skupině 05, 06 a ve třídě jedna v účtové skupině 15 (Hlaváčková, 2014).

1.12.2 Ocenění pohledávek

Ocenění je upraveno v § 24 a násl. ZÚČ. K ocenění pohledávek dojde v okamžiku jejího vzniku. Za takový okamžik se považuje např. den dodání zboží nebo provedení služby. O způsobech ocenění pohledávek pojedná § 25 odst. 1 písm. g) ZÚČ, kde je uvedeno, že „*pohledávky se oceňují při vzniku jmenovitou hodnotou; při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou*“. Oceňování je dále pak uvedeno v § 50 vyhlášky č. 500/2002 Sb., kde jsou vymezeny náklady, které vstupují do pořizovací ceny pohledávky, např. provize, odměny či znalecké posudky.

1.12.3 Časové rozlišení

V účetnictví rozdělujeme pohledávky do dvou základních skupin, a to na pohledávky krátkodobé a dlouhodobé. Důvodem časového rozlišení je doba splatnosti pohledávek. Krátkodobé pohledávky mají dobu splatnosti do jednoho roku. Dlouhodobé pohledávky mají dobu přesahující jeden rok. Samotné rozlišení se provádí v analytické evidenci k danému účtu (Hlaváčková, 2014).

1.12.4 Odpisy pohledávek

Odpisy pohledávek můžeme rozdělit na účetní a daňové. Účetní odpisy pohledávek lze vytvořit na základě vnitropodnikových směrnic. Daňový odpis dělíme na odpis jednorázový a postupný. Jednorázový odpis je možný v případech a za podmínek stanovených v § 24 odst. 2 písm. y) ZDP. Základními podmínkami pro jednorázový odpis jsou nemožnost vytvořit zákonnou opravnou položku, protože od její splatnosti neuplynulo 18 měsíců a jmenovitá hodnota pohledávky přesahuje 200 000 Kč. Zároveň

o dlužníkovi vyplývajícím z takové pohledávky nebylo zahájeno soudní, rozhodčí či správní řízení. Postupný odpis pohledávek je možný dle § 24 odst. 2 písm. s) ZDP (Krajčová, 2014).

Odpisy jsou trvalým snížením hodnoty pohledávky, a proto je nutné zvážit, kdy se k odepisování přistoupí. Jakmile je pohledávka stoprocentně odepsána, je vyřazena z majetku. Vzhledem k tomu, že odpis je nákladem, je třeba vzít v úvahu i daňové hledisko. To proto, že součet odpisů zvýší základ daně. Cílem je, aby takový odpis, resp. náklad, byl zároveň i daňovým nákladem (Lukášková, 2014).

1.12.5 Opravné položky k pohledávkám

Opravné položky jsou dočasným snížením hodnoty majetku a tvoří se k nepromlčeným pohledávkám. Účetní jednotka u takových pohledávek očekává, že budou uhrazeny, ačkoliv nyní jsou po době splatnosti. Jakmile je pohledávka uhrazena, zruší se k ní příslušná opravná položka (Lukášková, 2014).

Tvorba opravné položky je zaúčtována do nákladů a jako každý náklad ovlivňuje hospodářský výsledek. Pro daňové uznání je nutné, aby byla v souladu se zákonem o rezervách č. 593/1992 Sb. (Lukášková, 2014).

1.13 Pohledávky z ekonomického hlediska

Kromě právního, účetního a daňového hlediska zmíněného, v předchozích kapitolách, nahlédnu v této kapitole na hledisko ekonomické. K ekonomickému rozboru pohledávek použiji finanční analýzu. Ta je velmi důležitá a může poskytnout cenné informace. Tyto informace se týkají především finančního zdraví společnosti, „*jejich hlavním zdrojem je účetnictví*“ (Kubičková, 2015, s. 3). Informace jsou určeny pro všechny uživatele, např. obchodní partnery nebo věřitele. Slouží při sestavování a plánování řízení do budoucna, ale stejně dobře mohou posloužit při zpětné kontrole a hodnocení finančního řízení. Existuje velké množství různých druhů analýz. Já se rozhodl zvolit poměrové ukazatele (ukazatel likvidity, zadluženosti a aktivity).

1.13.1 Ukazatel likvidity

Likviditu lze chápat jako ukazatel schopnosti splácet závazky. Má tři základní stupně. Na prvním stupni je peněžní neboli okamžitá likvidita, na druhém je pohotová likvidita a na třetím je běžná likvidita.

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

Běžná likvidita vyjadřuje schopnost společnosti uhradit do jednoho roku splatné závazky. Doporučená hodnota je od 1,5 do 2,5. Hodnota vyšší než 4 poukazuje na neefektivní řízení kapitálu.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Závazky}}{\text{Krátkodobé závazky}} \text{ nebo } \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek a pohledávky}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

U pohotové likvidity, která vylučuje nelikvidní pohledávky, je doporučená hodnota od 0,2 do 0,5.

$$\text{Peněžní či okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Peněžní likvidita je schopnost uhrazovat závazky ke stanovenému okamžiku. Doporučená hodnota je od 0,2 do 0,5 (Kubíčková, 2015).

1.13.2 Ukazatel zadluženosti

Vyjadřuje podíl cizího kapitálu na celkovém kapitálu společnosti. Čím vyšší je podíl, tím je riziko větší (větší zadluženost).

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}} (* 100 = \%)$$

Celková zadluženost vyjadřuje podíl cizího kapitálu na celkovém kapitálu společnosti. Doporučená hodnota činí 50% (zlaté bilanční pravidlo).

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}} (* 100 = \%)$$

Koeficient samofinancování vyjadřuje finanční stabilitu a samostatnost. Vypočítá se jako podíl vlastního kapitálu na celkovém kapitálu společnosti.

$$\text{Podíl cizího a vlastního kapitálu} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Vlastní kapitál}} (* 100 = \%)$$

Poměřuje poměr cizího a vlastního kapitálu. Je-li hodnota větší než 1, jedná se o situaci, kdy vlastní kapitál nestačí k úhradě dluhů.

$$\text{Míra zadluženosti vlastního kapitálu} = \frac{\text{Dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{Vlastní kapitál}} (* 100 = \%)$$

Výsledkem je dlouhodobá zadluženost společnosti. Hodnota by neměla překročit 1. V případě překročení se jedná o jednoznačné riziko (Kubíčková, 2015).

1.13.3 Ukazatel aktivity

Ukazatel aktivity měří schopnost společnosti využívat svůj majetek. Každá obrátka přináší společnosti zisk, a proto je snaha dobu obratu snížit na co nejkratší dobu a počet obrátek naopak zvýšit na co největší.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky}}{\text{Tržby}} * 360$$

Doba obratu pohledávek udává dobu, za jakou se pohledávka přemění na peněžní prostředky.

$$\text{Rychlost obratu} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Pohledávka}}$$

Hodnota udává, kolikrát pohledávky ukončily svůj koloběh (Kubíčková, 2015).

1.14 Shrnutí teoretických východisek

V teoretické části jsem vysvětlil právní, ekonomické, daňové a účetní hledisko pohledávek. Tato hlediska mají společný cíl, kterým je snížení pravděpodobnosti vzniku platební neschopnosti. Nelze proto říci, že by některé z hledisek bylo důležitější než jiné.

Zjištěné poznatky z teoretické části použiji jako podklad pro vypracování analýzy současného stavu a části, kde navrhu vlastní řešení.

2 Analýza současného stavu zajištění a vymáhání pohledávek

V této kapitole bakalářské práce charakterizují způsoby zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Popisují jejich dosavadní způsoby, analyzují vývoj pohledávek a provádím ekonomickou analýzu ukazatelů likvidity, zadluženosti a aktivity od roku 2012 do roku 2015.

Zvolený časový interval byl vybrán na základě tříleté promlčecí lhůty pohledávek. Pro účely ekonomické analýzy jsem se rozhodl jej prodloužit na čtyři roky, a to kvůli lepšímu stanovení průběhu vývoje sledovaných ukazatelů.

2.1 Charakteristika

Společnost ESB Rozvaděče, a.s. vznikla v roce 2007 odštěpením od Energetických strojírén Brno. Hlavním důvodem takového kroku byl přímý kontakt se zákazníkem, zvýšení rozsahu a kvality dodávek zboží a služeb. Společnost ESB Rozvaděče, a.s. je zaměřená na dodávky rozvaděčů nízkého napětí, zámečnických výrobků a technologií pro kalová hospodářství čistírén odpadních vod (Coufal, 2015).

Kromě českého trhu, který je hlavní, dodávají též např. na trh německý, slovenský a ruský. Prostřednictvím obchodních partnerů dodávají také do zbytku světa. Jejich hlavními zákazníky jsou převážně dlouhodobí obchodní partneři. Mezi ně patří konglomerát Siemens AG, E.ON, ČEZ, a. s., BETONBAU, s.r.o. a Alfa Laval spol. s r.o. Mezi hlavní konkurenci patří např. Elektro Kroměříž a.s., Spálovský, a.s. a Global Business s.r.o. (Coufal, 2015).

2.1.1 Základní údaje

Obchodní firma:	ESB Rozvaděče, a.s.
Sídlo:	Brno, K terminálu 7, PSČ 61900
Identifikační číslo:	27749690
Právní forma:	Akciová společnost
Datum zápisu:	8. října 2007

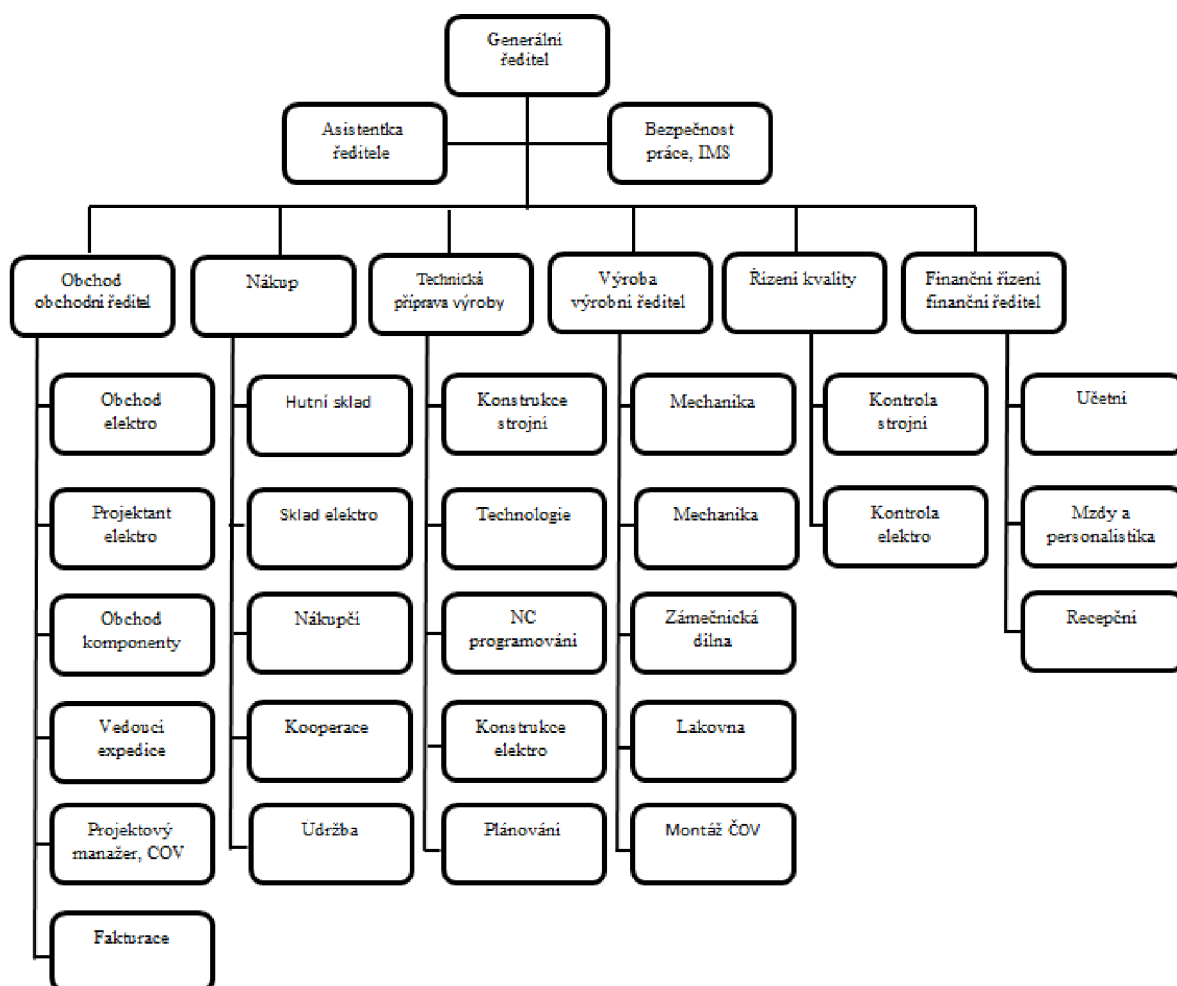
Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, obráběctví, zámečnictví, nástrojářství

Základní kapitál: 28 000 000,- Kč (Justice, 2016)

2.1.2 Organizační struktura

V čele společnosti stojí generální ředitel, pod jehož vedením jsou úseky obchodu, nákupu, technické přípravy výroby, výroba, řízení kvality a finanční řízení. Jednotlivé úseky jsou pak dále rozděleny na oddělení. Osobou odpovědnou za řešení pohledávek, za přípravu smluv a jejich zajištění je obchodní ředitel.

