



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

## ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK V OBCHODNÍ KORPORACI

RECEIVABLES MANAGEMENT IN CORPORATION

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jan Fischer

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jan Pěta, Ph.D.

BRNO 2018

# Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Student:	<b>Jan Fischer</b>
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	<b>Ing. Jan Pěta, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2017/18

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

## Řízení pohledávek v obchodní korporaci

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problémů a cíle práce

Teoretická a právní východiska problematiky pohledávek

Analýza problematiky pohledávek u zvoleného subjektu

Návrhy na zlepšení situace v oblasti pohledávek

Závěry

Seznam použité literatury

Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem této bakalářské práce je navrhnout doporučení, která pomohou vybrané obchodní korporaci vylepšit dosavadní systém řízení pohledávek a tím vyřešit problémy týkající se problematických pohledávek. K dosažení hlavního cíle bude provedena analýza současného stavu s využitím finanční analýzy. Na základě výstupů těchto analýz pak budou učiněny návrhy na zlepšení současné situace.

### Základní literární prameny:

BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. Pohledávky: vzory smluv a podání. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0581-8.5.

DRBOHLAV, J. a T. POHL. Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-599-1.

KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-194-9.

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

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

V Brně dne 1.3.2018

L. S.

---

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

---

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

## **Abstrakt**

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou správného nastavení systému řízení pohledávek ve vybrané obchodní korporaci. Na základě výsledků provedených analýz pohledávek a jejich systému řízení, byla navržena zejména taková opatření, která vedou ke snížení počtu pohledávek po lhůtě splatnosti.

## **Abstract**

This bachelor's thesis deals with the issue of the correct receivables management system setup in a selected business corporation. Measures that lead to a reduction in the number of overdue receivables have been proposed based on the results of analyses of receivables and their management system.

## **Klíčová slova**

pohledávky, systém řízení pohledávek, věřitel, splatnost, prevence

## **Key words**

receivables, receivables management, creditor, maturity, prevention

**Bibliografická citace**

FISCHER, J. *Řízení pohledávek v obchodní korporaci*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 67 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jan Pěta, Ph.D.

## **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 20. května 2018

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce, panu Ing. Janu Pětovi, Ph.D. za trpělivost, cenné rady a odborný dohled při psaní této práce. Poděkování patří také rodině a přátelům, kteří mě po dobu mého studia stále podporovali a v neposlední řadě bych rád poděkoval panu Radkovi, za poskytnutí informací nezbytných pro vypracování této bakalářské práce.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUYPY ZRACOVÁNÍ PRÁCE.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
2.1 Vymezení pohledávky (z právního hlediska).....	14
2.2 Účetní pohled na pohledávky .....	14
2.2.1 Dělení pohledávek .....	16
2.2.2 Ocenění pohledávek.....	17
2.2.3 Pozitivní a negativní stránky pohledávek .....	17
2.3 Pohledávky a daň z příjmu.....	18
2.4 Opravné položky k pohledávkám.....	19
2.4.1 Účetní opravné položky .....	19
2.4.2 Daňové opravné položky .....	19
2.5 Odpis pohledávky.....	21
2.5.1 Daňový odpis pohledávky .....	21
2.5.2 Účetní odpis pohledávky .....	21
2.6 Zánik pohledávky.....	22
2.7 Pohledávky a finanční analýza.....	23
2.7.1 Ukazatel zadluženosti .....	23
2.7.2 Doba obratu pohledávek .....	24
2.7.3 Obrat aktiv .....	24
2.7.4 Doba obratu závazků .....	24
2.7.5 Ukazatele likvidity .....	24
2.8 Systém řízení pohledávek .....	25
2.8.1 Preventivní opatření.....	26



2.8.2	Zajišťovací prostředky dodavatelského úvěru .....	29
2.8.3	Vymáhání pohledávek .....	34
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....	36
3.1	Základní (obecné) informace o společnosti .....	36
3.1.1	Velikostní zařazení společnosti .....	37
3.1.2	Historie společnosti.....	37
3.1.3	Předmět podnikání .....	38
3.1.4	Ekonomické údaje o společnosti.....	39
3.1.5	Organizační struktura společnosti.....	41
3.2	Řízení pohledávek ve společnosti .....	42
3.2.1	Poměrové ukazatele .....	42
3.2.2	Analýza stavu pohledávek .....	46
3.2.3	Lhůty splatnosti vydaných faktur .....	49
3.2.4	Zajišťovací prostředky (prevence společnosti).....	50
3.2.5	Vymáhání pohledávek .....	50
3.2.6	Tvorba opravných položek .....	51
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	52
4.1	Návrhy na preventivní opatření.....	52
4.1.1	Zajištění informací .....	52
4.1.2	Vykonatelnost .....	53
4.1.3	Požadování zálohy .....	53
4.1.4	Výhrada vlastnického práva.....	54
4.1.5	Smluvní pokuta .....	54
4.1.6	Úrok z prodlení .....	55
4.1.7	Skonto .....	56

4.2	Návrhy na zlepšení v oblasti vymáhání pohledávek .....	57
4.2.1	Postup při vymáhání pohledávek .....	58
	ZÁVĚR .....	60
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	65
	SEZNAM TABULEK .....	66
	SEZNAM PŘÍLOH.....	67

## ÚVOD

V současné době se objevuje stále více a více subjektů, kteří nejsou ochotni, nebo schopni (i přes svou snahu) dostávat svým závazkům řádně a včas. Důvodem neschopnosti může být například špatná finanční situace, ve které se daný subjekt nachází. Důvodem neochoty ze strany dlužníka pak může být dlužníková znalost jak nedostačujícího ošetření pohledávky ze strany věřitele, tak znalost konkurenčního prostředí, díky které si je vědom nízkého postavení věřitele na trhu. Tyto znalosti umožňují dlužníkovi odkládat své platby co nejdéle je možné.

Oba dva případy představují pro poskytovatele obchodního úvěru riziko, že nedojde ke včasnému a řádnému zaplacení pohledávek, ve kterých má věřitel vázané značné množství svých finančních prostředků, které (za daných podmínek) nemůže použít například na financování rozvoje své podnikatelské činnosti. V případě nedostatečné prevence (např. nedostatečného množství informací získaných o potenciálním zákazníkovi) a neadekvátního zajištění pohledávek, dochází ke vzniku tzv. problematických pohledávek neboli pohledávek po lhůtě splatnosti, které je společnost nucena vymáhat, což podnik stojí značné úsilí, čas a peníze.

Během existence problematických a nedobytných pohledávek je společnost, za určitých podmínek, nucena se uchýlit k jistým krokům (o nichž je psáno v této práci), které mohou vést k situaci, kdy se obchodní korporace může sama dostat do problémů se svou platební schopností a v nejhorsím možném scénáři může celá situace vést až k zániku činnosti společnosti.

Je proto nesmírně důležité, aby společnosti disponovaly propracovaným a kvalitním systémem řízení pohledávek, který umožňuje předcházet riziku, respektive vzniku problematických (nedobytných) pohledávek, případně stanovovat jednotlivé kroky, jakými lze tyto pohledávky efektivně vymáhat.

V rámci této bakalářské práce se autor pokusí navrhnout vybrané obchodní korporaci takový systém řízení pohledávek, díky němuž bude možné předcházet dříve zmíněným rizikům, a to na základě zjištěných výsledků provedených analýz.

# 1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZRACOVÁNÍ PRÁCE

Ústředním cílem této bakalářské práce je vytvoření návrhu, který obsahuje doporučení pro vybranou obchodní korporaci, s cílem vylepšit její dosavadní systém řízení pohledávek, aby předcházela problémům, respektive věděla, jak s problémem souvisejícím s pohledávkami po lhůtě splatnosti naložit, a to takovým způsobem, který nepřinese negativní dopad na chod korporace.

Tato bakalářská práce je ve své podstatě rozdělena do několika částí. Jedná se o část teoretickou, část analytickou a část návrhovou. Teoretická pasáž bude zaměřena na tři části. Nejprve se bude zabývat charakteristikou pohledávek a základními pojmy s touto problematikou spojenými. V další části bude teoreticky popsána finanční analýza a poměrové ukazatele (v její rámci používané), ve kterých hrají pohledávky určitou roli. V poslední části této kapitoly bude pojednáváno o systému řízení pohledávek, o jeho důležitosti, respektive významu a jeho jednotlivých částech.

Úkolem analytické pasáže (jakožto cíle dílčího) bakalářské práce bude především zjistit, zda v obchodní korporaci existují určité problémy, které se týkají jak pohledávek po lhůtě splatnosti samotných, tak také celého systému řízení pohledávek. Pro identifikaci problému je možné provést například některou z metod finanční analýzy. Konkrétně bude použita analýza poměrových ukazatelů, neboť je nám schopna říci, zda problém ve společnosti existuje a jak je závažný. Toto se posuzuje podle obecně platných pravidel, respektive hodnot platících pro finančně zdravé společnosti. Také je schopná ukázat vývojové trendy hodnot jednotlivých ukazatelů, což je důležité pro posouzení, jakým směrem se situace ve společnosti ubírá a jak razantní kroky je třeba podniknout k nápravě.

Pro dosažení hlavního cíle bude dále použita analýza současného stavu pohledávek z obchodních vztahů, v rámci které, se zjišťují podíly pohledávek na oběžných aktivech, respektive aktivech celkových, aby bylo zjištěno, jak důležité jsou pohledávky pro vybranou obchodní společnost a do jaké míry je třeba se případným problémem zabývat. Zjišťují se také informace o tom, které pohledávky po lhůtě splatnosti zatěžují obchodní korporaci nejvíce a které jen ojedinele.

Pro naplnění primárního cíle bude zapotřebí podrobit analýze také systém řízení pohledávek jež v současnosti obchodní korporace používá, protože je důležité (pro sestavení doporučení) se dozvědět, jakým způsobem vybraná obchodní korporace sjednává obchodní kontrakty, do jaké míry je schopna se preventivně bránit před špatnou platební morálkou některých odběratelů za použití zajišťovacích prostředků a jakým způsobem se vypořádává s pohledávkami po lhůtě splatnosti, respektive jaký systém vymáhání problematických pohledávek korporace v současně době používá.

Na základě provedených analýz a z nich vyplývajících informací bude zpracována návrhová část práce. V této části bakalářské práce budou uvedena vhodná doporučení, respektive opatření, která by měla společnosti pomoci zlepšit dosavadní situaci v oblasti problematických pohledávek, a to odstraněním nebo minimalizací zjištěných problémů. Tato opatření by měla také umožnit obchodní korporaci se případným problémům vyvarovat.

## **2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE**

Kapitola pojednává o základních pojmech týkajících se problematiky pohledávek v obchodní korporaci a jejich samotné charakteristice (jejich pozitivěch a negativěch, vzniku, zániku, členění, oceňování, odpisech a opravných položkách). Dále se orientačně zaobírá pohledávkami v rámci finanční analýzy společnosti. Poslední část této kapitoly je věnována systému řízení pohledávek, konkrétně popisu jeho významnosti, preventivním opatřením, respektive zajišťovacím prostředkům a způsobům vymáhání pohledávek.