Obrázek 1: Organizační struktura společnosti ESB Rozvaděče, a.s.



(Zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2015)

2.2 Vznik pohledávek a předcházení vzniku problémových pohledávek

Pokud má být obchodní kontrakt uzavřen, předchází mu důkladné hledání informací o potencionálním obchodním partnerovi. Informace se zjišťují na portálu obchodního rejstříku Justice.cz, kde se hledá, zda potencionální partner není v insolvenční. Pak společnost ESB Rozvaděče, a.s. zjišťuje informace ze zveřejněných účetních závěrek potencionálních obchodních partnerů na stejném portálu. Dále jsou informace zjišťovány u pojišťovny KUPEG, kde jsou pohledávky pojištěny. Případně pak informace poskytnuté z referencí od dodavatelů, konkurence a také od svých zaměstnanců. Pokud je to možné, k vyhledávání informací dochází také u zaměstnanců potencionálního zákazníka. Veškeré zjišťované informace jsou zaměřeny na solventnost a bonitu daného partnera (Coufal, 2015).

Jakmile jsou informace shromážděny, rozhoduje se, zda je potencionální obchodní partner vhodný, či nikoliv. Jestliže nic nebrání uzavření kontraktu, sepiše se s ním objednávka nebo smlouva. Smlouva se sepisuje pouze u větších objednávek s hodnotou přesahující 1 milion Kč nebo pokud to obchodní partner vyžaduje. Je-li předmětem smlouvy také montáž, neseписuje se kupní smlouva, ale smlouva o dílo (Coufal, 2015).

Příčinou vzniku pohledávky u společnosti ESB Rozvaděče, a.s. je sepsání objednávky či smlouvy. Na základě vzniku pohledávky se dodává zboží nebo poskytuje služba. Samotné dodání zboží nebo poskytnutí služby je podkladem pro vystavení faktury (Coufal, 2015).

Faktura má základní lhůtu splatnosti stanovenou na 30 dní ode dne jejího vystavení, ale na základě dohody nebo požadavku ji lze zvýšit až na 90 dnů. Neuhrazením faktury k dohodnutému termínu splatnosti vzniká pohledávka po splatnosti, resp. problémová pohledávka (Coufal, 2015).

Jakmile je pohledávka po splatnosti, dochází ke kontaktování obchodního partnera s žádostí o vysvětlení. Jestliže se vyskytl problém s úhradou faktury, dojde k sepsání uznání dluhu (více v kapitole 2.3.1). V případě, že k sepsání uznání dluhu nedojde, je obchodní partner urgován, aby se předešlo vzniku pojistné události (více v kapitole 2.3.2). Na základě urgencye dlužníci uhradí své závazky (Coufal, 2015).

2.3 Zajištění pohledávek a zajišťovací instrumenty

V této kapitole popisují aktuálně používané zajišťovací prostředky, které mají zabránit vzniku problémové pohledávky. ESB Rozvaděče, a.s. využívá uznání dluhu a pojištění pohledávek. Dále pak zmiňují zajišťovací instrumenty. Používá se dokumentární akreditiv, výhrada vlastnického práva a záloha.

Samotné pohledávky lze rozdělit z hlediska zajištění na pohledávky, které připouštějí podstoupení rizika (pod 100 000 Kč), a na pohledávky, u kterých je potřeba riziko omezit (nad 100 000 Kč). U pohledávek, které dovolují podstoupit určité riziko, neprobíhá důkladné vyhledávání informací o obchodním partnerovi a zajištění takové pohledávky probíhá pouze přijetím platby předem (zálohy). V takových případech společnost ESB Rozvaděče, a.s. dobrovolně podstupuje riziko nezaplacení a tyto pohledávky nejsou jiným způsobem zajištěny (Coufal, 2015).

Dobrovolné postoupení rizika nepovažují za vhodné, jestliže existuje vhodný způsob, jak mu předejít. Problém se může objevit ve chvíli, kdy se množství takových pohledávek nakumuluje a může ohrozit chod společnosti.

2.3.1 Uznání dluhu

Uznání dluhu se používá ve chvíli, kdy má obchodní partner fakturu dva měsíce po splatnosti a tato fakturu se nesplácí. Současně pohledávka není pojištěna pojišťovnou KUPEG. Na základě uznání dluhu se s takovým obchodním partnerem vytvoří splátkový kalendář (Coufal, 2015).

Splátkový kalendář obsahuje ztrátu výhody splátek. Úspěšnost splátkového kalendáře se pohybuje okolo 90 %, ale pro upřesnění či přesnější rozebrání neexistují odborné podklady (Coufal, 2015).

2.3.2 Pojištění pohledávek

Pojištění pohledávek je nejdůležitější zajišťovací prostředek společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Sjednání pojištění pohledávek se provádí se společností KUPEG úvěrová pojišťovna, a.s. Využívá se ve chvíli, kdy hrozí nezaplacení, anebo je zaplacení

problematické. Zda případné riziko hrozí, posuzuje obchodní ředitel dle vlastního názoru a uvážení (Coufal, 2015).

Celkové roční náklady tohoto pojištění jsou 128 000 Kč. Ročně je celkově pojištěno 33 milionů, které se rozloží do různého počtu pohledávek v maximální výši 5,1 milionu na pohledávku. O pohledávce, která bude pojištěna, rozhodne KUPEG. Kromě pojištění nabízí také informace o potencionálním obchodním partnerovi. Tyto informace jsou placeny zvlášť, dle sídla obchodního partnera. Pro českého partnera je částka 145 Kč za jednu poskytnutou informaci, pro partnera z EU 165 Kč a pro zbylé partnery 200 Kč (Coufal, 2015).

Pojistná událost je vymezena jako nezaplacení faktury a vzniká devadesátý den po její splatnosti. Vznik pojistné události znamená konec spolupráce s daným obchodním partnerem (Coufal, 2015).

2.3.3 Záloha

Záloha je zajišťovací instrument, který se používá u pohledávek, jejichž hodnota nepřesáhne 100 tisíc Kč a zároveň se ani nepojistí. Nejčastěji se jedná o platbu v úplné výši domluveného kontraktu (Coufal, 2015).

2.3.4 Výhrada vlastnického práva

Výhrada vlastnického práva je pravidelně sjednávána s obchodním partnerem. Nicméně zatím nenastala situace, ve které by společnost ESB Rozvaděče, a.s. tento instrument využila, a ani zde neexistuje jednotný způsob, jakým se instrument případně využije (Coufal, 2015).

2.3.5 Dokumentární akreditiv

Dokumentární akreditiv se používá v případě, že smluvní partner pochází z arabských zemí. Důvodem použití dokumentárního akreditivu je postavení centrálních bank v těchto zemích a jejich právní legislativa (Coufal, 2015).

2.4 Vymáhání pohledávek

ESB Rozvaděče, a.s. má převážně stálé obchodní partnery, proto dochází k soudním sporům pouze zřídka. Od založení společnosti došlo k řešení soudního sporu pouze jedenkrát v civilním řízení a dvakrát v insolvenčním řízení (Coufal, 2015).

V civilním řízení se jednalo o pohledávku, která měla hodnotu 300 000 Kč. Důvod pro soudní řízení byla kvůli neexistence jiného způsobu vymáhání této pohledávky. V tomto sporu zaznamenala společnost ESB Rozvaděče, a.s. plný úspěch (Coufal, 2015).

V insolvenčním řízení se jednalo o vymáhání pohledávky od obchodního partnera, který skončil v konkursu. První pohledávka měla hodnotu 778 000 Kč a druhá 210 000 Kč. Společnost ESB Rozvaděče, a.s. nebyla ani v jednom uvedeném případě plně či alespoň částečně úspěšná (Coufal, 2015).

2.5 Zánik pohledávek

Pohledávka společnosti ESB Rozvaděče, a.s. nejčastěji zaniká jejím splněním. Jsou však obchodní partneři, u kterých může zaniknout i započtením, a to za předpokladu, že společnost ESB Rozvaděče, a.s. danému obchodnímu partnerovi sama dodá zboží či poskytne jinou protislužbu. V takovém případě dojde k započtení kupní ceny nebo ceny díla. (Coufal, 2015).

2.6 Analýza pohledávek

V této kapitole zanalyzuji pohledávky za roky 2012 – 2015. Pro zvolené období jsem se rozhodl kvůli tříleté promlčecí lhůtě doplněné o rok 2012 pro lepší stanovení vývoje sledovaných ukazatelů. Pohledávky ve zmíněných letech jsou zpracovány do přehledných tabulek a grafů na základě jednotlivých měsíců. Částky v tabulkách a grafech jsou uváděny v tisících Kč.

2.6.1 Analýza pohledávek v roce 2012

V roce 2012 bylo průměrně 17,27 % celkových pohledávek po době splatnosti. V prosinci téhož roku bylo po splatnosti téměř 29,7 % veškerých pohledávek. Převážná

většina těchto pohledávek je 60 dnů po době splatnosti. Tato doba po splatnosti je tolerována, jelikož pojišťovací událost nastává až 90. den po splatnosti.

V tabulce lze vidět celkové pohledávky rozdělené dle splatnosti, zda k ní došlo nebo teprve dojde. Tyto informace jsou roztrženy do jednotlivých měsíců. Tabulka je uváděna v tisících Kč.

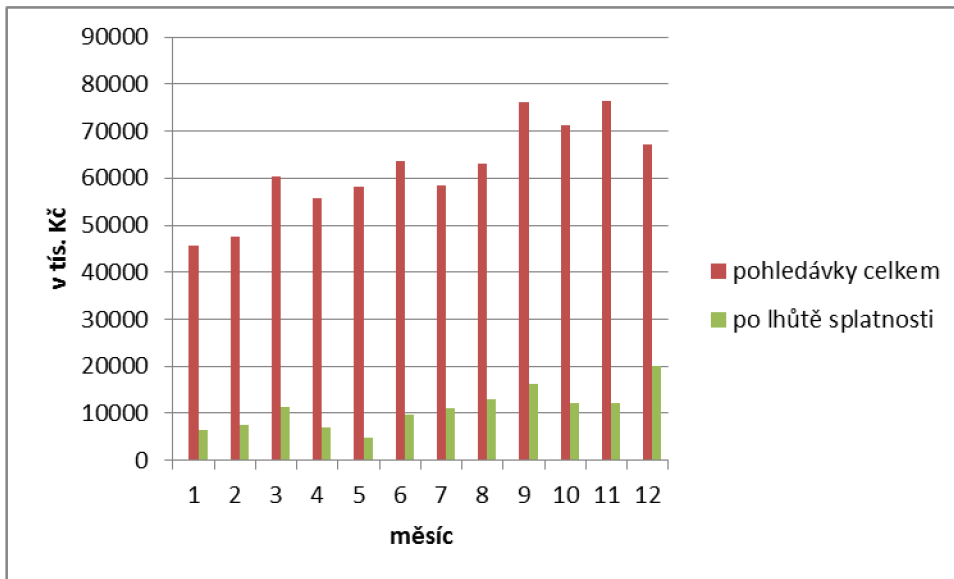
Tabulka 1: Přehled pohledávek za rok 2012

měsíc	pohledávky celkem	do lhůty splatnosti	po lhůtě splatnosti			
			do 60 dnů	do 90 dnů	do 360 dnů	nad 360 dnů
1	45 623	39 321	4 261	1 010	1 019	12
2	47 631	40 148	5 949	467	1 055	12
3	60 304	49 054	10 011	458	769	12
4	55 665	48 592	6 407	1	653	12
5	58 104	53 392	4 071	125	504	12
6	63 486	53 879	8 778	332	499	-2
7	58 462	47 401	8 821	1 977	210	53
8	63 179	50 117	10 309	514	2 186	53
9	76 093	59 928	13 615	644	1 853	53
10	71 304	59 283	5 878	3 853	2 223	67
11	76 495	64 384	5 385	1 996	4 718	12
12	67 239	47 268	14 404	283	5 254	30

(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

V grafu je uvedena hodnota celkového množství pohledávek a celkového množství pohledávek po splatnosti za příslušný měsíc v roce 2012. Z grafu lze vyčíst, jak velká část celkových pohledávek připadá na pohledávky po splatnosti.

Graf 1: Pohledávky za rok 2012



(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

2.6.2 Analýza pohledávek v roce 2013

V roce 2013 bylo průměrně 20,19 % pohledávek po splatnosti, což činí meziroční nárůst oproti roku 2012 o necelé tři procentní body. Důvod růstu pohledávek po splatnosti byl dán skladbou firem v roce 2013. V květnu též dochází k obrovskému nárůstu pohledávek po splatnosti nad 360 dnů.

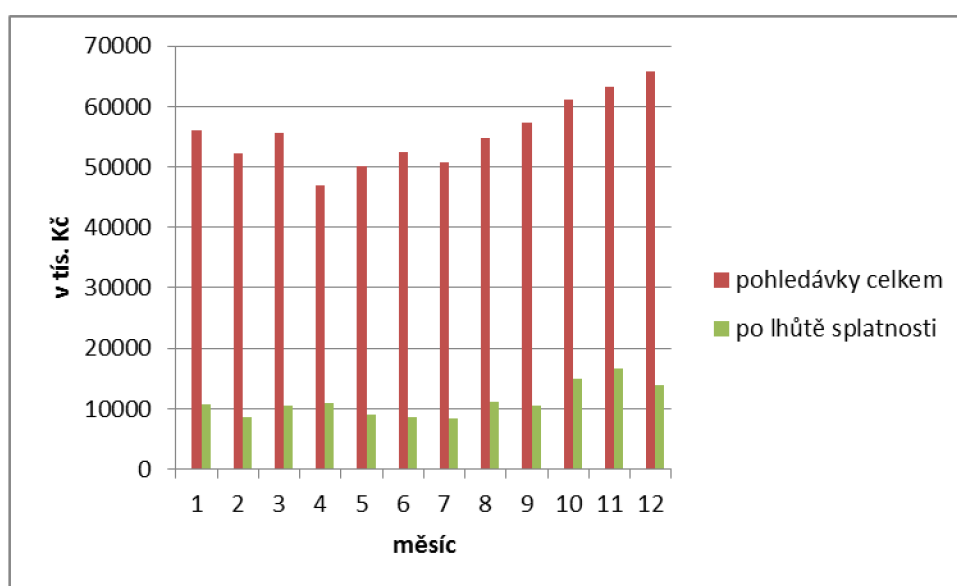
Tabulka 2: Přehled pohledávek za rok 2013

měsíc	pohledávky celkem	do lhůty splatnosti	po lhůtě splatnosti			
			do 60 dnů	do 90 dnů	do 360 dnů	nad 360 dnů
1	56 070	45 247	8 478	335	1 979	31
2	52 215	43 713	5 231	1 093	2 147	31
3	55 676	45 126	8 122	474	1 922	32
4	46 873	35 954	7 698	1 319	1 870	32
5	50 120	41 111	6 732	329	1 057	891
6	52 546	43 917	4 465	2 546	827	791
7	50 732	42 367	5 157	-45	2 462	791
8	54 763	43 662	7 141	1 256	1 893	811
9	57 222	46 735	7 249	1 096	1 117	1 025
10	61 030	46 141	10 289	1 441	2 134	1 025
11	63 296	46 606	12 323	980	2 382	1 005
12	65 719	51 763	11 575	645	731	1 005

(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

V grafu je opět uvedena hodnota celkového množství pohledávek a celkového množství pohledávek po splatnosti za příslušný měsíc v roce 2013. Nejvíce pohledávek po splatnosti bylo v listopadu a to ve výši 26,37 %.

Graf 2: Pohledávky za rok 2013



(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

2.6.3 Analýza pohledávek v roce 2014

V roce 2014 dochází k poklesu pohledávek po splatnosti na 14,38 %. Tento pokles pohledávek po splatnosti nebyl dán změnou zajišťovacích popř. vymáhacích prostředků, ale skladbou firem v roce 2014. Nejvíce bylo 19,2 % v červnu. Během roku 2014 dochází též k drobnému nárůstu pohledávek po splatnosti nad 360 dnů.

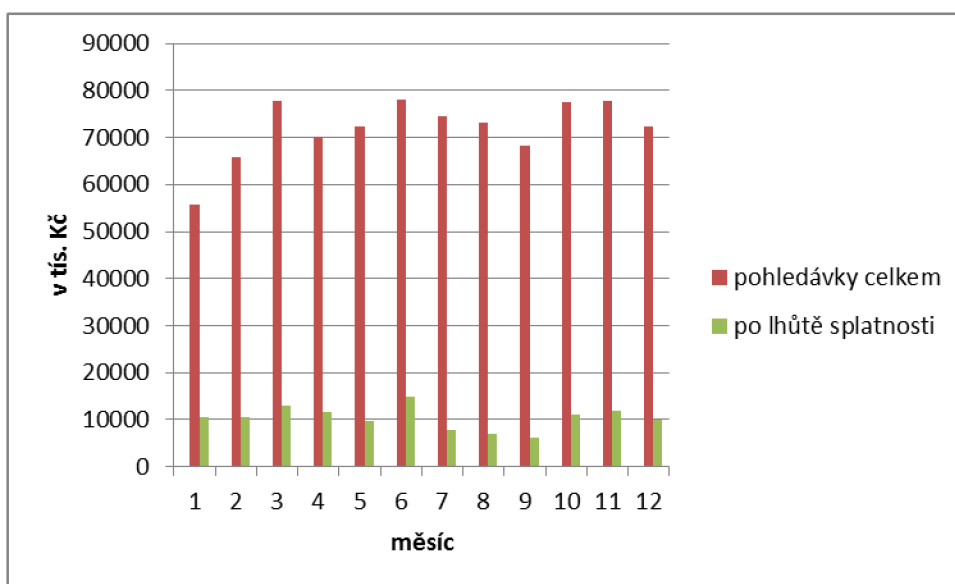
Tabulka 3: Přehled pohledávek za rok 2014

měsíc	pohledávky celkem	do lhůty splatnosti	po lhůtě splatnosti			
			do 60 dnů	do 90 dnů	do 360 dnů	nad 360 dnů
1	55 778	45 374	7 829	978	592	1 005
2	65 929	55 499	8 248	468	709	1 005
3	77 803	64 820	10 228	1 108	459	1 188
4	70 118	58 434	8 949	549	998	1 188
5	72 239	62 662	3 979	3 195	1 215	1 188
6	77 966	63 004	10 453	306	2 921	1 282
7	74 526	66 835	3 515	44	2 841	1 291
8	73 286	66 185	3 022	33	2 717	1 329
9	68 385	62 129	3 918	17	1 174	1 147
10	77 631	66 699	8 639	235	911	1 147
11	77 819	66 535	8 034	1 175	868	1 207
12	72 378	62 376	4 943	3 171	663	1 225

(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

Na grafu lze vidět celkové snížení pohledávek po splatnosti v jednotlivých měsících vůči roku 2012 a 2013.

Graf 3: Pohledávky za rok 2014



(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

2.6.4 Analýza pohledávek v roce 2015

V roce 2015 bylo průměrně 12,19 % pohledávek po splatnosti. Tento výsledek znamená nejnižší průměr za sledované období. Oproti roku 2013 je tu dokonce snížení o 8 procentních bodů.

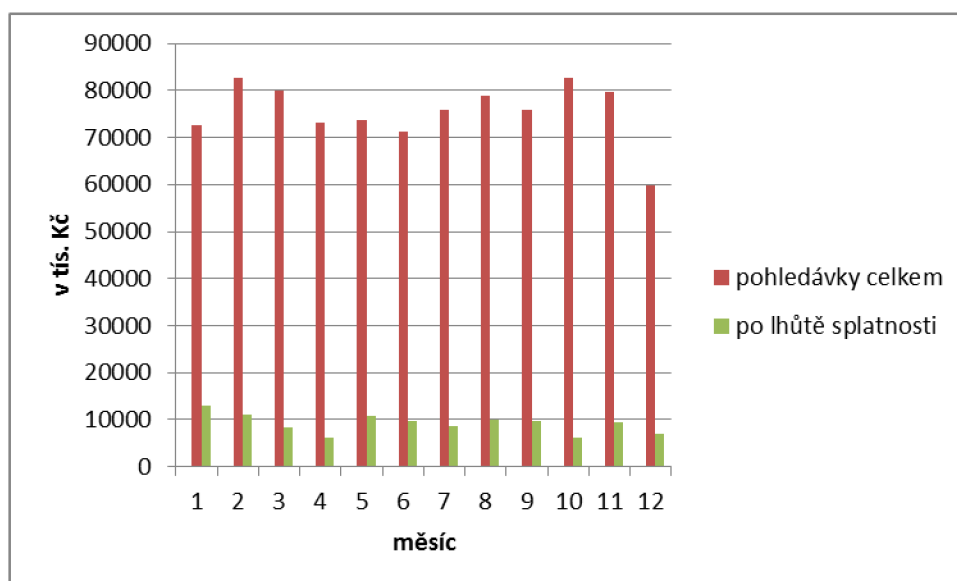
Tabulka 4: Přehled pohledávek za rok 2015

měsíc	pohledávky celkem	do lhůty splatnosti	po lhůtě splatnosti			
			do 60 dnů	do 90 dnů	do 360 dnů	nad 360 dnů
1	72 735	59 751	8 982	413	2 325	1 264
2	82 803	71 846	6 946	1 556	1 036	1 419
3	79 916	71 626	4 383	1 941	429	1 537
4	73 283	67 034	3 332	208	1 233	1 476
5	73 590	62 802	7 326	1 624	348	1 490
6	71 164	61 385	5 966	705	1 852	1 256
7	75 790	67 188	5 175	2	2 164	1 261
8	78 751	68 829	5 676	837	2 165	1 244
9	75 759	66 060	7 302	459	692	1 246
10	82 716	76 506	3 590	855	558	1 207
11	79 672	70 117	6 892	1 092	360	1 211
12	59 837	52 880	4 365	303	1 093	1 196

(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

Na grafu lze vidět již zmíněný pokles. Nejmenší hodnota pohledávek po splatnosti za sledované období byla v listopadu 2015 a to 7,51 %. Naopak nejvyšší hodnota za rok 2015 byla v lednu, kde dosáhla 17,85 %.

Graf 4: Pohledávky za rok 2015



(zdroj: zpracováno dle interních zdrojů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

2.6.5 Celkové srovnání pohledávek za sledované období

Vývoj pohledávek po splatnosti za sledované období byl klesající s výjimkou roku 2013, kdy došlo k nárůstu z 17,28 % na 20,19 % celkové hodnoty pohledávek. Nejmenší průměrný počet pohledávek po splatnosti byl v roce 2015 s hodnotou 12,19 %.

Tabulka 5: Celkové srovnání pohledávek po splatnosti

ukazatel	2012	2013	2014	2015
průměr	17,28	20,19	14,38	12,19

2.7 Ekonomická analýza

V této kapitole se věnuji ekonomické analýze ukazatelů společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Vybral jsem několik různých poměrových ukazatelů likvidity, zadluženosti a aktivity. Výběr jednotlivých ukazatelů byl veden s důrazem na souvislost s pohledávkami, resp. závazky, a jejich schopností ovlivnit platební neschopnost vybraného ekonomického subjektu. Vzhledem k tématu bakalářské práce se nevěnuji

poměrovým ukazatelům rentability a ukazatelům kapitálového trhu, neboť tyto ukazatele nevedou ke splnění cílů bakalářské práce.