### **2.1 Vymezení pohledávky (z právního hlediska)**

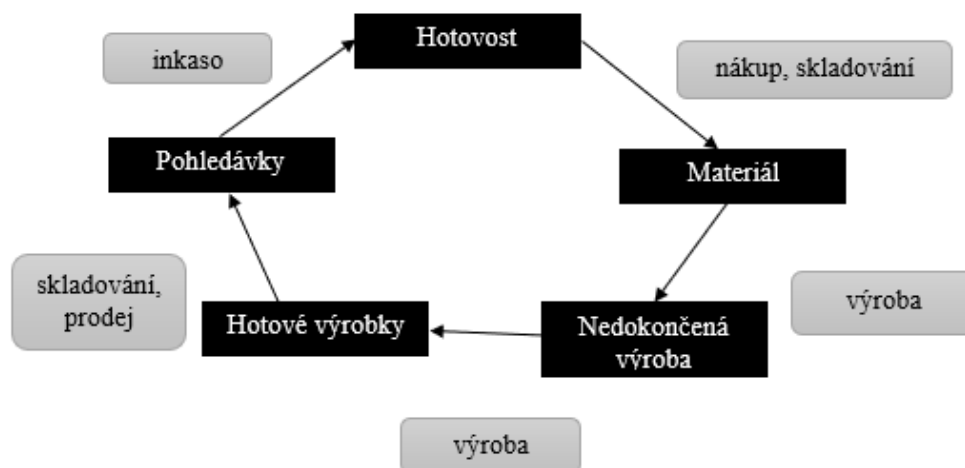
Z právního hlediska lze pohledávku charakterizovat jako právo, které vzniká jednomu účastníku, vůči účastníku druhému. Toto právo vyžaduje, z určitého právního důvodu, přesně vymezené plnění. Jednotlivé strany takového právního vztahu se nazývají věřitel a dlužník (1, s. 17).

Pohledávky vznikají nejčastěji na základě uzavření smlouvy, která je dvoustranný, popřípadě vícestranný právní úkon, v jehož rámci má věřitel právo obdržet od dlužníka dané plnění a dlužník je povinen toto plnění poskytnout (1, s. 17). Jinými slovy, podle § 1721 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (nový) (dále jen „OZ“), má věřitel právo na plnění jako na pohledávku a dlužník je povinen toto právo splněním dluhu uspokojit (2). Toto plnění může mít jak peněžitou, tak nepeněžitou podobu (1, s. 17).

Pohledávky nevznikají pouze z právních úkonů vyplývajících ze smluv, ale vznikají také ze způsobené škody, bezdůvodného obohacení a dalších jiných skutečností. Pohledávka musí být splatná, respektive musí mít uvedenou lhůtu, kdy nabývá splatnosti. Jestliže není splatná pohledávka věřitele (peněžitá, nepeněžitá) dlužníkem uspokojena, vzniká věřiteli právo (navzdory vůli dlužníka) danou pohledávku vymáhat (1, s. 17).

### **2.2 Účetní pohled na pohledávky**

Pohledávky, jejichž výše a rychlost inkasa má vliv na likviditu daného subjektu, tvoří významnou složku oběžného majetku (v rámci celkových aktiv podnikatelského subjektu), který vstupuje do výrobního procesu jednorázově (neopotřebovává se, ale spotřebovává se) a který v podniku obíhá, mění svou formu i podobu a následně se vrací ke své původní formě, tedy k penězům (zachyceno na obrázku níže) (3, s. 11), (4, s. 16).



Obr. 1: Koloběh oběžného majetku (Upraveno dle 5, s. 32)

Kdy a jakým způsobem se pohledávky v účetnictví zachycují upravuje tzv. prováděcí právní předpis, respektive vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „vyhláška č. 500“). Tato vyhláška člení pohledávky na ty, které mají v okamžiku sestavení účetní závěrky dobu splatnosti delší než jeden rok, tzv. pohledávky dlouhodobé a na pohledávky krátkodobé, jejichž doba splatnosti je k tomuto okamžiku kratší než jeden rok (popřípadě jeden rok) (1, s. 21).

O pohledávkách se účtuje v okamžiku jejich vzniku, obvykle tedy při splnění dodávky vůči odběrateli, nebo ke dni inkasa pohledávky, vkladu či postoupení. Pro pohledávky byla vymezena směrnou účtovou osnovou, která určuje uspořádání účtových tříd (skupin) a jejíž obsah je upraven výše zmíněným předpisem, účtová třída číslo 3. V této třídě, jež se nazývá Zúčtovací vztahy, jsou obsaženy pohledávky bez ohledu na jejich splatnost, tedy jak pohledávky krátkodobé, tak dlouhodobé. Době splatnosti jsou, respektive by měly být přizpůsobeny analytické účty, které zajišťují členění syntetických účtů v účtové třídě 3 (1, s. 22), (6, s. 198).

Zachycení vzniku pohledávky v účetnictví lze demonstrovat jednoduchým příkladem. Pohledávka, jejíž hodnota není v tomto případě včetně daně z přidané hodnoty, je vyúčtována na vrub (strana Má dáti) účtu 311 – Pohledávky z obchodních vztahů. Ve prospěch (strana Dal) účtu 604 – Tržby za zboží, je pak zaúčtována prodejní cena bez daně z přidané hodnoty. Hodnota DPH je zachycena jako závazek vůči státu prostřednictvím účtu 343 – Daň z přidané hodnoty (7, s. 49).

V daném případě se jedná o ovlivnění výnosových účtů. Ovlivnění nákladů pak může být způsobeno například odpisem pohledávky, či tvorbou opravných položek k pohledávkám po lhůtě splatnosti (o nichž je psáno v této práci později). Z tohoto vyplývá, že pohledávky v obchodní korporaci neovlivňují pouze majetkovou strukturu, nýbrž i dříve zmíněnou likviditu podniku, výnosy a náklady.

### **2.2.1 Dělení pohledávek**

V účtové třídě 3 – Zúčtovací vztahy, se nacházejí (mimo jiné) pohledávky vůči ovládané a ovládající osobě, vůči osobě, která má v účetnictví podstatný vliv, pohledávky za zaměstnanci, za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení, pohledávky z titulu sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění, pohledávky vůči státu, odložené daňové pohledávky a v neposlední řadě pohledávky z obchodních vztahů (7, s. 48).

Pohledávky z obchodních vztahů se nacházejí konkrétně v účtové skupině 31, kde se jedná především o pohledávky za odběrateli, představující právně podložené nároky vůči vnějším subjektům, vyplývající z již uskutečněných a vyfakturovaných dodávek výrobků, zboží a poskytnutých služeb. Dále se do pohledávek z obchodních vztahů řadí pohledávky z titulu poskytnutých záloh dodavatelům (při větším rozsahu dodávek bývá žádána záloha před uskutečněním dodávky), ostatní pohledávky v podobě reklamací vůči obchodním partnerům a pohledávky spojené s používáním směnek (směnky k inkasu) (1, s. 22), (4, s. 17).

Další rozdělení pohledávek může být následující:

- běžné – dlužník (odběratel) se nachází v dobré finanční situaci a neexistuje pochybnost o včasném uspokojení pohledávky,
- sporné – dlužník (odběratel) vyjadřuje nesouhlas s určitou částí dané pohledávky, nesouhlasí například s částkou, dobou splatnosti, či formální náležitostí apod.,



- pochybné – tzv. pohledávky po splatnosti, dlužník (odběratel) byl vyzván k jejich úhradě například prostřednictvím upomínky, existuje zde možnost jejich částečné, či úplné úhrady a
- nedobytné – pohledávky, jevící znaky nenávratnosti, či částečné návratnosti v malé hodnotě, pohledávky dlužníka, který je v konkurzním, nebo vyrovnávacím řízení (3, s. 71).

### **2.2.2 Ocenění pohledávek**

Ocenění pohledávek v účetnictví podnikatelů upravuje především zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoU“), vyhláška č. 500 a také České účetní standardy (7, s. 46).

Pohledávky jsou oceňovány jak k okamžiku uskutečnění účetního případu (tedy například k okamžiku vzniku pohledávky), tak ke konci rozvahového dne, či k jinému okamžiku, ke kterému se sestavuje účetní závěrka. Při vzniku se pohledávky oceňují jmenovitou hodnotou a pohledávky, jež byly nabyté za úplatu (tzv. koupené pohledávky), nebo vkladem, se oceňují pořizovací cenou, jejíž součástí jsou náklady, které souvisejí s pořízením. Jedná se například o náklady na znalecké ocenění nakupovaných pohledávek, odměny právníkům a provize. Má-li podnikatelský subjekt pohledávky, které jsou vyjádřeny v cizích měnách, musí být tyto pohledávky před zaúčtováním převedeny na korunovou hodnotu. K tomuto slouží buď aktuální denní kurz České národní banky, nebo pevný kurz stanovený účetní jednotkou (ve vazbě na kurz ČNB). Jaký kurz bude účetní jednotka používat je dáno stanoviskem, které je uvedeno v jejím vnitřním předpisu (7, s. 46-47).

### **2.2.3 Pozitivní a negativní stránky pohledávek**

Díky pohledávkám, respektive díky možnostem poskytování dodavatelského úvěru, může společnost očekávat vyšší zájem o své produkty ze strany odběratelů, než při prodeji svých služeb a produktů za hotové. S tímto také souvisí značná konkurenční výhoda, jejíž velikost je ovlivněna nabízenou délkou odkladu splatnosti závazku. Nemalé pozitivum pohledávky představuje dále skutečnost, že poskytnutý dodavatelský úvěr je zdrojem financování odběratele, díky čemuž se může rozvíjet (8, s. 403).

Zápornou stránku pohledávky představuje skutečnost, že vždy existuje riziko nezaplacení. Nejenže podnik ztratí hodnotu poskytnutých výrobků, zboží či služeb, ale přichází i o svou marži. Z těchto poskytnutých produktů musí také odvést státu daň z přidané hodnoty, což představuje pro společnost další náklady. Negativum dále spočívá v čekání na finanční prostředky a v souvislostech s daní z příjmu (níže) (8, s. 403-404).

Potřeba prostředků pak musí být uspokojena z jiných zdrojů, především z krátkodobých úvěru nabízenými bankami, s čímž souvisí náklady v podobě úroků. Situace může být o to horší v případě, kdy společnost nemá přístup k úvěrovým zdrojům. Následkem by mohla být druhotná platební neschopnost ovlivňující (v negativní smyslu slova) vztahy s vnitřním a vnějším prostředím (8, s. 405).

### **2.3 Pohledávky a daň z příjmu**

I přesto, že dojde k situaci, kdy zákazník neuhradí vzniklou pohledávku z dodání zboží, či poskytnutí služby řádně a včas (ve lhůtě splatnosti), jsou účetní jednotky povinny zdanit tyto „nepřijaté úhrady“, respektive výnosy. Je tomu tak proto, že tyto zdaňované výnosy se váží ke dni splnění dodávky (poskytnutí služby), nikoli ke dni úhrady. Nicméně, zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen „ZDP“) umožňuje zmírnit takovéto nepříznivé dopady, např. prostřednictvím jednorázového odpisu problematických pohledávek do daňových nákladů. Tento zákon také upravuje pravidla pro uplatnění daňově uznatelných nákladů jak při vkladu, či postoupení pohledávky (1, s. 25).

Na pohledávky v souvislosti s daní z příjmu má také vliv i zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů (dále jen „ZoR“), neboť upravuje postup tvorby opravných položek k nepromlčeným, problematickým pohledávkám (i k pohledávkám v insolvenčním řízení) na vrub daňově uznatelných nákladů. Avšak pouze pohledávky, které jsou právně nezpochybnitelné, lze takto „daňově zvýhodňovat“ (1, s. 25).

## **2.4 Opravné položky k pohledávkám**

Opravné položky lze rozdělit do dvou skupin, a sice skupiny účetních, jež jsou upraveny jak ZoU, tak také vyhláškou č. 500 a skupiny daňových opravných položek, které lze vytvářet v případech, kdy tak stanoví dříve zmiňovaný ZoR, který upravuje způsob jejich tvorby, výši a použití pro účely zjištění základu daně (7, s. 57-59).

V situacích, kdy dochází ke snížení ocenění majetku (na základě inventarizace v účetnictví) a toto snížení ocenění není trvalého charakteru a není vyjádřeno např. reálnou hodnotou, lze tvořit k účtům majetku opravné položky. Účelem opravných položek je „zachytit“ pohledávky v jejich skutečné hodnotě. Na druhou stranu, je není možné tvořit na zvýšení hodnoty majetku a nesmějí mít aktivní zůstatek (7, s. 57-58).