2.7.1 Ukazatel likvidity

Likvidita měla v roce 2012, 2013 a 2014 podobný vývoj. Docházelo k němu snížením či zvýšením hodnot oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Likvidita ve zmíněném období dosáhla doporučených hodnot pouze u pohotové likvidity. U likvidity běžné a peněžní neboli okamžité dosáhla hodnot nižších, než jsou doporučené. To by mohlo mít za následek problém s uhrazováním krátkodobých závazků.

V roce 2015 dochází k poklesu krátkodobých závazků, přičemž dochází k nárůstu krátkodobých finančních prostředků, což zapříčinilo zvýšení likvidity. Toto zvýšení pro společnost znamená dosažení doporučených hodnot na všech úrovních likvidity.

Tabulka 6: Ukazatel likvidity

ukazatel likvidity	2012	2013	2014	2015
běžná	1,38	1,35	1,37	1,8
pohotová	0,91	0,9	0,91	1,16
peněžní/okamžitá	0,11	0,11	0,16	0,27

(zdroj: zpracováno dle účetních výkazů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

Zmíněných výsledků uvedených v tabulce bylo dosaženo za použití vzorečků nacházejících se v kapitole 1.13.1. Čísla dosazená do vzorečků pochází z účetních rozvah za vybrané roky.

2.7.2 Ukazatel zadluženosti

Ukazatel celkové zadluženosti značí, že dlouhodobě dochází ke snižování zadluženosti, která i v tuto chvíli přesahuje doporučenou hodnotu 50 %. Překročení této doporučené hodnoty tedy pro společnost znamená zvýšené riziko a potenciální nebezpečí. Též dochází ke zvýšení hodnot vlastního kapitálu, který sníží podíl cizího kapitálu na vlastním kapitálu a z toho důvodu dochází k růstu koeficientu samofinancování. Naopak míra zadluženosti vlastního kapitálu měla klesající vývoj. Pouze v roce 2015 se z důvodu zvýšení dlouhodobého cizího kapitálu, kvůli dlouhodobému bankovnímu

úvěru, prudce zvýšila. Toto zvýšení přesto nepředstavuje pro společnost ESB Rozvaděče, a.s. problém, neboť současná hodnota je v souladu s doporučenými hodnotami.

Tabulka 7: Ukazatel zadluženosti

ukazatelé v %	2012	2013	2014	2015
celková zadluženost	70,66	68,07	67,43	64,61
koeficient samofinancování	29,29	31,9	32,54	35,38
podíl cizího a vlastního kapitálu	241,02	213,39	207,23	182,63
míra zadluženosti vlastního kapitálu	35,54	23,92	19,81	53,63

(zdroj: zpracováno dle účetních výkazů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

Výsledků uvedených v tabulce bylo dosaženo za použití vzorečků nacházejících se v kapitole 1.13.2. Čísla dosazená do vzorečků opět pochází z účetních rozvah za příslušné roky.

2.7.3 Ukazatel aktivity

Ukazatelé aktivity zobrazují klesající vývoj doby obratu pohledávek a rostoucí vývoj počtu obrátek pohledávek. Výjimkou je rok 2013, kdy došlo zhruba k 15 % snížení tržeb, které zapříčinilo takový výkyv.

Tabulka 8: Ukazatel aktivity

ukazatel	2012	2013	2014	2015
doba obratu pohledávek (ve dnech)	87,55	96,66	88,31	69
rychlost obratu (počet obrátek)	4,11	3,72	4,08	5,22

(zdroj: zpracováno dle účetních výkazů společnosti ESB Rozvaděče, a.s., 2016)

Zmíněných výsledků v tabulace bylo dosaženo použitím účetního výkazu zisku a ztrát za příslušné roky. Tato čísla pak byla použita do vzorečků uvedených v kapitole 1.13.13.

2.8 Daňové a účetní hledisko

Společnost ESB Rozvaděče, a.s. v daňových a účetních oblastech respektuje právní předpisy ČR. V daňové oblasti se jedná o ZDP a zákon o rezervách č. 593/1992 Sb. a zákon o DPH č. 235/2004 Sb. V oblasti účetní to je ZÚČ a vyhláška č. 500/2002 Sb. Konkrétně účtování o vzniklé pohledávce, oceňování pohledávek, účetní odpisy pohledávek, tvorba účetních opravných položek (Coufal, 2015).

2.9 Shrnutí analýzy současného stavu

Způsob řešení pohledávek ve společnosti ESB Rozvaděče, a.s. nepovažuji za příliš vhodný. Z velké části se opírá o pojišťovací společnost KUPEG, která má možnost ovlivnit, která pohledávka bude, nebo nebude pojištěna. Nedomnívám se, že tenhle způsob zajištění pohledávek je vhodný pro dlouhodobé obchodní partnery, kteří ve společnost ESB Rozvaděče, a.s. převládají. Kvůli nemožnosti ovlivnit, kdo pojištěn bude, jsou odmítáni ti potenciální partneři, na které by se pojištění nevztahovalo. Kromě zajištění pohledávek shledávám problém i při vzniku pohledávek. Problém se týká objednávky, na základě které může vzniknout dodavatelsko-odběratelský vztah. Při vzniku takového vztahu nemusí být sepsána kupní či jiná smlouva. Za optimální nepovažuji ani způsob zvolení splatnosti pohledávek, při kterém obchodní partneři spoléhají na vznik pojistné události, která nastane až 90 dní po splatnosti takové pohledávky. V takovém případě neexistence smluvní pokuty nabízí obchodním partnerům bezplatnou téměř tříměsíční půjčku. Nevyhovující mi připadá i dobrovolné podstoupení rizika u pohledávek pod 100 tis. Kč kvůli absenci řádného zajišťovacího prostředku.

3 Vlastní návrhy řešení

V této části bakalářské práce představuji své vlastní řešení, které navrhuji na základě analytické části. Návrhy jsou rozděleny podle toho, zda budou určeny pro stávající nebo pro potenciální obchodní partnery. U stávajících obchodních partnerů nastiňuji návrhy, které počítají s vynecháním pojišťovací společnosti, zatímco u potenciálních obchodních partnerů představuji návrhy, které zajistí co nejefektivnější možnosti zamezení vzniku problémové pohledávky.

Nejprve uvádím možné zdroje informací o potenciálních a stávajících obchodních partnerech. Dále navrhuji způsoby vzniku pohledávek a zajišťovací prostředky. V teorii bylo řečeno, že neexistuje prostředek, který by odstranil riziko neplacení úplně, proto se mé závěrečné návrhy budou týkat vhodných způsobů vymáhání pohledávek.

3.1 Předcházení vzniku problémové pohledávky

Předcházení vzniku problémové pohledávky je důležité, jak u potenciálních obchodních partnerů (sledujeme celkovou situaci), tak i u stávajících (sledujeme aktuální situaci). Pro zjištění těchto informací navrhuji používat informační systémy CERD, ARES, Creditcheck, Cribis nebo EBR.

CERD (centrální registr dlužníků) je mezinárodní systém sloužící k evidenci dluhů a platební historie dlužníků. Velký důraz je kladen na pravdivost informací a ochranu dat. Informace je možné najít jak o PO, tak i FO. Kromě informací nabízí systém i další služby jako správu pohledávek, možnost odprodeje pohledávek či třeba kontrolu vlastních závazků. Za nevýhodu tohoto systému považuji vysoké náklady. Jelikož společnost ESB Rozvaděče, a.s. má obrat vyšší než 100 mil. Kč, náklady jsou buď 5 tis. Kč měsíčně s reciproční dohodou (dohoda o spolupráci) nebo 10 tis. Kč měsíčně bez reciproční dohody (centralniregistrdluzniku.cz, 2016).

ARES (administrativní registr ekonomických subjektů) je systém sloužící k vyhledávání ekonomických subjektů na území ČR. Jeho hlavní výhodou je zprostředkování veškerých informací státní správy na jednom místě (např. veřejný,

živnostenský a insolvenční rejstřík nebo registr plátců DPH či spotřební daně). Další výhodou je možnost používání bez vstupních nákladů (Ministerstvo financí, 2016).

Creditcheck je informační systém zaměřený na prověřování informací o českých a slovenských obchodních partnerech. Poskytuje informace z 18 různých zdrojů a databází (např. insolvenční, obchodní, živnostenský rejstřík, evidence plátců DPH či nespolehlivých plátců). Kromě toho je Creditcheck součástí nejpoužívanějších účetních programů, a proto poskytuje velmi aktuální informace. K dispozici je celá řada balíčků nabízející různé množství služeb (creditcheck.cz, 2016).

Tabulka 9: Ceník Creditcheck

	Free	Start	Basic	Premium	Enterprise
cena	zadarmo	3 990 Kč/rok	990 Kč/měsíc	1490Kč/měsíc	1990Kč/měsíc
Semafor	—	✓	✓	✓	✓
Reporting (počet uživatelů)	—	1	3	5	10
Počet společností v reportingu	—	100	300	1 000	3 000
Propojení podnikového systému	—	—	—	—	✓
Monitoring SK (počet společností)	—	5	20	50	100
Společnost nad rámec monitoringu	—	—	0,35	0,3	0,15
Centrální exekuční evidence-dotaz	—	✓	✓	✓	✓

(zdroj: creditcheck.cz, 2016)

Ze zmíněných balíčků služeb doporučuji zvolit balíček Start nebo Basic. Výčet služeb v těchto balíčcích mi připadá dostačující. Balíček Premium nebo Enterprise neposkytuje dostatek služeb navíc, ale pouze navyšuje počet monitorovacích společností, což s ohledem na vyšší náklady nepovažuji za výhodné a hlavně potřebné.

CRIBIS je datový zdroj shromažďující informace z více než 43 informačních zdrojů ČR a SK. Kromě těchto zdrojů zabezpečuje vstup do aplikace Skyminder, která poskytuje informace na mezinárodní úrovni z kvalitních zdrojů z 230 zemí světa o více než 50 mil. zahraničních společností. Cribis dále nabízí monitoring nebo diagramy vzájemných vazeb obchodních partnerů (cribis.cz, 2016).

Tabulka 10: Ceník Cribis

Balíček	Report o společnostech, diagramy vazeb, negativní informace (počet společností)	monitoring (počet společností)	roční poplatek (cena je bez DH)
Cribis Light	110	50	12 900 Kč
Cribis Optimum	260	100	28 900 Kč
Cribis Individual	individuální		

(zdroj: vlastní zpracování na základě e-mailové pošty se společností CRIBIS.cz, 2016)

EBR (Evropský obchodní rejstřík) je rejstřík obsahující aktuální informace pocházející z 27 obchodních rejstříků jednotlivých zemí. Informace jsou poskytovány zdarma (ebr.org, 2016).

Závěrem doporučuji v případě potencionálního obchodního partnera nejdříve začít používat systém ARES. Ten poskytne nejzákladnější informace o potencionálním obchodním partnerovi. Pokud by zjištěné informace nebyly rizikové, doporučuji podrobnější informace nalézt prostřednictvím systému CERD. Jestliže by se jednalo o partnera z jiné členské země EU nelze použít systém ARES, ale použije se rejstřík EBR. V případě stávajícího obchodního partnera doporučuji zvolit jeden ze systémů Creditchek nebo CRIBIS pro jeho pravidelné monitorování. Kromě cenového rozdílu je

zde rozdíl i v počtu informačních zdrojů, ze kterých jsou informace zjišťovány, a v nabídce služeb.

3.2 Vznik pohledávky

V této kapitole se zabývám návrhy vhodných řešení týkajících se vzniku pohledávky. Kapitola bude rozdělena na část zaměřenou na stávající obchodní partnery a na část zaměřenou na potencionální obchodní partnery.