K jejich evidenci se (v praxi) v rámci účetnictví používá účet 391 – Opravná položka k pohledávkám. Vzhledem ke skutečnosti, že tento účet slouží pro zachycení obou dvou dříve zmíněných skupin opravných položek, je nutné je rozlišovat analyticky (1, s. 31). Pro účetní opravné položky by se mohl použít účet 391.1 a 391.2 pro účet zachycující ty daňové. Hodnota opravných položek se (v praxi) účtuje do nákladů obchodní korporace prostřednictvím účtů 558 – Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek v provozní činnosti a účtu 559 - Tvorba a zúčtování ostatních opravných položek v provozní činnosti (1, s. 32).

### **2.4.1 Účetní opravné položky**

Tvorba účetních opravných položek k pohledávkám a jejich použití je v plné kompetenci dané účetní jednotky. Jinými slovy, je (měla by být) tato oblast upravena interním předpisem, respektive vnitropodnikovou směrnicí, která obsahuje informace o zásadách pro tvorbu opravných položek, vazbu na dokladovou inventarizaci a způsob účtování (7, s. 58).

### **2.4.2 Daňové opravné položky**

Daňové opravné položky k pohledávkám jsou položky, vytvořené k rozvahové hodnotě nepromlčených pohledávek, jež jsou splatné po 31. 12. 1994 a zaúčtované podle platných účetních předpisů (7, s. 59). Na základě zákona upravujícího tvorbu daňových opravných položek, je lze dělit na opravné položky:

- k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení (§ 8 ZoR),
- k nepromlčeným pohledávkám, jež jsou splatné po 31. prosinci 1994 (§ 8a ZoR),
- k pohledávkám z titulu ručení za celní dluh (§ 8b ZoR) a
- k nepromlčeným, nevýznamným pohledávkám s hodnotou do 30.000 Kč (§ 8c ZoR) (10).

Tyto opravné položky lze také tvořit k nepromlčeným pohledávkám u bank a k nepromlčeným pohledávkám, které vznikly z titulu úvěru a půjček, poskytnutých jak spořitelními, tak úvěrními družstvy a ostatními finančními institucemi (1, s. 28).

Hlavním důvodem tvorby zákonných (daňových) opravných položek poplatníkem (účetní jednotkou) je oprávněnost tohoto poplatníka snížit svůj daňový základ o náklady, které vznikají při tvorbě opravných položek, neboť tyto náklady jsou daňově uznatelné (1, s. 28).

Nicméně je zapotřebí podotknout, že tvorba daňových opravných položek je zcela dobrovolná a jejich uznání není možné dodatečně domáhat. Z daného tvrzení vyplývá, že jakmile nedojde v konkrétním období k tvorbě takovéto opravné položky, přestože účetní jednotka splnila veškeré podmínky pro jejich tvorbu, nebylo daného práva využito (1, s. 28).

Pro tvorbu daňových opravných položek je nezbytné, aby byla pohledávka, ke které se položky tvoří, zachycena na rozvahových účtech, nikoli na účtech podrozvahových, na kterých se zachycují například pohledávky odepsané. Jinými slovy je důležité, aby byla pohledávka prokazatelně v majetku účetní jednotky (1, s. 29).

Pokud není ZoR stanoveno (jmenovitě) jinak, není možné tvořit daňové opravné položky k pohledávkám, o kterých bylo účtováno ve výnosech a příjmy z nich plynoucí byly zahrnuty do základu daně pro zvláštní sazbu daně, či samostatného základu daně (v tomto případě se jedná zejména o příjmy dividendové) (1, s. 28). Tyto opravné položky není možné obecně tvořit ani k pohledávkám, jež vznikly z titulu cenný papírů, plnění ve prospěch vlastního kapitálu, smluvních pokut a úroků z prodlení, záloh a podobně (7, s. 60).

## **2.5 Odpis pohledávky**

Na odpisy pohledávek je možné pohlížet ze dvou různých úhlů, a sice úhlu účetního a daňového.

### **2.5.1 Daňový odpis pohledávky**

Jednorázový odpis pohledávek do daňově uznatelných nákladů (výdajů) je možné provést na základě ustanovení § 24 odst. 2 písm. y) ZDP. Daňově uznatelným výdajem je, v rámci této problematiky, jmenovitá hodnota pohledávky, nebo pořizovací cena pohledávky, jež byla nabyta vkladem, postoupením, či při přeměně obchodní korporace (1, s. 99), (9).

Je důležité, aby vznik takovéto pohledávky byl účtován do výnosů, přičemž daný zaúčtovaný, zdanitelný výnos nebyl osvobozen od daně a zároveň, aby byla k této pohledávce účetní jednotka oprávněna uplatňovat opravné položky podle § 24 odst. 2 písmena i) ZDP. Nicméně, lze daňově odepsat i pohledávku, u které je důvodem nemožnosti tvořit opravnou položku podle právního předpisu upravujícího tvorbu rezerv a opravných položek pro zjištění základu daně skutečnost, že od její splatnosti uběhlo méně než 18 měsíců. Daňově lze odepsat i pohledávku, jejíž hodnota byla v okamžiku vzniku větší, než 200 000 Kč, přičemž o ní nebylo zahájeno rozhodčí, soudní ani správní řízení (1, s. 99), (9).

### **2.5.2 Účetní odpis pohledávky**

Účetní odpis pohledávky může být prováděn účetní jednotkou tehdy, lze-li předpokládat, že prostředky nutné pro vymožení pohledávky přesáhly výtěžek z ní. Tento odpis není považován za výdaj na dosažení, zajištění a udržení příjmů a nemá ve většině případů žádnou vazbu na zákon o daních z příjmů (1, s. 129).

Účetní odpis, jakožto daňově neuznatelný výdaj (náklad) evidovaný na účtu 546 – Odpis pohledávky, ovlivňuje výši hospodářského výsledku prostřednictvím úpravy základu daně. Ten je upraven o hodnotu takového odpisu pohledávky, respektive je k němu připočítávána. Po provedení odpisu nedochází k právnímu zániku odepsané pohledávky, neboť je stále vykazována prostřednictvím podrozvahové evidence (1, s. 129).

V případě, že dojde k zaplacení již odepsané (účetně/nedaňově) pohledávky do nákladů, navíc ve stejném zdaňovacím období, kdy byla pohledávka odepsána, stane se takovýto odpis daňově uznatelným (v souladu s § 24 odst. 2 písm. zc) ZDP). Pokud by k úhradě (ze strany dlužníka) došlo až v některých dalších příštích zdaňovacích obdobích, postupovalo by se podle § 23 odst. 4 písm. e) ZDP. Výsledkem této situace by bylo nezahrnutí účetního odpisu pohledávky do základu daně (1, s. 129), (9).

## **2.6 Zánik pohledávky**

K ukončení existence pohledávky, respektive obchodního vztahu mezi věřitelem (dodavatelem) a dlužníkem (odběratelem), dochází několika různými způsoby. Za nejčastější důvody pro zánik pohledávky je možno považovat splnění dluhu (jež je upraveno v § 1908 OZ), vzájemnou dohodu jednotlivých zúčastněných stran, započtení a odstoupení od smlouvy. Další způsoby, jako prominutí dluhu, následná nemožnost plnění, smrt (zánik) jedné, či druhé strany, odstupné, splnutí dluhu a výpověď, jakož i ty dříve zmíněné, jsou uvedeny a popsány v §§ 1981 – 2009 OZ (2). Bližší seznámení s nejčastějšími důvody zániku pohledávky je zachyceno v následujících odstavcích.

V rámci tzv. splnění je dlužník povinen splnit dluh na své náklady a nebezpečí, řádně a včas. Jakmile dojde k úhradě závazku jedné strany protistranou, závazek zaniká splněním dluhu (2).

Zánik závazku v případě dohody je v rukou jednotlivých zúčastněných stran, respektive na jejich domluvě s tím, že nebude zřízen závazek nový (2).

K zániku pohledávky započtením může dojít tehdy, dluží-li si zúčastněné strany plnění stejného druhu vzájemně. Každá z nich je pak oprávněna prohlásit vůči straně druhé, že svou pohledávku započítává vůči pohledávce druhé strany. Pohledávky se započtením ruší pouze ve stejné výši, tedy v rozsahu, v jakém se vzájemně překrývají. Aby k tomuto účinku došlo, musí být obě pohledávky způsobilé k započtení, což znamená, že se musí jednat o pohledávky, které lze uplatnit před soudem. K započtení pohledávek nebrání ani jejich promlčení, nastalo-li až poté, kdy je bylo možné kvalifikovat jako způsobilé k započtení. Nicméně pohledávky nejisté a neurčité k započtení způsobilé nejsou (2).

Odstoupením od smlouvy dochází k zániku pohledávky tehdy, ujedná-li si to jednotlivé strany, či pokud tak stanoví zákon. V tomto případě může k odstoupení od smlouvy dojít v okamžiku, kdy jedna strana poruší smlouvu podstatným, respektive závažným způsobem. Jakmile strana, jež je oprávněna od smlouvy odstoupit, oznámí straně druhé, že odstupuje (či na smlouvě setrvává), nemůže tuto volbu již sama změnit. Závazek se odstoupením zrušuje od počátku a zúčastněné strany tímto přicházejí o svá práva a povinnosti (v rozsahu jeho účinků) (2).

## **2.7 Pohledávky a finanční analýza**

Finanční analýza, jakožto nedílná součást finančního řízení, slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace obchodní korporace. Napomáhá odhalit, zda má společnost vhodnou kapitálovou strukturu, zda efektivně využívá svá aktiva, zda není společnost předlužená, zda dosahuje dostatečné výše zisku atd. Dále poskytuje informace o tom, kam obchodní korporace v jednotlivých oblastech došla, respektive poukazuje na vývoj hodnot jednotlivých ukazatelů v čase. Výsledky finanční analýzy neslouží pouze pro vlastní potřebu společnosti, nýbrž mohou být využity i uživateli, kteří sice nejsou součástí společnosti, ale jsou s ní spjati například hospodářsky, či finančně (11, s. 17).

Finanční analýza používá řadu způsobů, jakými získat informace popisující finanční situaci v podniku. Jedná se například o analýzu horizontální a vertikální, o používání rozdílových, absolutních a poměrových ukazatelů a podobně (11, s. 61). V této podkapitole budou stručně popsány konkrétní poměrové ukazatele, jež ve svých vzorcích (pro výpočet) obsahují hodnotu pohledávek.

### **2.7.1 Ukazatel zadluženosti**

Ukazatelé zadluženosti jsou (ve své podstatě) využívány především jako indikátory velikosti rizika, které společnost nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů, respektive informuje společnost o tom, do jaké míry jsou celková aktiva podniku financována cizími zdroji (11, s. 87). Ukazatel celkové zadluženosti, jež je základním ukazatelem zadluženosti, se vypočítá pomocí vzorce:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

### 2.7.2 Doba obratu pohledávek

Prostřednictvím tohoto ukazatele lze vyjádřit dobu, po kterou musí obchodní korporace čekat, než obdrží platby od svých zákazníků, respektive odběratelů (11, s. 108). Vzorec, podle kterého lze ukazatel vypočítat:

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

Hodnota daného ukazatele se porovnává s dobou splatnosti faktur a také s odvětvovým průměrem (11, s. 108).

### 2.7.3 Obrat aktiv

Čím větší jsou hodnoty naměřené prostřednictvím tohoto ukazatele, tím lepší je situace pro daný podnik (z pohledu obratu aktiv) (11, s. 107). Vzorec pro výpočet je následující:

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

### 2.7.4 Doba obratu závazků

Hodnoty naměřené pomocí tohoto ukazatele vyjadřují, jak dlouho korporaci trvá uhradit své závazky vůči dodavatelům (11, s. 109). Daný ukazatel je počítán podle vzorce:

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky z obchodních vztahů}}{\text{Tržby}} * 360$$

Vypočtené hodnoty daného ukazatele by měly dosáhnout přinejmenším hodnot doby obratu pohledávek (11, s. 109).

### 2.7.5 Ukazatele likvidity

Likvidita (obecně) vyjadřuje schopnost společnosti hradit krátkodobé závazky. Ukazatelé likvidity zobrazují, do jaké míry jsou krátkodobé závazky kryty oběžným majetkem, případně jejich vybranými částmi (složky s různou dobou likvidností) (11, s. 93). Jednotlivé vzorce pro výpočet likvidity běžné, pohotové a okamžité jsou:

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



$$\text{Pohotov\'a likvidita} = \frac{\text{Ob\text{e}žn\'a aktiva} - \text{Z\'asoby}}{\text{Kr\'atkodob\'e z\'avazky}}$$

$$\text{Okamžit\'a likvidita} = \frac{\text{Kr\'atkodob\'y finanční majetek} + \text{Peněžní prostředky}}{\text{Kr\'atkodob\'e z\'avazky}}$$

Čítatel zlomku (ve své podstatě) obsahuje hodnotu toho, čím je možno platit a jmenovatel hodnotu toho, co je nutné uhradit (11, s. 93).

## 2.8 Systém řízení pohledávek

Oblast řízení pohledávek je důležitou součástí celkového systému řízení obchodní korporace, na kterém záleží úspěch celé organizace. Význam tohoto systému roste v obtížných situacích, do kterých se společnost dostává například snížením poptávky po výrobcích a službách, nedostatkem finančních prostředků a dalšími jevy. Především malé a střední obchodní korporace jsou zasahovány ve větší míře těmito negativními událostmi. A v případě neadekvátního systému řízení pohledávek a nedostatečně ošetřeným vztahům se zákazníci a stálého podceňování dané problematiky se může jednat o otázku „přežití“. To znamená, že se společnost může dostat do druhotné platební neschopnosti a jiných problémů, které by mohly vyústit až v konkurzní řízení (12).

Proto je důležité, aby obchodní korporace disponovaly dobrým systémem řízení pohledávek. Dobrý systém řízení pohledávek (řízení obchodních vztahů) neumožňuje pouze dobré řízení pohledávek v případě pozdních plateb, nebo platební neschopnosti svých obchodních partnerů (zákazníků), ale umožňuje se také bránit rizikům spojených s pozdními, respektive neuskutečněnými platbami. Dobrý systém zároveň také pomáhá společnosti dostat svým závazkům včas (12).

V užším slova smyslu může být systém řízení pohledávek chápán jako cílevědomá aktivita vedení společnosti, jejíž úlohou je kontrola pohledávek. Účelem tohoto systému je také docílit včasného zaplacení co největšího možného počtu pohledávek a udržet náklady související s řízením pohledávek na minimum (13), (12).

V rámci správy pohledávek, jakožto komplexního procesu, se rozlišují dvě základní dimenze. Jedná se o prevenci a vymáhání problematických pohledávek (8, s. 415).

Prevence, jako součást systému řízení pohledávek, může být považována za nejdůležitější fázi, neboť pomáhá předcházet vzniku nesplacených pohledávek nebo pohledávek nedobytných, čímž se také výrazně snižují náklady, které souvisejí s procesem vymáhání těchto pohledávek. Prevence je první fází systému řízení pohledávek ve společnosti, odpovídající mimo jiné na otázky zda, komu a za jakých podmínek poskytnout obchodní (dodavatelský) úvěr (13).

Nicméně v okamžiku, kdy nebyla pohledávka uhrazena řádně a včas, nastupuje proces vymáhání. K tomuto procesu jsou zapotřebí veškeré informace o případných reklamacích kvality a/nebo množství, o problémech při přepravě a další údaje o možných důvodech, které vysvětlují pozdní uhrazení. Tyto informace mají význam při volbě způsobu, jakým je odběratel kontaktován a upomínán. Mezi metody vymáhání (vysvětleny v pozdější části této práce) patří například písemné upomínky, osobní kontakt, telefonické upomínky a jiné (8, s. 472).

### **2.8.1 Preventivní opatření**

Jedno z důležitých rozhodnutí, které musí podnikatelský subjekt učinit v rámci preventivního opatření, je to, které se týká poskytnutí dodavatelské úvěru.

V rámci dodavatelského úvěru, mívající splatnost od 14 do 90 dnů, v některých případech i mnohem déle, není zákazník povinen platit žádný úrok. Cena výkonů, poskytovaných prostřednictvím obchodního úvěru, může být jiná než cena, kterou by zákazník uhradil předem, při předání nebo v hotovosti. Je tomu tak proto, že je do této ceny také započtena cena kapitálu a premie spojená s rizikem nezaplacení (8, s. 416).

#### **Úvěrový limit (motivační prostředek)**

Zákazníkům je přidělována maximální výše úvěrového limitu, vyjadřující maximální sumu všech neuhrazených faktur v určitém okamžiku, kterou je obchodní korporace ještě ochotna zákazníka financovat. Pokud odběratel zaplatí část svých faktur, uvolní si tím část úvěrového rámce a je mu umožněno opět odebírat zboží či výrobky (výkony) „na úvěr“. Z toho vyplývá, že cílem přidělování úvěrových limitů je snížit riziko, týkající se neplacení faktur na minimum. Toto preventivní opatření ve své podstatě slouží jako motivační prostředek, neboť pokud bude zákazník chtít další dodávku a jeho úvěrový limit je vyčerpán, musí část faktur po splatnosti uhradit (8, s. 416).

### **Skonto za včasnejší platbu (motivační prostředek)**

Pakliže je dodavatel ochoten, může svému odběrateli nabídnout (v rámci platebních podmínek) tzv. skonto, respektive hotovostní slevu. Jedná se o pobídku zákazníkovi ke včasnejší úhradě svého závazku. Pokud odběratel tuto nabídku přijme, zaplatí svůj závazek dříve, oproti dříve dohodnuté standardní splatnosti, za což obdrží určitou slevu (8, s. 430).

Poskytování skonta probíhá v praktickém životě tak, že společnost uvede ve své smlouvě, či faktuře platební podmínku, např. ve tvaru 2/10, netto 60. Takto stanovená podmínka znamená, že uhradí-li odběratel fakturu do deseti dnů, bude mu poskytnuta sleva ve výši 2 % z celkové hodnoty pohledávky. Pakliže této nabídce zákazník nevyužije, platí celou cenu do 60 dnů (8, s. 431).

Skonto přináší pro dodavatele několik efektů, zejména menší riziko vzniku pozdě placených, či nedobytných pohledávek a menší náklady spojené se sledováním, eventuálně pak s vymáháním pohledávek. Negativní dopad se nachází ve snížené ceně výrobku (8, s. 430).

### **Úrok z prodlení (motivační prostředek)**

V případě zpoždění platby je dodavatel obchodního úvěru oprávněn požadovat od dlužníka (odběratele) úroky z prodlení. Právo věřitele na náhradu škody z důvodu zpožděné platby dlužníkem není nijak dotčeno (5, s. 92).

### **Prověření zákazníka**

Obavy z důsledků, které vyplývají z nezaplacení pohledávky odběratelem, mohou vést ke zbytečně úzkostlivému posuzování zákazníků a následně k odmítnutí řádných zákazníků, se kterými by mohla společnost navázat dlouhodobý, kvalitní partnerský vztah (8, s. 416).

Tomuto problému se dá vyvarovat prostřednictvím zkoumání bonity zákazníků, jež napomáhá podnikatelskému subjektu, vyhnout se pozdě placeným pohledávkám, či dokonce pohledávkám nedobytným (8, s. 411).

Při zkoumání bonity zákazníka není vhodné spoléhat pouze na výsledky finančních analýz, neboť účetní závěrky, ze kterých jsou čerpány údaje pro zmíněné analýzy, nejsou ve většině případů ověřovány auditorem, a tedy nemusí být zcela důvěryhodné. V případě (nejčastěji) malých podniků může navíc docházet k umělému snižování zisku za účelem snižování daňové povinnosti. Na základě těchto skutečností je bonitu odběratelů vhodné posuzovat také podle jiných informací (8, s. 417).

Ke zhodnocení důvěryhodnosti obchodních partnerů lze využít například informace z vnitřních a vnějších zdrojů. Za vnitřní zdroj lze považovat zejména poznatky o dosavadní platební morálce zákazníka, a to na základě zkušeností s daným klientem v minulosti. Vnější informace se pak následně dělí např. na informace kancelářské, kreditní (jež jsou poskytovány tzv. informačními kanceláři, respektive referenčními agenturami, jejichž výhodou je jejich nezávislost a nestrannost) a bankovní (14, s. 11-12).

- Kancelářské informace – administrativní, identifikační informace získané z otevřených zdrojů, jako je např. obchodní rejstřík (k dispozici na [www.justice.cz](http://www.justice.cz)), Obchodní věstník v tištěné nebo elektronické verzi a živnostenský rejstřík. Tyto informace zahrnují například obchodní firmu, právní formu společnosti, adresy, e-mailové kontakty, rok založení, identifikační nebo registrační čísla a jiné (14, s. 11), (8, s. 420).
- Kreditní informace – sloužící k analýze solventnosti zákazníka. Tyto informace obsahují údaje z rozvah, výkazů zisku a ztráty, o celkové bonitě obchodního partnera, či zvláštních událostech v podniku. Informace jsou k nalezení ve sbírkách listin na rejstříkových soudech a v Obchodním věstníku (14, s. 11-13).
- Bankovní informace – specifický druh informací o platebních morálkách klientů, které jsou shromažďovány bankami. Třetí osobě je možné tyto informace poskytnout pouze se souhlasem klienta (14, s. 12).

Dalšími informačními zdroji pro rozhodování o poskytnutí dodavatelského úvěru mohou být informace, které si mezi sebou vyměňují (v některých odvětvích) obchodní partneři i konkurující společnosti, informace poskytované samotným odběratelem žádajícím o dodavatelský úvěr. V neposlední řadě mohou posloužit informace získané prostřednictvím zprávy obchodního zástupce (8, s. 420).

Podstatnou částí zkoumání bonity svého zákazníka je analýza rizikových faktorů, a proto by se měli úvěroví pracovníci zabývat okruhy otázek, týkající se rozhodnutí o poskytnutí obchodního úvěru, zachycenými v konceptu 6 C dodavatelského úvěru.

- Capital – zde se posuzuje, zda má zákazník dostatečné množství kapitálu, aby byl schopen zaplatit.
- Character – zde jest posuzován charakter zákazníka, respektive jeho pověst v oboru podnikání.
- Capacity – tato oblast hodnotí kapacitu zákazníka pro podnikání, zda je jeho management zkušený a zda podniká již delší dobu.
- Conditions/Circumstances – zde je hodnoceno konkurenční postavení zákazníka a jaké jsou vnější podmínky ve kterých podniká.
- Coverage – tento okruh otázek se zabývá tím, zda je odběratel dostatečně pojištěn, aby obchodně přestál různé živelné katastrofy.
- Collateral – zde se posuzuje, jaké zajištění může odběratel nabídnout a jaká část jeho majetku slouží jako zajištění jiným subjektům, či bankám (8, s. 419).

### **2.8.2 Zajišťovací prostředky dodavatelského úvěru**

Dodavatel musí mít jistotu, že bude schopen, respektive bude mít možnost uspokojit svou pohledávku (z hlediska jistění) i v případech, kdy se odběratel dostane do déle trvající platební neschopnosti (8, s. 425). Mezi nejčastější formy zajištění pohledávek patří:

- pojištění pohledávek,
- zálohová platba,
- směnka,
- smluvní pokuta,
- zástavní právo,
- bankovní záruka,
- výhrada vlastnického práva,
- dokumentární akreditiv,
- dokumentární inkaso,
- zajištění majitelem nebo jiným subjektem nebo
- zajišťovací převod práva (8), (14), (2).

## **Pojištění pohledávky**

Pohledávku je možné pojistit zejména tehdy, pokud se jedná o pohledávku ze zahraničního styku. V rámci obchodování se zahraničím může docházet ke vzniku spousty rizik. Jedná se o platební potíže způsobené politickými událostmi (občanské nepokoje, stávky aj.) v zemi, kde sídlí kupující strana. Dále se jedná o nemožnosti transferu plateb do České republiky z důvodu ekonomických potíží, zavedení moratoria na platby, přírodní katastrofy apod. Pojištěním plateb se zabývají speciální pojistitelé, zpravidla disponující obsáhlými databázemi, jež jsou sami schopni posoudit bonitu zákazníka (14, s. 15).