3.2.1 Stávající obchodní partneři

Se stávajícími obchodními partnery navrhuji sepsat rámcovou smlouvu jako základní pravidlo pro budoucí konkrétní smlouvy. Na základě této smlouvy nevzniká dodavatelsko-odběratelský vztah a smlouva k ničemu nezavazuje. Rámcová smlouva mně připadá jako vhodné řešení kvůli snížení organizačních problémů a ušetření času při sepisování jednotlivých smluv.

Pro vznik samotné pohledávky doporučuji sepsat písemnou smlouvu (kupní, o dílo či nějakou jinou), která automaticky odkazuje na rámcovou smlouvu. Písemná smlouva slouží jako důkazní prostředek a může snížit pravděpodobnost vzniku problémové pohledávky. Do rámcové smlouvy navrhuji zařadit zajišťovací instituty uvedené v kapitole 3.3.1.

V písemné smlouvě na základě dobrých obchodních vztahů doporučuji akceptovat splatnost pohledávky na dobu delší než 30 dnů. Maximálně však na 60 dnů kvůli § 1963 NOZ, který povoluje delší dobu splatnosti pouze „*pokud to není vůči věřiteli hrubě nespravedlivé*“.

3.2.2 Potencionální obchodní partneři

Vznik pohledávky s potencionálním obchodním partnerem navrhuji pouze na základě písemné smlouvy bez jakýchkoliv výjimek včetně objednávek (objednávky jsou zmíněny cíleně, protože v současnosti vznikají ve společnosti pohledávky nejen na základě smluv, ale i na základě objednávek). Současně navrhuji, aby splatnost takové pohledávky byla stanovena na 30 dní v souladu s § 1963 NOZ. Do písemné smlouvy

sepsané s potencionálním obchodním partnerem navrhuji zařadit zajišťovací instituty uvedené v kapitole 3.3.2.

3.3 Zajištění pohledávek

V kapitole zajištění pohledávek doporučím takové prostředky, které považuji za vhodné pro společnost ESB Rozvaděče, a.s. Kapitola bude opět rozdělena na zajišťovací prostředky stávajících a potencionálních obchodních partnerů.

3.3.1 Stávající obchodní partneri

Pro zajištění pohledávek se stávajícími obchodními partnery navrhuji stanovit smluvní pokutu ve výši 0,04–0,06 % z hodnoty pohledávky za každý započatý den. Konkrétní výše by měla být volena obezřetně dle obchodního partnera a jeho spolehlivosti platit včas či dle hodnoty celkové pohledávky. Dané rozmezí navrhuji cíleně v této výši, aby stávající partnery neodradila, ale současně je motivovala k plnění ve smluvené době.

Dále doporučuji stanovit sazbu zálohy ve výši 10 % z hodnoty pohledávky. Společnost ESB Rozvaděče, a.s. má s mnoha obchodními partnery několik různých obchodních kontraktů, které mohou být celkově ve výši několika desítek tisíc korun. Záloha v 10 % výši poskytuje alespoň jistotu částečného plnění.

S použitím výhrady vlastnictví se ztotožňuji. Považuji ji za vhodný zajišťovací prostředek vedoucí k posílení pozice věřitele.

3.3.2 Potencionální obchodní partneri

U potencionálních obchodních partnerů se též přikláním ke stanovení smluvní pokuty. Za optimální výši smluvní pokuty považuji 0,07-0,1 % hodnoty pohledávky za každý započatý den. Cílem zvolené výše je přimět obchodního partnera k plnění v dohodnuté době, nikoliv nabídnout levný úvěr. Zvolená sazba též splňuje zákonem přijatelnou výši, která není v rozporu s dobrými mravy (problémová výše je nad 0,5 % z hodnoty pohledávky, ale záleží na posouzení jednotlivých soudních řízení) a je proto přijatelná.

Stejně jako u stávajících obchodních partnerů, i zde navrhuji zvolit zálohu jako vhodný zajišťovací prostředek. Tu bych zvolil ve výši 15-25 % z hodnoty pohledávky.

Konkrétní výši doporučuji zvolit dle hodnoty pohledávky či dle míry přebíraného rizika. Kromě zálohy považuji za vhodný prostředek závdavek. Vhodná výše závdavku by byla 7-15 % hodnoty pohledávky. Přesnou výši navrhuji opět dle hodnoty pohledávky či dle míry přebíraného rizika. Závdavkem může být cokoliv, co lze snadno vyjádřit v penězích. Já navrhuji peněžní plnění. Výhoda závdavku oproti záloze spočívá v tom, že pokud obchodní partner nesplní povinnosti vyplývající ze smlouvy. Společnost ESB Rozvaděče, a.s. nemá povinnost závdavek vracet. Naopak v případě nevrácení zálohy by došlo k bezdůvodnému obohacování, z čehož plyne povinnost zálohu vrátit.

Pro pohledávky mající zvýšené riziko (jakékoliv riziko ohrožující budoucí plnění) navrhuji bankovní záruku. Použití bankovní záruky by mělo být výjimečné, protože náklady související s jejím pořízením bývají velké. Objektívni výši poplatků nelze stanovit, protože jsou nejčastěji řešeny individuálně s minimálně stanovenou výší dle jednotlivých pohledávek, hodnoty a rizik s ní spojených, nebo procentní sazbou z hodnoty pohledávky.

V následující tabulce je uveden příklad poplatků souvisejících s poskytnutím bankovní záruky. Banky zvolené v tabulce byly vybrány zcela náhodně a mají demonstrovat skutečnost, že dle výše poplatku nelze doporučit konkrétní banku.

Tabulka 11: Příklad poplatků za bankovní záruku ve vybraných bankách

	Equa Bank	KB	Česká Spořitelna
zpracování posouzení	zdarma	individuálně	individuálně, min. 2 000 Kč
vystavení	0,6 % z hodnoty, min. 4 000 Kč	individuálně	individuálně, min. 1 000 Kč
uplatnění záruky	3 000 Kč	3 000 Kč	1 000 Kč
změna smlouvy	3 000 Kč	individuálně, min. 2 000 Kč	individuálně, min. 2 500 Kč

(zdroj: equabank.cz, kb.cz, csas.cz, 2016)

Dále doporučuji NZÁP se svolením k přímé vykonatelnosti. Velkou výhodou je existence exekučního titulu, kde v případě budoucího vymáhání odpadají náklady související s nalézacím řízením a hlavně šetří čas.

Tabulka 12: Cena vyhotovení notářského zápisu

Tarifní hodnota	Cena v % z hodnoty pohledávky
z prvních 100 000 Kč	2,00
až do 500 000 Kč	1,20
až do 1 000 000 Kč	0,60
až do 3 000 000 Kč	0,30
až do 20 000 000 Kč	0,20
až do 30 000 000 Kč	0,10
až do 100 000 000 Kč	0,05

(zdroj: zák. č. 196/2001 Sb. notářský tarif, 2016)

U potencionálních obchodních partnerů, kteří v době přechodu vlastnického práva neuhradili celkovou hodnotu kontraktu, doporučuji podmínit převod vlastnického práva uznáním dluhu. Uznání dluhu započne běh nové promlčecí lhůty, která je desetiletá.

3.4 Vymáhání pohledávek

V této kapitole se budu věnovat situaci, kdy dlužník neplní povinnosti vyplývající ze smlouvy. Vymáhání pohledávek by měla být ta poslední možnost, jak dosáhnout nedobrovolného plnění ze strany dlužníka.

3.4.1 Řízení nalézací

Jak už bylo uvedeno v teoretické části, řízení nalézací slouží k nalezení práva a k vydání rozhodnutí či rozhodčího nálezů. Toto rozhodnutí nebo nález je pro dlužníka závazné,

nicméně může nastat situace, kdy dlužník přesto nebude plnit. Pokud by taková situace nastala, věřitel může zahájit řízení vykonávací.

Jestliže se jedná o peněžní plnění, může se zahájit zkrácené řízení. Ve zkráceném řízení soud rozhodne vydáním platebního rozkazu, který má účinky pravomocného rozsudku, jestliže proti němu nebyl podán odpor. Výhoda zkráceného řízení spočívá převážně v relativně krátké době mezi podáním návrhu na vydání platebního rozkazu a jeho samotným vydáním.

Tabulka 13: Náklady na zahájení nalézacího řízení dle OSŘ a vydání platebního rozkazu

Hodnota pohledávky	Poplatek na zahájení nalézacího řízení dle OSŘ	Poplatek na vydání platebního rozkazu
do částky 20 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
20 000 Kč - 40 mil. Kč	5 % z hodnoty	5 % z hodnoty
nad 40 mil. Kč	2 mil. Kč + 1 % z částky převyšující 40 mil. Kč	2 mil. Kč + 1 % z částky převyšující 40 mil. Kč

(zdroj: zák. č. 549/1991 Sb. Zákon České národní rady o soudních poplatcích, 2016)

Pokud by hodnota peněžního plnění nepřesáhla 1 mil. Kč, navrhuji podat návrh na elektronickém formuláři podepsaném elektronickým podpisem žalobce k vydání elektronického platebního rozkazu.

Tabulka 14: Náklady na vydání elektronického platebního rozkazu

Hodnota pohledávky	Poplatek
do částky 10 000 Kč	400 Kč
10 000 Kč - 20 000 Kč	800 Kč
nad 20 000 Kč	4 % z hodnoty

(zdroj: zák. č. 549/1991 Sb. Zákon České národní rady o soudních poplatcích, 2016)

Navrhuji využívat zkráceného řízení, jelikož je rychlejší a s nižšími náklady. Pokud by peněžité plnění nepřesáhlo 1 mil. Kč, tak směřovat podaný návrh k vydání elektronického platebního rozkazu. K vydání tohoto rozkazu je možné využít internetový portál epodatelna.justice.cz. Nevýhodou vydání elektronického platebního rozkazu je nutnost disponovat uznaným elektronickým podpisem. Ten lze opatřit např. na ica.cz. Náklady spojené s pořízením elektronického podpisu jsou 495 Kč za rok. Vydává se ve formě certifikátu, který je v souladu se zákonem č. 227/2000 Sb., o elektronickém podpisu.

Jestliže smluvní strany sepsaly rozhodčí doložku, mohou vyřešit svůj spor v rozhodčím řízení. Toto řízení navrhuji, pokud hodnota pohledávky přesáhne alespoň 250 000 Kč. Výhoda rozhodčího řízení spočívá v jeho délce. Samotné řízení se ukončí rozhodčím nálezem, který je také exekučním titulem. Pro více informací o rozhodčím řízení odkazuji na kapitolu 1.8.1.

Jelikož existuje několik různých rozhodčích soudů a rozhodců, neexistuje univerzální sazebník. V následující tabulce proto uvádím sazebník rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komise České republiky, který má mezinárodní pověst a rozhodčí nálezy jsou uznávané po celém světě.

Tabulka 15: Náklady na zahájení rozhodčího řízení o tuzemský spor

Hodnota pohledávky	Poplatek
do 50 mil. Kč	4 % z hodnoty, minimálně 10 000 Kč
do 250 mil. Kč	2 mil. Kč + 1 % převyšující 50 mil. Kč
do 1 mld. Kč	4 mil. Kč + 0,5 % převyšující 250 mil. Kč
nad 1 mld. Kč	7,75 mil. Kč + 0,25 % převyšující 1 mld. Kč

(zdroj: <http://www.soud.cz/sazebniky#tuzemske-spory>, 2016)

Z následující tabulky je patrné, že rozhodčí řízení v žádném případě není vhodné pro pohledávky s nižší hodnotou než 250 000 Kč. Naopak přesáhne-li pohledávka 1 mil. Kč, stává se rozhodčí řízení levnější a rychlejší variantou než nalézací řízení dle OSŘ. Rozhodčí doložku proto doporučuji sepsat, jestliže hodnota pohledávky přesáhne 1 mil. Kč.