## **Zástavní právo**

Jedním z prostředků zajištění, který je upraven v OZ, je zástavní právo vznikající na základě písemné smlouvy, soudcem schválené dědické smlouvy, či ze zákona. Zástavní právo, sloužící jako zajišťovací prostředek pohledávky, má dvě funkce. V první řadě se jedná o funkci zajišťovací, jež vede dlužníka ke splnění povinnosti splatit dluh, a v druhé řadě jde o funkci nahrazovací, kdy v případě, že nedojde k řádnému a včasnému splnění povinnosti ze strany dlužníka (odběratele), je věřitel (dodavatel) oprávněn domáhat se uspokojení ze zastavené věci. Zástavní právo je možné zřídit jak k pohledávce peněžité, tak k nepeněžité a může se také vztahovat na pohledávku, která vznikne v budoucnu. Zastavit lze majetek nemovitý i movitý, který je vložen do úschovy uschovatele jako zástava. K zajištění jednoho dodavatelského úvěru může být zastaveno více takovýchto věcí (14, s. 16).

## **Bankovní záruka**

Bankovní záruka je definována podle § 2029 OZ jako: „*Finanční záruka vzniká prohlášením výstavce v záruční listině, že uspokojí věřitele podle záruční listiny do výše určité peněžní částky, nesplní-li dlužník věřiteli určitý dluh, anebo splní-li se jiné podmínky určené v záruční listině. Je-li výstavcem banka, zahraniční banka nebo spořitelni a úvěrní družstvo, jedná se o bankovní záruku.*“ (2).

Ze strany banky je tento závazek neodvolatelný a plnění je bankou poskytováno vždy v peněžní formě. Příkaz k vystavení této záruky dává osoba, jejíž závazek má být zajištěn (14, s. 21).

Bankovní záruky lze rozlišit (dle charakteru zajišťovaného) na záruky platební, jež zajišťují splacení finančních závazků (např. zajištění zaplacení hladké platby), a záruky neplatební, které zajišťují plnění jiných dlužnickových povinností (např. záruka za ztracené dokumenty) (14, s. 21).

### **Výhrada vlastnického práva**

Výhrada vlastnické práva je upravena §§ 2132 – 2134 OZ. Prostřednictvím tohoto zajišťovacího prostředku prodávajícího, se kupující stane vlastníkem prodané věci teprve úplným zaplacením její kupní ceny, nicméně nebezpečí škody na věci přechází na kupujícího již jejím převzetím. Pakliže je nabytí vlastnického práva, podmíněno uhrazením kupní ceny ve splátkách a kupující je v prodlení se splátkou převyšující desetinu kupní ceny, je prodávající oprávněn od dané smlouvy odstoupit a požadovat vrácení věci. Bylo-li ujednání o výhradě vlastnického práva pořízeno ve formě veřejné listiny, či v písemné formě s úředně ověřenými podpisy jednotlivých stran, působí tato výhrada také vůči věřitelům kupujícího (2).

### **Směnka**

Pro svou jednoduchost a zaručenou návratnost jsou směnky považovány za jedny z nejoblíbenějších zajišťovacích prostředků pohledávky. Směnka je obchodovatelný cenný papír, která obsahuje zákonem (zákon č. 191/1950 Sb., směnečný a šekový) stanové náležitosti, zabezpečující jejímu majiteli právo vyžadovat plnění (zaplacení stanovené finanční částky, v určitou dobu, na určitém místě) (14, s. 28).

Podle toho, kdo směnku vystavuje, lze směnky dělit na směnky vlastní, v rámci které, se výstavce zavazuje zaplatit danou částku směnečnému věřiteli v daný čas a na daném místě, a směnky cizí, kde výstavce tuto povinnost přikazuje jinému subjektu (8, s. 427). Podle údaje splatnosti se směnky člení na vistasměnky, lhůtní vistasměnky, datosměnky a směnky fixní, respektive denní (14, s. 29).

### **Zajišťovací převod práva**

Dlužník (odběratel) je oprávněn převést na věřitele své majetkové právo za účelem zajištění svého závazku, a to v souladu s § 2040 OZ. Mezi práva, jež jsou svou podstatou převoditelná, patří např. vlastnické právo, či právo spojené s cenným papírem. V případě, že dlužník svůj závazek nesplní, bude věřitel uspokojen z převedeného práva. Předmětem zajišťovacího převodu práva mohou být pouze práva dlužníka, nikoliv práva třetích osob. Převod takovýchto práv na věřitele lze uskutečnit na základě smlouvy, která musí mít písemnou formu (14, s. 25), (2).

### **Zálohová platba**

Používání zálohových plateb je v současné době velmi rozšířeno. Prostřednictvím těchto plateb může být placena buď pouze část, nebo i celá hodnota předem sjednané ceny dodávky. Výše zálohy není upravena žádným předpisem a je tak pouze na dohodě mezi dodavatelem obchodního úvěru a jeho odběratelem, na jaké výši zálohy se shodnou (7, s. 24).

V minulosti byly zálohy oblíbené také v souvislosti s daní z přidané hodnoty, neboť se zaplacení zálohy nepovažovalo za uskutečnění zdanitelného plnění. Nicméně, v dnešní době je, podle § 20a odst. 2 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, plátce povinen (při splnění určitých podmínek) přiznat daň na výstupu ke dni přijetí úplaty (15).

### **Zajištění majitelem nebo jiným subjektem**

Jestliže odběratel není ochoten, či schopen žádat (z jakéhokoli důvodu) o vystavení záruky bankou, je oprávněn nabídnout ručení jiným subjektem. Riziko malé společnosti může být zajištěno ručením fyzické osoby (majitelem). Vzhledem ke skutečnosti, že tato fyzická osoba ručí celým svým majetkem, je tímto možné předejít nedobytné pohledávce. Méně časté pak bývá ručení jiného subjektu (obchodního partnera), neboť je tento způsob méně spolehlivý, než např. ručení bankou. Pakliže odběratel nesplní své povinnosti, může dodavatel požadovat určité plnění po daném ručiteli. Fakt, že ručitel plní závazek za odběratele neznamena, že odběrateli závazek zanikl (8, s. 427).



## **Smluvní pokuta**

Pohledávku (závazek) lze zajistit prostřednictvím smluvní pokuty, jež je upravena v rámci §§ 2048 – 2052 OZ. Ve své podstatě je smluvní pokuta náhradou škody za porušení povinností, jež byly mezi zúčastněnými stranami ujednány. Náhrada spočívá v tom, že jakmile dojde k porušení ujednaných povinností, musí být smluvní pokuta uhrazena bez ohledu na to, zda ke škodě skutečně došlo, či nikoli. Pokud si to strany nesjednaly, nemá poškozená strana nárok na náhradu škody (2), (14, s. 26).

Dohoda o smluvní pokutě musí být uzavřena v písemné podobě a lze jí zajistit jakékoliv porušení závazku, ať už například pozdní placení nebo pozdní dodávka zboží (14, s. 27).

## **Dokumentární akreditiv**

Dokumentární akreditiv patří mezi platební, ale i zároveň zajišťovací nástroje, se používá především v zahraničním obchodě. Všechny podmínky (lhůty) akreditivu musí být ujednány už při uzavírání kupní smlouvy mezi jednotlivými stranami. V rámci dokumentárního kreditivu je v roli prostředníka mezi dodavatelem obchodního úvěru a jeho odběratelem banka. Na základě dohody těchto dvou stran požádá příkazce akreditivu (kupující) svou banku o vystavení akreditivu. Banka, na základě ověření bonity příkazce, otevře akreditiv ku prospěchu prodávajícího a oznámí mu to, nebo jeho bance. Oznámení obsahuje informace o platnosti a podmínkách akreditivu. Zboží je následně odesláno prodávajícím a dokumenty jsou předány bance, která je zkontroluje a předá bance vystavující, která je taky zkontroluje, a pokud vše odpovídá dohodnutým podmínkám, uhradí částku (14, s. 22).

## **Dokumentární inkaso**

Dokumentární inkaso je prostředek, opět využívaný zejména v zahraničním obchodě, v rámci kterého, je vydání dokumentů odběrateli tentokrát podmíněno zaplacením. Použití tohoto prostředku je nejvhodnější v obchodech se zavedenými obchodními partnery a v situacích, kdy dodavatel nechce čekat na zaplacení. Toto inkaso představuje příkaz dodavatele bance, aby pro něj vyinkasovala od odběratele plnění proti předání dokumentů (14, s. 24).

### 2.8.3 Vymáhání pohledávek

Pokud dojde ke vzniku pozdě placených pohledávek, či pohledávek nedobytných i přes preventivní opatření uskutečněnými společnostmi, musí se podnik soustředit na jejich vymáhání. Jednotlivé druhy metod vymáhání pohledávek se mohou lišit podle toho, z jakých důvodů zákazníci neplatí včas (8, s. 432).

Někteří z nich nemohou platit, ať už z důvodu nedostatečného množství kapitálu pro financování svého podnikání, či z důvodu omezeného přístupu k externím zdrojům financování, nebo druhotné platební neschopnosti. Někteří odběratelé však pohledávky platit nechtějí z vlastní vůle, neboť (přednostně) financují jiné činnosti, i třeba ty soukromé (8, s. 433).

Způsoby vymáhání pohledávek, respektive stanovení daného postupu vymáhání pohledávek závisí jak na individuálních podmínkách dodavatele a na konkurenčním prostředí, tak na samotných možnostech obchodní korporace v rámci vymáhání. Mezi základní mimosoudní způsoby vymáhání pohledávek po lhůtě splatnosti patří:

- telefonický kontakt,
- osobní kontakt,
- písemné upomínky nebo
- vymáhací agentury (8, s. 434-437).

Mezi soudní způsoby vymáhání patří zejména:

- soudní vymáhání,
- exekuce nebo
- konkurz (8, s. 438).

#### **Telefonický kontakt**

Tento způsob, který je poměrně málo nákladný a rychlý, je nejefektivnější u podniků, jež mají spoustu zákazníků s menšími objemy pohledávek, ale nedostačující v podmínkách složitějších případů. Telefonický kontakt má smysl především v počátečních fázích problémů se splácením, nicméně je používán i v průběhu řešení problému, např. jako prostředek kontroly (8, s. 435-436).

## **Osobní kontakt**

Tento způsob je v mnoha ohledech úspěšnější než pouhý telefonický kontakt. Na druhou stranu je ale také mnohem nákladnější, ať už z pohledu času, či cestovních nákladů. Je proto logické, že je používán u zákazníků s většími objemy pohledávek. Na čem se jednotlivé strany v průběhu osobního kontaktu dohodnou (dohody o splácení), je zachyceno písemně, formou uznání dluhu. V případě soudního jednání je pak dokazování existence pohledávky jednodušší (8, s. 436-437).

## **Písemné upomínky**

Písemné upomínky, jež jsou tisknuty automaticky a bez podpisu, mají v dnešní době spíše charakter dokumentačního účelu před začátkem soudního vymáhání. Upomínky s vhodnou formou, obsahující návrhy řešení, mohou vést efektivněji k úhradě závazku. Písemná upomínka zaslána doporučenou poštou těsně před předáním k soudnímu vymáhání má, respektive musí mít charakter pokusu o smír (8, s. 437).

## **Vymáhací agentury**

Vymáhací agenty, jakožto specializované organizace, zajišťují (za úvodní fixní poplatek a provizi odvíjející se od složitosti daného případu) mimosoudní inkaso pohledávek. Výhoda těchto agentur spočívá v jejich rychlosti, zkušenostech s vymáháním pohledávek po splatnosti, či pohledávek nedobytných a v schopnostech poradit (8, s. 437).