Tabulka 16: Srovnání nákladů na vydání rozhodnutí

Hodnota pohledávky	Elektronický platební rozkaz	Platební rozkaz a řízení nalézací dle OSŘ	Rozhodčí řízení
10 000 Kč	400 Kč	1 000 Kč	10 000 Kč
100 000 Kč	4 000 Kč	5 000 Kč	10 000 Kč
250 000 Kč	10 000 Kč	12 500 Kč	10 000 Kč
500 000 Kč	20 000 Kč	25 000 Kč	20 000 Kč
1 000 000 Kč	40 000 Kč	50 000 Kč	40 000 Kč
10 000 000 Kč	nelze podat	500 000 Kč	400 000 Kč

(zdroj: vlastní zpracování, 2016)

Závěrem doporučuji u pohledávek s hodnotou pod 250 000 Kč používat výhradně elektronický platební rozkaz. Jakmile se hodnota pohledávky pohybuje mezi 250 000 Kč a 1 mil. Kč, doporučuji používat elektronický platební rozkaz nebo rozhodčí řízení. Jestliže pohledávka bude mít hodnotu vyšší než 1 mil. Kč, doporučuji používat rozhodčí řízení nebo platební rozkaz. K rozhodčímu řízení navrhuji přistupovat ve chvíli, kdy máme sepsanou rozhodčí doložku. Hlavní faktor je čas.

3.4.2 Řízení vykonávací

Jestliže dlužník nezačne dobrovolně plnit to, co mu dává za povinnost pravomocné a vykonatelné rozhodnutí, může věřitel zahájit řízení vykonávací. Takové řízení lze zahájit jen v případě, máme-li k dispozici vykonatelné rozhodnutí.

Pokud víme přesně, jaký majetek dlužník má, navrhuji využívat **výkon rozhodnutí**. Problémem takového řízení je, že věřitel musí označit, kterého majetku se řízení bude týkat. Soud totiž majetek dlužníka aktivně nedohledává. Dále pak musí vybrat způsob provedení výkonu rozhodnutí.

Tabulka 17: Náklady na zahájení výkonu rozhodnutí

Hodnota pohledávky	Poplatek
do částky 20 000 Kč	1 000 Kč
20 000 Kč - 40 mil. Kč	5 % z hodnoty
nad 40 mil. Kč	2 mil. Kč + 1 % z částky převyšující 40 mil. Kč

(zdroj: zák. č. 549/1991 Sb. Zákon České národní rady o soudních poplatcích, 2016)

Pokud si věřitel není jistý, jaký majetek dlužník vlastní, může se obrátit k okresnímu soudu, aby zahájil **exekuční řízení**. Výhodou je, že exekuci provede soudní exekutor. Ten může vybrat několik způsobů provedení exekuce současně. Také nejsme nuceni zjišťovat, jaký majetek dlužník má, protože to je součástí kompetencí soudního exekutora. Nevýhodou jsou vysoké náklady na exekuční řízení.

Tabulka 18: Náklady na zahájení exekučního řízení

Hodnota pohledávky	Poplatek z hodnoty pohledávky
do 3 mil. Kč	15%, minimálně 3 000 Kč
z přebývajících částky do 40 mil. Kč	10%
z přebývajících částky do 50 mil. Kč	5%
z přebývajících částky do 250 mil. Kč	1%

(zdroj: zák. č. 330/2001 Sb. o odměně a náhradách soudního exekutora, 2016)

Navrhují využívat výkon rozhodnutí, jestliže známe přesně majetek dlužníka a dokážeme identifikovat způsob provedení výkonu (např. přesně známe číslo bankovního účtu). Náklady na výkon rozhodnutí jsou nižší než náklady na exekuční řízení, ale s nařízením výkonu rozhodnutí soud uloží povinnost úhrady nákladů povinnému. Exekuční řízení navrhují využívat v případě, že neznáme majetek dlužníka. Soudní exekutor vyhledá majetek dlužníka sám a sám posoudí, jakým způsobem bude nejhodnější exekuci provést. Problém zde může být s náklady řízení, neboť náklady jsou oproti výkonu rozhodnutí vysoké. Za běžných okolností hradí náklady povinný, ale může nastat situace, kdy exekuce nebude úspěšná (pro nemajetnost) a tyhle náklady bude muset hradit oprávněný (věřitel).

Tabulka 19: Srovnání nákladů na zahájení vykonávacího řízení

Hodnota pohledávky	Výkon rozhodnutí	Exekuční řízení
10 000 Kč	1 000 Kč	3 000 Kč
100 000 Kč	5 000 Kč	15 000 Kč
250 000 Kč	12 500 Kč	37 500 Kč
500 000 Kč	25 000 Kč	75 000 Kč
1 000 000 Kč	50 000 Kč	150 000 Kč
10 000 000 Kč	500 000 Kč	1 150 000 Kč

(zdroj: vlastní zpracování, 2016)

3.5 Mimosoudní vymáhání pohledávek

V této kapitole se budu zabývat možnostmi, které se naskýtají, nechceme-li čekat až dlužník zaplatí, ale chceme mít pohledávku uhrazenou dříve. Limitující je pro nás doba splatnosti pohledávky. V případě, že máme pohledávku před dobou splatnosti, můžeme využít faktoring, forfaiting nebo postoupení pohledávky. Pokud máme pohledávku po splatnosti, můžeme kromě zmíněných využít i inkasní agenturu a její služby spjaté s mimosoudním vymáháním pohledávek.

3.5.1 Faktoring a forfaiting

Faktoring, popř. forfaiting, je nejčastěji poskytován pod záštitou bank. Náklady s ním spojené jsou individuální dle hodnoty pohledávky, ročního obratu věřitele či míry přebíraného rizika. Cena za faktoring či forfaiting je nejčastěji dvojsložková, ale není to podmínkou. Obsahuje provizi a úrok. Provize představuje zpoplatnění administrativních služeb souvisejících se správou pohledávky či provedením inkasních kroků. Úrok představuje cenu za čerpání záloh a jeho procentní výše se pohybuje na úrovni odpovídající krátkodobým bankovním úvěrům.

Kvůli individuálním poplatkům pro každou pohledávku nemohu stanovit konkrétní doporučení. Nicméně faktoring nebo forfaiting doporučuji využívat v případě, kdy je nutné mít pohledávky uhrazené dříve, než tak učiní dlužník. Banky nabízející faktoring a forfaiting jsou např. UniCredit Bank (unicreditfactoring.cz), Česká spořitelna (factoringscs.cz), KB (factoringkb.cz) či ČSOB (csobfactoring.cz).

3.5.2 Inkasní agentury

Vymáhání pohledávek provedené inkasní agenturou je nákladnou záležitostí. Výše nákladů je dána převážně provizí z celkové vymožené částky. Využívat inkasní agentury navrhuji, pouze pokud dlužník nekomunikuje a věřitel nemá zájem řešit vymáhání pohledávky soudní cestou. Bohužel nemohu doporučit konkrétní inkasní agenturu, protože informace, na základě kterých by bylo možné vybrat, nejsou volně dostupné (např. spolehlivé reference, přesné náklady, způsoby vymáhání, atp.) a potencionálních agentur je celá řada. Výběr inkasní agentury by proto měl být pečlivý s cílem vybrat takovou agenturu, která respektuje základní etická pravidla. Pro výběr takové agentury doporučuji zvolit agenturu, která je členem Asociaci inkasních agentur, jejichž členové se zavázali používat etický kodex. Výčet členů asociace je dostupný na aiacz.cz/seznam-clenu/.

3.5.3 Postoupení pohledávky

Postoupení pohledávky je prodej pohledávky včetně rizika s ní spojeného. Náklady mohou být fixní nebo čistě individuální. Fixní náklady jsou stanoveny procentní výší z celkové hodnoty pohledávky. Individuální náklady jsou závislé na hodnotě

pohledávky, míře přebíraného rizika, na způsobech zajištění pohledávky a na době splatnosti pohledávky.

Konkrétní subjekt pro postoupení pohledávky nelze doporučit, protože pohledávku lze postoupit komukoliv za určitých předpokladů, o těch ale pojednává kapitola 1.9.4. Přesto pro postoupení pohledávky doporučuji vybrat společnost zabývající se odkupem pohledávek.

3.6 Daňové, účetní a ekonomické hledisko

Jak už bylo uvedeno v kapitole 2.8, společnost ESB Rozvaděče, a.s. respektuje právní předpisy, nemohu proto z daňové anebo účetního hlediska navrhnout jiná vhodná řešení. Z ekonomického hlediska navrhuji v oblasti likvidity udržet hodnoty na doporučených hodnotách popř. používat faktoring, forfaiting, nebo postoupení pohledávek k jejich vylepšení. V oblasti zadluženosti doporučuji pokračovat v započatém postupném snižování zadlužení společnosti na doporučené hodnoty. K takovému snižování by došlo nalezením nových obchodních partnerů. V oblasti aktivity doporučuji snižovat dobu obratu pohledávek a navyšovat počet obrátek za rok. K tomu dojde, pokud se sníží počet pohledávek po splatnosti a doba splatnosti pohledávek.

3.7 Zhodnocení návrhů a jejich využití v praxi

Své návrhy řešení jsem rozdělil na návrhy pro stávající a pro potenciální obchodní partnery. Nejdříve jsem vymezil vhodné způsoby nalézání informací o potenciálních obchodních partnerech. Doporučil jsem využívat ARES, CERD a EBR. Dále jsem vymezil způsoby monitorování stávajících zákazníků, kde jsem navrhl Creditcheck nebo CRIBIS.

Jestliže informace nebo monitorování bylo v pořádku. Doporučil jsem vhodné řešení týkající se vzniku pohledávky (např. forma smlouvy, splatnost faktur atd.). Poté jsem navrhl zajišťovací prostředky pro posílení pozice věřitele. Zajišťovací prostředky byly stanoveny přísněji pro potenciální obchodní partnery, než pro ty stávající.

Ačkoliv zajišťovací prostředky posílily pozice věřitele, může nastat situace, kdy dlužník neplní povinnosti vyplývající ze smlouvy. Kapitola byla rozčleněna na řízení nalézací a

řízení vykonávací. V řízení nalézacím jsem doporučil u pohledávek do 250 000 Kč používat elektronický platební příkaz, do 1 milionu Kč používat elektronický platební rozkaz nebo rozhodčí řízení a nad 1 milion Kč používat platební rozkaz nebo rozhodčí řízení. V řízení vykonávacím jsem doporučil používat výkon rozhodnutí, jestliže známe přesně majetek dlužníka. Pokud bychom majetek dlužníka neznali, doporučil jsem používat exekuční řízení.

Závěrečné návrhy se týkaly mimosoudního vymáhání pohledávek a možnostmi, které se naskýtají, nechceme-li čekat až dlužník zaplatí, ale chceme mít pohledávku uhrazenou dříve. Z tohoto důvodu jsem doporučil používat inkasní agentury, faktoring, forfaiting a postoupení pohledávek.

Své návrhy řešení jsem předložil společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Bohužel jsem neobdržel zpětnou vazbu, a proto nemohu zhodnotit jejich využití v praxi.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce byla analýza současného stavu zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Na základě provedené analýze navrhnout možnosti řešení, která budou efektivní a reálně proveditelné.

Dílčím cílem bylo zjistit, jak společnost ESB Rozvaděče, a.s. předchází vzniku problémové pohledávky. Během prováděné analýzy jsem se dozvěděl, že vzniku pohledávky předchází velmi důkladné vyhledávání informací o potencionálním obchodním partnerovi. Informace jsou vyhledávány v obchodním rejstříku, účetních závěrkách, z referencí dodavatelů, konkurence či zaměstnanců.

Další mou snahou bylo rozebrat, jak společnost ESB Rozvaděče, a.s. chrání své pohledávky. Při provádění analýzy jsem zjistil, že k uzavření obchodního kontraktu se sepisuje smlouva či objednávka. K jejímu zajištění se používá výhrada vlastnictví, pojištění pohledávek, dokumentární akreditiv a záloha. Předpokládal jsem, že se nevyužívají všechny právní prostředky, které jsou k dispozici, což se potvrdilo. Dále jsem očekával, že pohledávky vznikají pouze na základě písemné smlouvy, která obsahuje základní podmínky a informace o smluvní pokutě pro případ jejího porušení, což se nepotvrdilo.

V neposlední řadě jsem si kladl za cíl analyzovat, jak společnost ESB Rozvaděče, a.s. jedná, má-li pohledávky po lhůtě splatnosti. Analýza zjistila, že část pohledávek po době splatnosti je zřejmě pouze z důvodu nedobrovolného čerpání bezplatné půjčky ze strany obchodních partnerů. K tomu dojde na základě neuplatňování sankcí za pozdní platby společností ESB Rozvaděče, a.s. Takoví obchodní partneři jsou urgováni, aby se předešlo vzniku pojistné události, která má za následek ukončení spolupráce. Urgence bývá úspěšná, neboť po ní dochází k zaplacení. V případě zbývajících dlužníků, kteří mají problém se zaplacením faktur, dochází k sepsání uznání dluhu a současně splátkového kalendáře. Zde jsem předpokládal, že společnost ESB Rozvaděče, a.s. urguje obchodního partnera. Bude-li urgence neúspěšná, začne danou pohledávku vymáhat soudní cestou, aby nedošlo k jejímu promlčení. To se mi potvrdilo pouze z části.