## **Soudní vymáhání**

Tato metoda nastupuje až v případě nezdařilého vymáhání prostřednictvím způsobů dříve popsanych a je spojena s množstvím poplatků a nákladů. Jedná se o poplatky pro vydání platebního rozkazu v určité procentní výši z žalované pohledávky a poplatky pro výkon rozhodnutí. Další náklady mohou souviset s právním zastoupením (8, s. 438).

### **3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

Tuto kapitolu lze rozdělit do dvou částí, kterými se zabývá. V první řadě se zaměřuje na charakteristiku vybrané obchodní korporace, která spočívá v uvedení základních údajů o společnosti, týkajících se firmy, právní formy a informací o společnících. Dále poskytuje informace o velikostním zařazení společnosti, historii a současnosti, předmětu podnikání a ekonomických údajích společnosti, vyplývajících z rozvah jednotlivých let. Druhá část této kapitoly vypovídá o identifikaci problému ve společnosti, provedenou prostřednictvím různých analýz (finanční analýza, analýza pohledávek a současného systému řízení pohledávek).

#### **3.1 Základní (obecné) informace o společnosti**

Obchodní název společnosti, pro kterou je tato bakalářská práce vypracována, je AQM s.r.o. Právní formou se jedná o společnost s ručením omezeným, což znamená, že společnost ručí za závazky společnosti celým svým majetkem, kdežto společníci ručí za její dluhy společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili své vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku (§ 132 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích) (16).

Statutárním orgánem této obchodní korporace je jediný jednatel, který může zastupovat společnost ve veškerých záležitostech. Jednatel však zastupuje společnost samostatně. Základní kapitál dosahuje výše 14 mil. Kč, na jehož výši se podílejí pouze dva společníci. Vklad prvního společníka a zároveň jednatele, který činil 13 mil. Kč, je k dnešnímu datu splacen stoprocentně. Obchodní podíl tohoto společníka činí 75 %. Vklad druhého společníka, který je také stoprocentně splacen, činil 1 mil. Kč a výše jeho obchodního podílu dosahuje 25 %. Na základě poměrů vkladů jednotlivých společníků vůči základnímu kapitálu lze konstatovat, že velikost těchto obchodních podílů je výsledkem úpravy společenské smlouvy (17).

### **3.1.1 Velikostní zařazení společnosti**

Podle § 1b odst. 2 ZoU, lze společnost zařadit mezi malé účetní jednotky, neboť hodnota aktiv společnosti činí k 31. 12. 2016 74 843 tis. Kč, roční úhrn čistého obratu dosahuje hodnoty mírně přes 150 000 tis. Kč a ve společnosti pracuje 25 zaměstnanců. To znamená, že obchodní korporace není mikro účetní jednotkou a že k rozvahovému dni nepřekračuje ani jednu zákonem uvedenou hraniční hodnotu pro zařazení podniku mezi střední účetní jednotky (18), (17).

Vzhledem ke skutečnosti, že lze společnost také zařadit do skupiny ostatních malých účetních jednotek, které překročily, nebo již dosáhly k rozvahovému dni účetního období (za které se účetní závěrka ověřuje a účetního období bezprostředně předcházejícího) alespoň 2 hodnoty uvedené v § 20 odst. 1 písmeno c) body 1 až 3 ZoU, je tato účetní jednotka povinna mít účetní závěrku ověřenou auditorem. Na základě tohoto faktu lze konstatovat, že podle § 136 odst. 2 zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád je korporace oprávněna podávat daňová přiznání v rámci daně z příjmu právnických osob nejpozději do 6 měsíců po uplynutí zdaňovacího období (18), (19).

### **3.1.2 Historie společnosti**

Obchodní korporace vznikla 18. února 2002 na území České republiky, a to konkrétně ve městě Bohumín na ulici Československé armády 133, Nový Bohumín. Od roku 2003 je z důvodu lepší obslužnosti provozován sklad v Olomouci. Nabízený sortiment se v tomto roce rozšířil o výrobky značky Starobrno, neboť byla s pivovarem podepsána smlouva o konsignačním skladu. V roce 2005 došlo k otevření velkoobchodu a výrobního závodu v Doksech u Máchova Jezera, jejichž účelem bylo zásobovat distribuční sklady obchodních řetězců a o rok později již společnost vyráběla nealkoholické nápoje v Doksech, Frýdku – Místku a na Slovensku. Později došlo k restrukturalizaci, výrobní činnost byla omezena a v Doksech dokonce ukončena. Hlavní činností se stala velkoobchodní distribuce na Moravě. V roce 2009 se opět rozšířilo portfolio sortimentu, díky zahájení spolupráce se společností Heineken Česká republika, a. s., jakožto následníkem Starobrno a. s. (20), (17).

Následně se korporace stala druhým největším dodavatelem minerální vod v České republice a nové nápoje jménem Ustronianka začala, na základě smlouvy, vyrábět v polské Ustroni. Odbyt vlastních výrobků se lehce navyšoval a v Čadci započala výroba sycených nápojů v PET lahvích. Zahájení této výroby bylo výsledkem strategického rozhodnutí, jehož cílem bylo snížit přepravní náklady společnosti (17).

V současné době jsou odběratelé společnosti tvořeni zejména maloobchodními jednotkami, provozovny gastronomických služeb, malými místními velkosklady a konečnými odběrateli, kterými jsou v naprosté většině obchodní společnosti (výrobní), školy, školky a úřady (17).

Společnost již spoustu let pomáhá také dětem k fyzickým aktivitám, a to v rámci spolupráce s florbalovým oddílem a hazenkářskými oddíly. Dále pomáhá dětským domovům a zabezpečuje pitný režim na různých dětských akcích (20).

### **3.1.3 Předmět podnikání**

Tato obchodní korporace se zabývá výrobou, obchodem a službami neuvedenými v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona. Vzhledem k jasnému cíli společnosti, kterým je kvalitní servis v zajišťování pitného režimu svých zákazníků, se jedná o výrobu, ale především o dodávání vlastních i renomovaných značek nealkoholických nápojů, jako jsou například Hanácká kyselka, Kofola nebo Mattoni. V rámci spolupráce se světoznámým výrobcem piva Heineken Česká republika, a. s., se kterou společnost podepsala smlouvy o konsignačním skladu a distribuci, zásobuje AQM s.r.o. své odběratele také produkty tohoto charakteru, a to především v Karviné, Frýdku – Místku, Ostravě, Jičíně a okolí. Jinými slovy se jedná zejména o velkoobchod s nealkoholickými a alkoholickými nápoji a výrobu nealkoholických nápojů, respektive ochucených (slazených) nápojů (v menší míře). Důkazem formulovaného faktu, že se jedná převážně o koupi zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, jsou hodnoty uvedené ve výkazech zisků a ztrát společnosti (za roky 2014, 2015 a 2016), kdy tržby za prodej zboží tvoří největší podíl z celkových tržeb této korporace (17), (20).

### 3.1.4 Ekonomické údaje o společnosti

Na základě účetních výkazů společnosti, konkrétně rozvahy za roky 2014, 2015 a 2016, jež byly při sepisování práce k dispozici (a které jsou zachyceny v přílohách této práce), je možné popsat určité ekonomické skutečnosti, které se týkají vybrané obchodní korporace. Pro účely této podkapitoly budou data obsažená v rozvaze shrnuta do zjednodušených tabulek, které (mimo jiné) neobsahují položky, jež dosahovaly ve všech třech analyzovaných letech hodnoty 0.

Tab. 1: Aktiva obchodní korporace za sledovaná období (vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

<b>Aktiva společnosti (tis. Kč)</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Aktiva celkem</b>	93 102	75 125	74 843
Dlouhodobý majetek	17 558	17 990	21 618
Dlouhodobý hmotný majetek	17 558	17 990	21 618
<b>Oběžná aktiva</b>	74 347	56 191	52 288
Zásoby	35 702	26 163	27 200
Dlouhodobé pohledávky	0	5 000	0
<b>Krátkodobé pohledávky</b>	34 547	23 809	21 308
Peněž. pro. na účtech/v pokladně	4098	1219	3780
Časové rozlišení	1 197	944	937

Ze zjednodušené tabulky výše je zřetelné, že i přes každoročně zvětšující se podíl dlouhodobého majetku na celkových aktivech, se jedná o tzv. kapitálově lehkou společnost, neboť hodnota oběžných aktiv ve všech třech uvedených letech tvoří podstatnou část celkových aktiv. Vzhledem k předmětu podnikání této korporace, se na hodnotě oběžných aktiv podílejí především zásoby, které jsou při nákupu oceňovány pořizovacími cenami a je o nich účtováno způsobem A. Konkrétně se jedná o zboží, materiál a výrobky (z pohledu materiálu a výrobků jsou částky zanedbatelné).

Dále se na této hodnotě významně podílejí krátkodobé pohledávky s dobou splatnosti kratší než 12 měsíců. Společnost obecně nepřichází do styku s dlouhodobými pohledávkami, nicméně v roce 2015 se na hodnotě oběžných aktiv podílel i tento druh pohledávek. Z pohledu peněžních prostředků v pokladně a na účtech v bankách (jakožto dalších složek oběžných aktiv) došlo v roce 2015 k nemalému poklesu a v následujícím roce došlo opět k navýšení. Takovéto kolísání hodnot těchto položek se určitým způsobem projeví v likviditě vybrané obchodní korporace, o niž bude psáno v podkapitole Poměrové ukazatele.

Tab. 2: Pasiva obchodní korporace za sledovaná období (vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

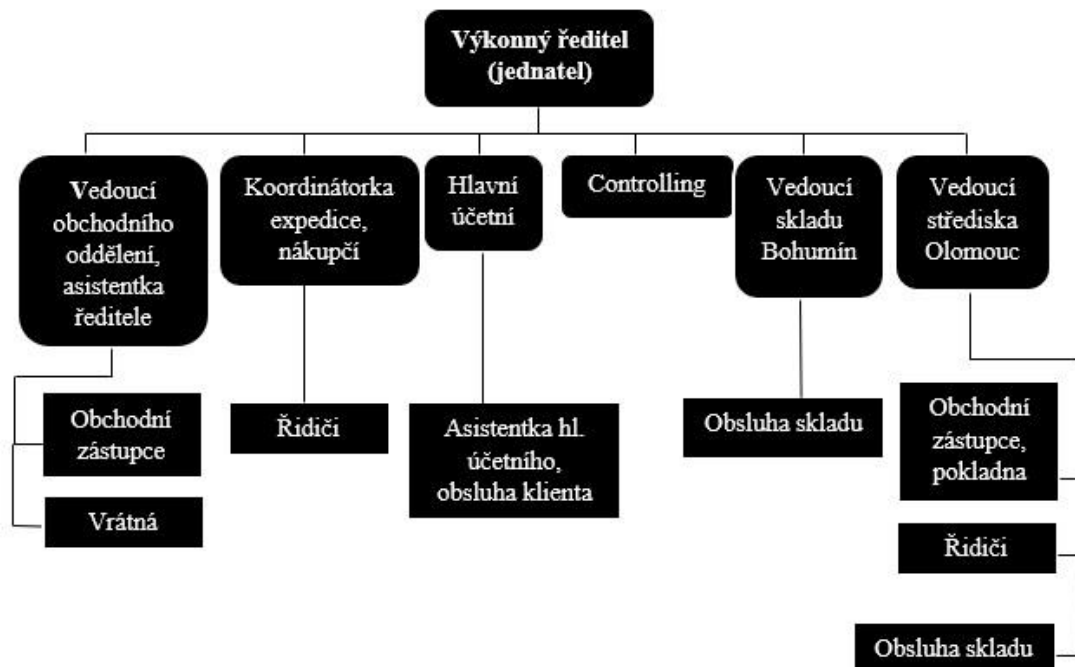
<b>Pasiva společnosti (tis. Kč)</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Pasiva celkem</b>	93 102	75 125	74 843
<b>Vlastní kapitál</b>	31 704	37 169	42 812
Základní kapitál	14 000	14 000	14 000
Fondy ze zisku	982	1 174	1 448
VH minulých let	12 868	16 530	21 721
VH běžného účet. období	3 854	5 465	5 643
<b>Cizí zdroje</b>	60 844	37 784	31 805
Dlouhodobé závazky	9 846	1 224	1 602
Krátkodobé závazky	45 153	25 522	19 308
Bankovní úvěry dlouhodobé	152	6 038	5 895
Krátkodobé bankovní úvěry	5 693	5 000	5 000
Časové rozlišení	554	172	226



Tabulka zpracovaná výše udává hodnoty jednotlivých složek pasiv korporace v sledovaném období. Bylo zjištěno, že v roce 2014 tvoří největší část pasiv společnosti cizí zdroje. V následujícím roce dosahuje hodnota vlastního kapitálu téměř stejné úrovně, jako hodnota cizích zdrojů. V těchto letech nebylo dodrženo tzv. pravidlo vyrovnávání rizika, neboť cizí zdroje dosahují vyšších hodnot než hodnoty vlastního kapitálu, ale vzhledem k postupnému poklesu cizích zdrojů a růstu vlastního kapitálu v jednotlivých letech, tvoří už v roce 2016 největší část pasiv právě vlastní kapitál (8, s. 402). Významnou složkou cizích zdrojů tvoří krátkodobé závazky a jedná se především o závazky z obchodních vztahů. Část cizích zdrojů také tvoří závazky k úvěrovým institucím (dlouhodobé i krátkodobé). Z pohledu výsledku hospodaření běžného účetního období dochází k pozitivnímu trendu, neboť jeho hodnoty každoročně rostou. To má také vliv na každoročně rostoucí hodnoty fondů tvořených ze zisku.

### 3.1.5 Organizační struktura společnosti

Na obrázku níže je zachycena zjednodušená organizační struktura vybrané obchodní korporace, která je zpracována na základě dokumentu zasláního zaměstnancem společnosti a rozhovoru s ním.



Obr. 2: Struktura obchodní korporace (Upraveno dle 17)

Na základě vypracované organizační struktury společnosti zachycené na obrázku výše lze konstatovat, že každý pracovník (ať už vrátná, asistentka, obchodní zástupce, řidiči, či skladníci) má svého jednoho nadřízeného, který vykonává veškeré řídicí činnosti. Řídící pracovník, respektive vedoucí (jemu svěřenému) útvaru má nedělitelnou pravomoc vůči svým přímo podřízeným pracovníkům. Tento vedoucí však nese za vykonanou práci svých podřízených pracovníků plnou, respektive nedělitelnou odpovědnost a zodpovídá se výkonnému řediteli (17).

## **3.2 Řízení pohledávek ve společnosti**

Při identifikaci nedostatků v oblasti pohledávek obchodní korporace byla použita metoda finanční analýzy a sice metoda (analýza) poměrových ukazatelů. Hodnoty pro dané výpočty byly získány ze sekundárních zdrojů, konkrétně z účetních výkazů účetní závěrky v podobě rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Výkazy, s jejichž hodnotami bylo pracováno, jsou zachyceny v přílohách této práce.

Následně byla provedena analýza stavu obchodních pohledávek ve vybrané obchodní korporaci. Byl analyzován stav jak pohledávek ve splatnosti, tak také pohledávek po lhůtě splatnosti a jejich podíly na oběžných aktivech, respektive aktivech celkových. Podkladem pro tuto část byly už dříve zmíněné účetní výkazy společnosti.

V poslední části této podkapitoly bylo popsáno, jaké lhůty splatnosti poskytuje společnost svým odběratelům, jaké zajišťovací prostředky společnost používá v rámci své prevence, jakým způsobem vymáhá problematické pohledávky a jsou zde také uvedeny informace o tvorbě opravných položek. Zdrojem informací byly pro tuto část údaje získané prostřednictvím osobní konzultace se zaměstnancem společnosti.

### **3.2.1 Poměrové ukazatele**

V rámci této podkapitoly byla vybraná obchodní korporace (její pohledávky) podrobena analýze prostřednictvím poměrových ukazatelů. Nejprve byla analyzována pomocí jednotlivých ukazatelů aktivity, následně ukazatele zadluženosti a v poslední řadě prostřednictvím ukazatelů likvidity. Výsledky dané analýzy byly (pro jednotlivé roky) zachyceny tabelárně a v následujících odstavcích níže byly také okomentovány.

Tab. 3: Poměrové ukazatele aktivity za sledovaná období (vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

<b>Ukazatele Aktivity</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Doba obratu pohledávek (den)</b>	48	37	41
<b>Počet obrátů pohledávek (x)</b>	8	10	9
<b>Doba obratu závazků (den)</b>	51	36	39

Čím menší je hodnota ukazatele doby obratu pohledávek, tím dříve má společnost prostředky k dispozici a může s nimi nakládat, respektive je vynaložit lepším způsobem. Tendence ukazatele by měla být tedy klesající, což jak bylo zjištěno platí pro rok 2015, kdy se hodnota změnila z 48 dnů na 37 dnů. V roce 2016 ale došlo k růstu hodnot tohoto ukazatele o 4 dny.

Hodnota rychlosti obratu pohledávek (tržby / pohledávky z obch. vztahů) by měla být co nejvyšší v daném intervalu (nejčastěji jeden rok) a je žádoucí, aby byl vývoj tohoto ukazatele rostoucí (11, s. 107-108). Vzhledem k zjištěným výsledkům tato „pravidla“ platí pouze pro rok 2015, kdy dochází k růstu zhruba o dvě obrátky. To znamená, že společnost přeměnila pohledávky na peněžní prostředky vícekrát než v předchozím roce. V roce 2016 ale opět dochází ke zhoršení.

Je zřetelné, že z pohledu těchto dvou ukazatelů v roce 2016 dochází k opačnému trendu vývoje, což je považováno za nežádoucí jev a společnost by se měla zaměřit na zlepšení systému řízení pohledávek. Dále by mělo být upozorněno na skutečnost, že výsledky těchto hodnot byly ovlivněny způsobem tvorby účetních opravných položek k pohledávkám po lhůtě splatnosti, neboť bylo vycházeno z NETTO stavu v rozvaze.

Ukazatel doby obratu závazků byl porovnán s ukazatelem doby obratu pohledávek, na základě čehož lze konstatovat, že v roce 2014 je situace v podniku vyhovující, neboť společnost čeká na platby za své vystavené pohledávky v průměru 48 dní a svým závazkům (faktury od dodavatelů) dostává v průměru za 51 dní. Kdežto v roce 2015 a 2016 situace zcela vyhovující není. Hodnoty ukazatele doby obratu závazků jsou menší než hodnoty doby obratu pohledávek. V roce 2015 se rozdíl hodnot těchto dvou ukazatelů rovná 1 dnu a v následujícím roce 2 dnům.

Tento naměřený rozdíl není až tak zásadní. Nicméně, v obecné míře to znamená, že společnost uspokojuje své dodavatele dříve, než obdrží platby od svých odběratelů. Jinými slovy podnik drží peníze ve svých pohledávkách a nemůže je použít na úhradu závazků. V případě většího rozdílu by tato skutečnost mohla být pro společnost velmi nebezpečná a v případě, že by společnost neměla dostatečně množství peněžních prostředků, mohla by vést daná situace k (druhotné) platební neschopnosti účetní jednotky. Z tohoto vyplývá, že je důležité, aby se proces řízení pohledávek zlepšil, aby k tomuto stavu nemuselo dojít.

Ukazatel doby obratu pohledávek byl následně porovnán s dobou splatnosti faktur, aby bylo zřetelné, zda obchodní partneři hradí pohledávky společnosti včas, či nikoli. Vzhledem ke skutečnosti, že největší naměřený (negativní) rozdíl mezi dobou obratu pohledávek a dobou obratu závazků byl naměřen v roce 2016, byla pro tyto účely spočítána průměrná doba splatnosti faktur vydaných za rok 2016. Výsledná hodnota se pohybuje okolo 32 dní. Hodnota doby obratu pohledávek za rok 2016 činí 41 dní. Je tedy patrné, že dlužníci nedostávají svým závazkům včas a existuje zde prostor pro zlepšení systému řízení pohledávek.

Tab. 4: Ukazatel zadluženosti a poměr krátkodobých závazků k aktivům (vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

<b>Ukazatel</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Celková zadluženost (%)</b>	65,35	50,29	42,50
<b>Poměr kr. závazků k aktivům (%)</b>	48,50	33,97	25,80

Je zřejmé, že by měl ukazatel celkové zadluženosti dosahovat co nejnižších hodnot, neboť právě věřitelé preferují nízké hodnoty tohoto ukazatele při rozhodování, zda poskytnou subjektu úvěr, či nikoli. Na základě provedených výpočtů uvedených v tabulce výše je patrné, že až v roce 2016 je situace z pohledu daného ukazatele vyhovující, protože dosahuje hodnoty 42,50 % a obecně platné pravidlo říká, že hodnota ukazatele by neměla překročit 50 % (11, s. 88). V roce 2015 je dosaženo hodnoty 50,29 % a v předchozím roce 2014 dokonce 65,35 %. Tato situace je, respektive byla významně horší, neboť je podle dříve zmíněného pravidla společnost považována za předluženou.

Z tabulky je také zřetelné, že na celkové zadluženosti obchodní korporace se v největší míře podílejí krátkodobé závazky, a to především krátkodobé závazky z obchodních vztahů.

Z pohledu řízení pohledávek v obchodní korporaci je tento jev (zadluženost) negativní. Pokud odběratelé, respektive dlužníci, nebudou dostávat svým závazkům včas, bude společnost nucena hradit své závazky právě z cizích zdrojů, což vede k dalšímu zadlužení. Postupně to může vést ke stavu, kdy věřitelé nebudou chtít poskytnout společnosti úvěr, nebo alespoň ne úvěr s nízkým úrokem. A v případě, že by k tomu nastala situace zmiňována v prvním odstavci předchozí stránky, byl by podnik ve vážném existenčním ohrožení. Nicméně, lze vidět i pozitivum, a to takové, že trend tohoto ukazatele v dané společnosti klesá. Je ale nezbytné, aby podnik proces řízení pohledávek vylepšil, aby se vyhnul případným problémům.

Tab. 5: Poměrové ukazatele likvidity za roky 2014, 2015 a 2016 (vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

<b>Likvidita</b>	<b>2014 (x)</b>	<b>2015 (x)</b>	<b>2016 (x)</b>
<b>Běžná</b>	1,46	1,68	2,15
<b>Pohotová</b>	0,76	0,82	1,03
<b>Okamžitá</b>	0,08	0,04	0,16

Běžná likvidita, nebo také likvidita třetího stupně udává, kolikrát jsou krátkodobé dluhy kryty oběžnými aktivy. V případě finančně zdravých podniků by se hodnoty měly pohybovat okolo 1,5 – 2,5 (11, s. 94). Bylo zjištěno, že v roce 2014 se hodnota tohoto ukazatele pohybovala pod doporučenými hodnotami. To znamená, že podnik nebyl schopen uhradit své krátkodobé dluhy z peněz držených v aktivech. V případě této korporace jsou tedy vyhovující roky 2015 a 2016, neboť dosahují hodnot 1,68 a 2,15. Nicméně, z pohledu oborových (odvětvových) průměrů (jež dosahují v jednotlivých letech hodnot 1,36; 1,43 a 1,52), jsou hodnoty běžné likvidity společnosti ve všech třech letech větší (21), (22).

Likvidita druhého stupně, respektive likvidita pohotová udává, kolikrát jsou krátkodobé dluhy kryty tentokrát oběžnými aktivy bez hodnoty zásob. Průměrné oborové hodnoty činí 0,93; 0,96 a 1,01 v jednotlivých letech (21), (22). Z tabulky plyne, že v roce 2014 a 2015 hodnoty nedosahují těch odvětvových. V roce 2016 dochází ke zlepšení a korporace je schopna hradit své krátkodobé dluhy z peněz, které jsou vázány v krátkodobých pohledávkách a krátkodobém finančním majetku, respektive v peněžních prostředcích v hotovosti, nebo na účtech.