Na základě výsledků analýzy současného stavu byly vypracovány vlastní návrhy řešení. Ty směřovaly ke zlepšení způsobů zajištění a vymáhání pohledávek. V rámci zajištění pohledávek jsem rozčlenil obchodní partnery na stávající (převládají) a potencionální. Zvláště jsem pro ně navrhl řešení pro předcházení vzniku pohledávek, způsob vzniku pohledávek a zajišťovací instrumenty. U vymáhání pohledávek jsem porovnal jednotlivé možnosti soudního a mimosoudního vymáhání a doporučil ty, které považuji za nejvhodnější.

Vlastní návrhy řešení byly předány k posouzení obchodnímu a finančnímu řediteli společnosti ESB Rozvaděče, a.s. Bohužel jsem neobdržel zpětnou vazbu, a proto nemohu zhodnotit jejich využití v praxi. Přesto shledávám cíle bakalářské práce za splněné.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR, 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.aiacz.cz/>.

CENTRÁLNÍ REGISTR DLUŽNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY. 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>.

COUFAL M. *Interview*. ESB Rozvaděče, a.s., K terminálu 7, Brno. 2015

COUFAL M. *Interview*. ESB Rozvaděče, a.s., K terminálu 7, Brno. 2016

CREDITCHECK. CreditCheck [online]. Praha: CreditCheck, s.r.o., c2016 [cit. 2016-03-29]. Dostupné z: <http://www.creditcheck.cz/>.

Česká spořitelna, a. s. 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/>.

ČSOB Factoring, a.s., 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.csobfactoring.cz/>.

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

ESB Rozvaděče, a.s. *výroční zpráva za rok 2012 – 2014*

ESB Rozvaděče, a.s. *rozvaha za rok 2015*

ESB Rozvaděče, a.s. *výkaz zisků a ztrát za rok 2015*

ESB Rozvaděče, a.s. *statistika neuhrazených pohledávek 2012 – 2015*

EQUABANK, a.s., 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/>.

Factoring KB, a.s., 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.factoringkb.cz/>.

- HLAVÁČKOVÁ, Petra a Dalibor ŠAFAŘÍK. 2014. *Manažerské účetnictví: učebnice*. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně. ISBN 978-80-7375-950-6.
- JANKŮ, Martin. 2014. *Nové občanské právo v kostce: (stručný úvod)*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-516-9.
- JANKŮ, Martin. 2015. *Rozhodčí řízení: alternativní způsoby rozhodování sporů*. Vydání první. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s. ISBN 978-80-7408-111-8.
- JIRSA, J. a kol. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II*. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. 601 s. ISBN 978-80-87109-46-5.
- JIRSA, J. a kol. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V*. Praha: Havlíček Brain Team, 2014. 627 s. ISBN 978-80-87109-50-2.
- Komerční banka, a.s., 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/>.
- KRAJČOVÁ, Jiřina, Marcela PALOCHOVÁ a Yveta PŠENKOVÁ. 2014. *Účetní souvztažnosti podnikatelských subjektů*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-486-6.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- LÍŠKA, Petr. 2014. *Účet, jednorázový vklad, akreditiv a inkaso v občanském zákoníku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7478-722-5.
- LUKÁŠKOVÁ, Helena. 2014. *Účetní a daňové minimum*. 2., upr. a rozš. vyd. Dobruška: H. Lukášková. ISBN 978-80-260-6005-5.
- MINISTERSTVO FINANCÍ ČR., 2016. Administrativní registr ekonomických subjektů [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>.
- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR., 2016. Obchodní rejstřík. Justice.cz: Oficiální server českého soudnictví [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>.

MELUZÍN, Tomáš a Václav ZEMAN. 2014. *Bankovní produkty a služby*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-4841-4.

NOVOTNÝ, Petr. 2014. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. 1. vyd. Praha: Grada. Právo pro každého (Grada). ISBN 978-80-247-5164-1.

NOVOTNÝ, Petr. 2014. *Nový občanský zákoník*. 1. vyd. Praha: Grada. Právo pro každého (Grada). ISBN 978-80-247-5163-4.

PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. 2011. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. 2. vyd. Olomouc: ANAG. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7263-678-5.

PLÍVA, Stanislav. 2006. *Obchodní závazkové vztahy*. Vyd. 1. Praha: ASPI. ISBN 80-735-7202-8.

RABAN, Přemysl. 2013. *Občanské právo hmotné: relativní majetková práva*. Brno: Václav Klemm. ISBN 978-80-87713-10-5.

ROZEHNAL, Aleš. 2014. *Závazkové právo: obecná část : deliktní právo*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. Monografie (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-496-1.

ROZHODČÍ SOUD ČR., 2016. Sazebníky nákladů rozhodčího řízení. Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/sazebníky>.

SYNEK, Miloslav, Helena SEDLÁČKOVÁ a Hana VÁVROVÁ. *Jak psát diplomové a jiné písemné práce* [online]. Praha, 2002 [cit. 2015-09-05]. Dostupné z: <http://fph.vse.cz/att/dp.pdf>.

TICHÝ, Luboš. 2014. *Kupní smlouva v novém občanském zákoníku: komentář : [§ 2079-2183]*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck. Beckovy komentáře. ISBN 978-80-7400-521-3.

TINTĚRA, Tomáš. 2013. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. Praha: Leges. Teoretik. ISBN 978-80-87576-75-5.

UniCredit Factoring Czech Republic and Slovakia, a.s. 2016. [online]. [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <http://www.unicreditfactoring.cz/cz/>.

VAIGERT, Dalibor. 2005. *Pohledávky: právní příručka věřitele*. Vyd. 1. Brno: Computer Press. Právo pro denní praxi (Computer Press). ISBN 80-251-0881-3.

VEBER, Jaromír. 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.

VONDRÁKOVÁ, Alena. 2011. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. Meritum (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-686-8.

Vyhláška č. 196/2001 Sb. o odměnách a náhradách notářů, správců pozůstalosti a Notářské komory České republiky (notářský tarif) ze dne 29. května 2001

Vyhláška č. 330/2001 Sb. o odměně a náhradách soudního exekutora, o odměně a náhradě hotových výdajů správce podniku a o podmínkách pojištění odpovědnosti za škody způsobené exekutorem ze dne 5. září 2001

WINTEROVÁ, Alena a Alena MACKOVÁ. 2015. *Civilní právo procesní*. 8. vydání. Praha: Leges. Student (Leges). ISBN 978-80-7502-076-5.

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

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

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

Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) ze dne 30. března 2006

Zákon č. 191/1950 Sb., směnečný a šekový ze dne 20. prosince 1950

Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů ze dne 1. listopadu 1994

Zákon č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti (notářský řád) ze dne 7. května 1992

Zákon č. 408/2010 Sb., o finančním zajištění ze dne 9. prosince 2010

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

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ze dne 12. prosince 1991

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 20. listopadu 1992

SEZNAM ZKRATEK

EŘ	–	zák. č. 120/2001 Sb. exekuční řád
FZ	–	zák. č. 408/2010 Sb. o finančním zajištění
IS	–	insolvenční správce
IZ	–	zák. č. 182/2006 Sb. o úpadku a způsobech jeho řešení
NOZ	–	zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
NŘ	–	zák. č. 358/192 Sb. notářský řád
NZÁP	–	notářský zápis
OR	–	obchodní rejstřík
OSŘ	–	zák. č. 99/1963 Sb. občanský soudní řád
RŘ	–	zák. č. 216/1994 Sb. o rozhodčích řízení
SaŠ	–	zák. č. 191/1950 Sb. zákon směnečný a šekový
ZÚČ	–	zák. č. 563/1991 Sb. o účetnictví
ZDP	–	zák. č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Organizační struktura společnosti ESB Rozvaděče, a.s. 41

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Pohledávky za rok 2012	47
Graf 2: Pohledávky za rok 2013	48
Graf 3: Pohledávky za rok 2014	50
Graf 4: Pohledávky za rok 2015	52

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Přehled pohledávek za rok 2012.....	46
Tabulka 2: Přehled pohledávek za rok 2013.....	48
Tabulka 3: Přehled pohledávek za rok 2014.....	49
Tabulka 4: Přehled pohledávek za rok 2015.....	51
Tabulka 5: Celkové srovnání pohledávek po splatnosti	52
Tabulka 6: Ukazatel likvidity	53
Tabulka 7: Ukazatel zadluženosti	54
Tabulka 8: Ukazatel aktivity.....	54
Tabulka 9: Ceník Creditcheck	57
Tabulka 10: Ceník Cribis.....	58
Tabulka 11: Příklad poplatků za bankovní záruku ve vybraných bankách	61
Tabulka 12: Cena vyhotovení notářského zápisu	62
Tabulka 13: Náklady na zahájení nalézacího řízení dle OSŘ a vydání platební rozkazu	63
Tabulka 14: Náklady na vydání elektronického platebního rozkazu.....	63
Tabulka 15: Náklady na zahájení rozhodčího řízení o tuzemský spor	64
Tabulka 16: Srovnání nákladů na vydání rozhodnutí	65
Tabulka 17: Náklady na zahájení výkonu rozhodnutí	66
Tabulka 18: Náklady na zahájení exekučního řízení	66
Tabulka 19: Srovnání nákladů na zahájení vykonávacího řízení	67

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Rozvaha 2015

Příloha č. 2: Výkaz zisků a ztráty 2015

Příloha č. 3: Neuhrazené pohledávky 2015

Příloha č. 1: Rozvaha 2015

Minimální závazný výčet
informací podle vyhlášky č.
500/2002 Sb., ve znění
pozdějších předpisů

ROZVAHA

Jméno a příjmení, obchodní firma nebo
jiný název účetní jednotky

ESB Rozvaděče, a.s.

**v plném rozsahu
ke dni 31.12.2015**

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

(v celých tisících Kč)

K terminálu 7
619 00 Brno
CZ

IČO						
2	7	7	4	9	6	9 0

Označení a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)=ř. 67	001	232 481	43 020	189 462	185 453
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 29)	003	75 360	41 520	33 840	21 839
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	2 516	1 794	722	1 105
B.I.1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3.	Software	007	2 166	1 481	685	1 009
4.	Ocenitelná práva	008	350	313	37	95
5.	Goodwill	009	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouh. nehm. majetek	012	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	72 844	39 726	33 118	20 734
B.II.1.	Pozemky	014	0	0	0	0
2.	Stavby	015	1 886	390	1 496	1 564
3.	Sam. movité věci a soubory movitých věcí	016	57 888	32 247	25 640	12 268
4.	Pěstít. celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5.	Základní stádo a tažná zvířata	018	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouh. hmot. majetek	021	50	0	50	103
9.	Oceň. rozdíl k nabytému majetku	022	13 020	7 088	5 931	6 799
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
B.III.1.	Podíly v ovládn. a řízených osobách	024	0	0	0	0
2.	Podíly v úč.jedn. pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
4.	Půjčky a úvěry ovládn. a říz.os., ÚJ podst	027	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouh. fin. majetek	030	0	0	0	0

Označení a	A K T I V A b	Číslo řádku c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	156 231	1 500	154 731	162 654
C.I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	55 213	361	54 852	50 342
C.I.1.	Materiál	033	15 437	361	15 075	13 810
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	18 611	0	18 611	15 336
3.	Výrobky	035	21 147	0	21 147	21 025
4.	Zvířata	036	0	0	0	0
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	19	0	19	171
C.II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
2.	Pohledávky za ovlád. a řízenými osobami	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky za úč. jed. pod podst. vlivem	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, čl. druž. a úč.	043	0	0	0	0
5.	Dohadné účty aktivní	044	0	0	0	0
6.	Jiné pohledávky	045	0	0	0	0
7.	Odložená daňová pohledávka	046	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	047	77 621	1 139	76 482	94 900
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů (ř. 49 až 57)	048	59 837	1 139	58 698	71 255
2.	Pohledávky za ovlád. a řízenými osobami	049	0	0	0	0
3.	Pohledávky za úč.j. pod podstatným vlivem	050	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, čl.dř. a sdruž.	051	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdrav. pojištění	052	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	053	6 093	0	6 093	8 652
7.	Ostatní poskytnuté zálohy	054	11 109	0	11 109	14 706
8.	Dohadné účty aktivní	055	568	0	568	226
9.	Jiné pohledávky	056	14	0	14	61
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	057	23 397	0	23 397	17 411
C.IV.1.	Peníze (ř. 59 až 62)	058	113	0	113	92
2.	Účty v bankách	059	23 283	0	23 283	17 319
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	060	0	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	061	0	0	0	0
D.	Ostatní aktiva - přechodné účty aktiv	062	891	0	891	960
D.I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	891	0	891	960
D.I.1.	Náklady příštích období	064	876	0	876	907
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	15	0	15	53
6.	Stát - daňové pohledávky	067	6 093	0	0	0

Označení a	P A S I V A b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASÍVA CELKEM	061	189 462	185 453
A.	Vlastní kapitál	062	67 031	59 794
A.I.	Základní kapitál	063	28 000	28 000
A.I.1.	Základní kapitál	064	28 000	28 000
A.III.	Rezervní fondy, nedělit. fond a ost. fondy (ř. 74 až 79)	073	3 257	3 042
A.III.1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	074	2 481	2 481
2.	Statutární a ostatní fondy	075	776	561
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	076	20 552	10 378
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	077	20 552	10 378
A.V.	Výsledek hospodaření běžného úč.období	079	15 223	18 373
B.	Cizí zdroje (ř. 81 + 82)	080	122 420	125 611
B.I.	Rezervy	081	726	6 211
3.	Rezerva na daň z příjmů	084	0	4 461
4.	Ostatní rezervy	085	726	1 749
B.II.	Dlouhodobé závazky	086	4 812	5 991
9.	Jiné závazky	095	4 552	5 731
10.	Odložený daňový závazek	096	260	260
B.III.	Krátkodobé závazky	097	45 747	52 801
B.III.1.	Závazky z obchodních vztahů	098	35 709	43 757
4.	Závazky ke společníkům, čl.dr. a sdružení	101	2 000	2 000
5.	Závazky k zaměstnancům	102	110	67
6.	Závazky ze soc. zabezpečení a zdrav. poj.	103	2 220	2 022
7.	Stát - daňové závazky a dotace	104	1 034	928
10.	Dohadné účty pasivní	107	245	255
11.	Jiné závazky	108	4 430	3 773
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoc	109	71 135	60 608
B.IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	110	31 135	11 608
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	111	40 000	49 000
C.	Ostatní pasiva - přechodné účty pasív	113	11	48
C.I.	Časové rozlišení	114	11	48
C.I.1.	Výdaje příštích období	115	11	48

Sestaveno dne:

Právní forma účetní jednotky:

Předmět podnikání účetní jednotky:

Podpisový záznam:

Příloha č. 2: Výkaz zisků a ztráty 2015

Měsíčně zbožový výkaz (tranzakce)
podle vyhlášky č. 400/2002 Sb.
ve změně zúčtovacích předpisů

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

ke dni **31.12.2015**
(v celých tisících Kč)

IČ

27749690

Jméno a příjmení, obchodní firma nebo jiný
razový úřední jednací
ESB Rozvaděče, a.s.

3 sídlo: nebo bydlisková úřední jednací
a místo podnikání (IČ) a se od bydlisk
K terminálu 7
Brno
619 00

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Svlečenost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Túby ze prodej zboží	01	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodej zboží	02	0	0
+	Obchodní marže (ř. 01 - 02)	03	0	0
II.	Výkony (ř. 04 až 07)	04	396 452	379 793
II. 1.	Túby ze prodej vlastních výrobků a služeb	05	393 054	371 475
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	3 398	7 898
3.	Aktivace	07	0	420
B.	Výkonová společnost (ř. 08 + 10)	08	295 101	280 454
B. 1.	Společná majetka a energie	09	186 887	189 188
B. 2.	Služby	10	108 214	91 266
+	Příjmy bankovní (ř. 11 + 14 + 16)	11	101 351	99 339
C.	Ostatní náklady (ř. 12 až 16)	12	82 974	76 753
C. 1.	Materiálové náklady	13	58 143	53 891
C. 2.	Ostatní služby, opravy, údržba a drobná investice	14	1 680	1 320
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	20 450	18 951
C. 4.	Sociální náklady	16	2 701	2 591
D.	Darů a příspěvků	17	182	171
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	6 913	3 845
III.	Túby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 19 + 21)	19	6 021	8 442
III. 1.	Túby z prodeje dlouhodobého majetku	20	3	1 379
III. 2.	Túby z prodeje materiálu	21	6 018	7 063
F.	Zúčtovací omyly dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 22 + 24)	22	568	842
F. 1.	Zúčtovací omyly dlouhodobého majetku	23	0	299
F. 2.	Prodatky materiálu	24	568	543
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v průběhu období s kumulovanými náklady příkazů období (+/-)	25	-846	1 632
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	1 573	2 000
H.	Ostatní provozní náklady	27	1 430	2 088
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	Průběžný výsledek hospodaření (ř. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 + 22 + (-/+25) + 26 - 27 + (-28) + (+29))	30	17 724	24 450

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžné 1	minulém 2
IV	Třížby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
v.	Hodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku §. 34 až 36)	33	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů v osídlených osobách a v účetních jednotkách - pod podstatným vlivem	34	0	0
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0
K.	Nakady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přeocení cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Nakady z přeocení cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Žnídna strava sezeny a opravnych poletek ve finanční oblasti (+/-)	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	0	0
N.	Nakadové úroky	43	1 136	1 336
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	1 077	1 507
O.	Ostatní finanční nakady	45	2 442	1 681
XI.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření [(. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - (41- 43) + 42 - 43 + 44 - 45 + (-46) - (- 47)]	48	-2 501	-1 510
Q.	Čas z příjmu za běžnou činnost §. 50 + 51)	49	0	4 567
Q. 1.	- splatná	50	0	4 462
Q. 2.	- odložená	51	0	105
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost §. 30 + 48 - 49)	52	15 223	18 373
XI.	Mimoriadné výnosy	53	0	0
R.	Mimoriadné náklady	54	0	0
S.	Čas z příjmu z mimoriadné činnosti §. 56 + 57)	55	0	0
S. 1.	- splatná	56	0	0
S. 2.	- odložená	57	0	0
*	Mimoriadný výsledek hospodaření §. 53 - 54 - 55)	58	0	0
W.	Převod počtu na výsledek hospodaření společně (1-1)	59	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) §. 52 + 58 - 59)	60	15 223	18 373
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) §. 30 + 48 + 63 - 64)	61	15 222	22 940

Seřazeno dne: 12.2.2016

Právní forma účetní jednotky:

Předmět podnikání účetní jednotky:

Podpisový záznam:

Příloha č. 3: Neuhrazené pohledávky 2015

ESB Rozvaděče, a.s.,

Neuhrazené pohledávky podle splatnosti : 2015

Leden	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	31 011	41 724	0	72 735
do lhůty splatnosti	22 631	37 120	0	59 751
po lhůtě splatnosti	8 380	4 604	0	12 984
z toho po lhůtě do 60 dnů	6 187	2 795	0	8 982
z toho po lhůtě do 90 dnů	397	16	0	413
z toho po lhůtě do 360 dnů	550	1 775	0	2 325
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 246	18	0	1 264

Unor	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	30 906	51 897	0	82 803
do lhůty splatnosti	22 757	49 089	0	71 846
po lhůtě splatnosti	8 149	2 808	0	10 957
z toho po lhůtě do 60 dnů	5 056	1 890	0	6 946
z toho po lhůtě do 90 dnů	1 338	218	0	1 556
z toho po lhůtě do 360 dnů	465	571	0	1 036
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 290	129	0	1 419

Březen	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	27 369	52 547	0	79 916
do lhůty splatnosti	20 264	51 362	0	71 626
po lhůtě splatnosti	7 105	1 185	0	8 290
z toho po lhůtě do 60 dnů	3 675	708	0	4 383
z toho po lhůtě do 90 dnů	1 803	138	0	1 941
z toho po lhůtě do 360 dnů	219	210	0	429
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 408	129	0	1 537

Duben	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	32 245	41 038	0	73 283
do lhůty splatnosti	27 151	39 883	0	67 034
po lhůtě splatnosti	5 094	1 155	0	6 249
z toho po lhůtě do 60 dnů	2 776	556	0	3 332
z toho po lhůtě do 90 dnů	69	139	0	208
z toho po lhůtě do 360 dnů	902	331	0	1 233
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 347	129	0	1 476

Květen	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	38 254	35 336	0	73 590
do lhůty splatnosti	29 266	33 536	0	62 802
po lhůtě splatnosti	8 988	1 800	0	10 788
z toho po lhůtě do 60 dnů	5 932	1 394	0	7 326
z toho po lhůtě do 90 dnů	1 624	0	0	1 624
z toho po lhůtě do 360 dnů	72	276	0	348
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 360	130	0	1 490

Červen	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	34 822	36 342	0	71 164
do lhůty splatnosti	25 818	35 567	0	61 385
po lhůtě splatnosti	9 004	775	0	9 779
z toho po lhůtě do 60 dnů	5 804	162	0	5 966
z toho po lhůtě do 90 dnů	498	207	0	705
z toho po lhůtě do 360 dnů	1 576	276	0	1 852
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 126	130	0	1 256

Cervenec	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	37 672	38 118	0	75 790
do lhůty splatnosti	29 932	37 256	0	67 188
po lhůtě splatnosti	7 740	862	0	8 602
z toho po lhůtě do 60 dnů	4 650	525	0	5 175
z toho po lhůtě do 90 dnů	2	0	0	2
z toho po lhůtě do 360 dnů	1 957	207	0	2 164
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 131	130	0	1 261

Srpen	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	40 038	38 713	0	78 751
do lhůty splatnosti	30 742	38 087	0	68 829
po lhůtě splatnosti	9 296	626	0	9 922
z toho po lhůtě do 60 dnů	5 387	289	0	5 676
z toho po lhůtě do 90 dnů	837	0	0	837
z toho po lhůtě do 360 dnů	1 958	207	0	2 165
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 114	130	0	1 244

Září	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	38 147	37 612	0	75 759
do lhůty splatnosti	29 988	36 072	0	66 060
po lhůtě splatnosti	8 159	1 540	0	9 699
z toho po lhůtě do 60 dnů	6 099	1 203	0	7 302
z toho po lhůtě do 90 dnů	459	0	0	459
z toho po lhůtě do 360 dnů	485	207	0	692
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 116	130	0	1 246

Říjen	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	41 455	41 261	0	82 716
do lhůty splatnosti	36 188	40 318	0	76 506
po lhůtě splatnosti	5 267	943	0	6 210
z toho po lhůtě do 60 dnů	2 984	606	0	3 590
z toho po lhůtě do 90 dnů	855	0	0	855
z toho po lhůtě do 360 dnů	351	207	0	558
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 077	130	0	1 207

Listopad	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	41 171	38 501	0	79 672
do lhůty splatnosti	32 683	37 434	0	70 117
po lhůtě splatnosti	8 488	1 067	0	9 555
z toho po lhůtě do 60 dnů	6 323	569	0	6 892
z toho po lhůtě do 90 dnů	931	161	0	1 092
z toho po lhůtě do 360 dnů	153	207	0	360
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 081	130	0	1 211

Prosinec	Fa v Kč (tis. Kč)	Fa v EUR (tis. Kč)	Fa v USD (tis. Kč)	celkem
pohledávky celkem	30 369	29 468	0	59 837
do lhůty splatnosti	24 458	28 422	0	52 880
po lhůtě splatnosti	5 911	1 046	0	6 957
z toho po lhůtě do 60 dnů	3 937	428	0	4 365
z toho po lhůtě do 90 dnů	173	130	0	303
z toho po lhůtě do 360 dnů	731	362	0	1 093
z toho po lhůtě nad 360 dnů	1 070	126	0	1 196