Okamžitá likvidita, neboli likvidita prvního stupně, udává (ve své podstatě) okamžitou schopnost společnosti uhradit své krátkodobé dluhy. Z tabulky uvedené výše je zjevné, že jako v předchozích situacích v letech 2014 a 2015 nejsou zdaleka dosaženy průměrné oborové hodnoty, které konkrétně činí 0,24 a 0,29, ba dokonce ani v roce 2016 není dosažena tato hodnota, jež činí 0,27 (21), (22). Tento stav není vhodný v situaci, ve které by byla platební morálka dlužníků špatná, neboť by byly peníze společnosti stále drženy v pohledávkách a firma by neměla možnost okamžitě hradit své dluhy. Vzhledem k tomu, co již bylo zjištěno výše je zřejmé, že z pohledu řízení pohledávek není vše z cela správně a je třeba tomu věnovat pozornost.

### **3.2.2 Analýza stavu pohledávek**

Stavy pohledávek ve splatnosti a pohledávek po lhůtě splatnosti, včetně jejich podílů na oběžných aktivech, respektive aktivech celkových jsou zachyceny v tabulkách níže.

Tabulka číslo 6 nacházející se na následující stránce poukazuje na zjištěnou skutečnost, že nejenže pohledávky z obchodních vztahů tvoří velkou část oběžných aktiv (v roce 2014 až 43,57 %, 38,58 % v roce 2015 a 32,95 % v posledním hodnoceném roce), ale také tvoří nemalou část celkových aktiv (34,8 %, 28,86 %, 23,02 % v jednotlivých hodnocených letech) a tudíž je důležité, aby společnost věnovala těmto pohledávkám příslušnou pozornost, neboť v nich má vázané značné množství finančních prostředků.

Tab. 6: Podíl pohledávek z obch. vztahů na aktivech společnosti (vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

<b>Podíly pohledávek z obchodních vztahů</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Celková aktiva k 31. 12. (tis. Kč)</b>	93 102	75 125	74 843
<b>Oběžná aktiva k 31. 12. (tis. Kč)</b>	74 347	56 191	52 288
<b>Pohledávky z obchodních vztahů (tis. Kč)</b>	32 396	21 680	17 229
<b>Podíl pohledávek z obch. vztahů na oběžných aktivech v procentech</b>	43,57	38,58	32,95
<b>Podíl pohledávek z obch. vztahů na celkových aktivech v procentech</b>	34,8	28,86	23,02

Tab. 7: Podíl pohledávek ve/po splatnosti na neuhrazených pohledávkách (Upraveno dle 17)

<b>Pohledávky z obchodních vztahů</b>	<b>2014 (tis. Kč)</b>	<b>%</b>	<b>2015 (tis. Kč)</b>	<b>%</b>	<b>2016 (tis. Kč)</b>	<b>%</b>
<b>Neuhrazené pohledávky</b>	32 396	100	21 680	100	17 229	100
<b>Pohledávky ve splatnosti</b>	20 459	63,15	18 657	86,06	15 569	90,37
<b>Pohledávky po splatnosti</b>	11 937	36,85	3 023	13,94	1 660	9,63

Jak lze z tabulky č. 7 výše vyčíst, v roce 2014 tvořily pohledávky po splatnosti alarmujících téměř 37 % neuhrazených pohledávek. Nicméně, v následujících letech došlo k rapidnímu zlepšení, neboť podíl pohledávek po splatnosti na celkových pohledávkách z obchodní vztahů poklesl v dalším roce zhruba o 23 procentních bodů, respektive o 27 procentních bodů v roce 2016. Tento pokles může být dán celkovým poklesem objemů pohledávek společnosti. Nicméně to může také znamenat, že společnost učinila takové kroky, které přiměly dlužníky platit své závazky včas, respektive rychleji než v předchozích letech. I přesto, že se tento trend klesajících hodnot problematických pohledávek zdá být pozitivní, není systém řízení pohledávek nastaven zcela vyhovujícím způsobem vzhledem k dříve zjištěným výsledkům.

Tab. 8: Pohledávky společnosti po lhůtě splatnosti (Upraveno dle 17)

<b>Počet dnů po lhůtě splatnosti</b>	<b>2014 (Kč)</b>	<b>2014 (%)</b>	<b>2015 (Kč)</b>	<b>2015 (%)</b>	<b>2016 (Kč)</b>	<b>2016 (%)</b>
<b>do 30 dnů</b>	8 169 703	68,44	2 499 180	82,67	1 342 098	80,86
<b>do 60 dnů</b>	1 387 320	11,62	49 559	1,64	71 720	4,32
<b>do 90 dnů</b>	274 704	2,3	16 514	0,55	81 056	4,88
<b>nad 90 dnů</b>	2 105 703	17,64	457 756	15,14	164 876	9,94
<b>Celkem</b>	11 937 430	100	3 023 009	100	1 659 750	100

Díky dříve zmíněným zdrojům informací byly zjištěny údaje (uvedené v tabulce výše), že ve všech třech letech, tedy v roce 2014, 2015 a 2016, obchodní korporaci nejvíce zatěžovaly pohledávky po lhůtě splatnosti do 30 dnů. Hodnoty těchto pohledávek se podílely na celkové částce pohledávek po lhůtě splatnosti vysokými procenty. V roce 2014 dosahují v absolutní výši až 8 169 703 Kč, což činí 68,44 % z celkového počtu pohledávek po splatnosti. V roce 2015 pak dosahovaly výše 2 499 180 Kč a podílely se 82,67 % na celkovém počtu problematických pohledávek. V posledním analyzovaném roce se hodnota těchto pohledávek dostala na částku 1 342 098 Kč, což činí 80,86 % z celkového počtu pohledávek po lhůtě splatnosti.

Druhou nejpočetnější část pak tvoří pohledávky s dobou po splatnosti nad 90 dnů, a to opět ve všech třech zmíněných letech. V roce 2014 dosahovaly téměř 18 % celkových pohledávek po splatnosti, v 2015 pak něco málo přes 15 % a v posledním roce tvořily okolo 10 %. I přesto, že jejich podíl na celkovém počtu problematických pohledávek každým rokem klesá (i jejich absolutní výše), podnik tak jako tak „obchoduje“ se společnostmi, které mají značné problémy s platební morálkou, a tudíž by tato situace měla být co nejrychleji řešena.



Tab. 9: Vzájemná závislost pohledávek a tržeb společnosti (vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

<b>Položka</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2014–2015</b>	<b>2015–2016</b>
<b>Pohledávky</b>	32 396	21 680	17 229	-33,08 %	-20,53 %
<b>Tržby</b>	244 314	212 877	152 437	-12,87 %	-28,39 %

Na základě této tabulky lze konstatovat skutečnost, že dochází jak ke každoročnímu poklesu celkových neuhrazených pohledávek, tak také k poklesu tržeb společnosti (jedná se o tržby z prodeje zboží, vlastních výrobků a služeb). V roce 2015 došlo k většímu poklesu pohledávek, a to zhruba o 33 %, v roce 2016 pak zhruba o 20,5 %.

Tržby obchodní korporace poklesly v roce 2015 o necelých 13 % a v následujícím roce téměř o 29 %. Následný úbytek tržeb ztlačně souvisí s úbytkem celkových pohledávek, nicméně společnost disponuje pohledávkami po lhůtě splatnosti, což bylo zjištěno v předchozích částech, a to znamená, že tržby nejsou dosaženy v plné míře.

### **3.2.3 Lhůty splatnosti vydaných faktur**

Základní lhůtou, která je poskytována odběratelům, respektive zákazníkům na úhradu svých závazků je 14 dní. Někteří zákazníci mají výhodu, která spočívá v delší lhůtě splatnosti (nad 14 dní). Ta je však výsledkem vyjednávání a je také (výhoda) smluvně zakotvena. Schválení takových to podmínek je v pravomoci jednatele této společnosti (17).

Lze konstatovat, že se zde nejedná o nějaký automatických systém přiřazování délky splatnosti faktur dle kvality zákazníka. Vychází se zde totiž z praxe. Ta je taková, že u drobných zákazníků s dobou splatnosti faktur 14 dnů, se v podstatě nehledí na datum splatnosti, nýbrž na skutečnost, jestli zákazníkovi vznikne, či nevznikne další pohledávka. Takový odběratel je totiž povinen zaplatit hotově za poslední dodávku při dodávce nové. Pakliže dojde k neobjednání do 30 dnů, je vymáhání převedeno do rukou obchodníků (17).

### **3.2.4 Zajišťovací prostředky (prevence společnosti)**

System řízení pohledávek této korporace nedisponuje takřka žádnými zajišťovacími prostředky pohledávek. Pouhým zajišťovacím prostředkem, který byla společnost v posledních letech nucena použít, vůči nejmenovanému subjektu, byl tzv. ručení směnkou jednatele (směnky popsány v teoretické části). Společnost dále nepoužívá ani „motivační“ prostředky (například v teoretické části zmíněné skonto), které by přiměly zákazníka uhradit svůj závazek v čas (17).

Tento stav je poměrně nevyhovující, neboť by společnost měla být schopna se preventivně bránit proti špatné platební morálce některých odběratelů, a vzhledem k tomu, že daná společnost spolupracuje s takovými dlužníky, je až zarážející, že ještě „nesáhla“ po zajišťovacích prostředcích.

Dále je třeba zmínit skutečnost, že v rámci domlouvání obchodních podmínek si společnost sjedná s potenciálním zákazníkem osobní konzultaci, během které si od tohoto zákazníka zjišťuje pouze základní údaje a jeho požadavky, aby mohla být sepsána smlouva (17). Z tohoto vyplývá, že daná obchodní korporace se příliš nezabývá vhodnou volbou svého budoucího zákazníka, nevyhledává skutečnosti, které by pomohly určit bonitu daného zákazníka.

Toto (nedostatečné informace, respektive neznalost bonity svého klienta) je také jedna z možných důvodů, proč společnost disponuje pohledávkami po lhůtě splatnosti.

### **3.2.5 Vymáhání pohledávek**

Vybraná obchodní společnost nedisponuje žádným interním dokumentem, respektive směrnicí, která by jakýmkoliv způsobem upravovala postup společnosti při vymáhání problematických pohledávek. Je zde zavedena praxe, že se na konci každého týdnu uskutečňuje firemní porada, na které se probírá sestava pohledávek a rozděluje se vymáhání konkrétních pohledávek po lhůtě splatností mezi odpovědné osoby, neboli tzv. obchodníky. Tito obchodníci mají tzv. volnou ruku v tom, jakým způsobem se bude daná pohledávka po splatnosti vymáhat (17).

Obecně zde ale platí ta skutečnost, že pokud nebudou schopni problematickou pohledávku vymoci prostřednictvím osobního kontaktu a telefonického upomínání, odesílají dlužníkovi prostřednictvím pošty upomínku. Obchodníci odesílají maximálně tři takovéto upomínky a v případě neúspěchu se tyto pohledávky řeší „individuálně“, tedy například s možností dohodnout splátkový kalendář (17).

Dalo by se tedy říci, že takovýto systém vymáhání pohledávek je do jisté míry vyhovující, neboť vzhledem k dříve sepsaných hodnocení některých ukazatelů a k popisu jejich pozitivního vývoje, systém „pracuje“ jak má. Nicméně, podle slov zaměstnance dané společnosti, došlo k situaci, že i přes tento systém, který používají, se objevila společnost, která dlužila až desetinásobek měsíčního obrátu (17). Dále je vhodné podotknout, že se zde (podle názoru autora práce) vyskytují určité vady, jako například skutečnost, že neexistují, přesněji řečeno nejsou stanoveny přesné pokyny, které by určovaly, po kolika dnech po lhůtě splatnosti by měly nastat jednotlivé, dříve popsané fáze vymáhání. Což může vést například k situaci, kdy obchodník pošle upomínku později, než by měl, a dojde ke zbytečnému prodlužování doby, během které společnost čeká na své peníze.

### **3.2.6 Tvorba opravných položek**

Vzhledem ke skutečnosti, že jsou účetní jednotky povinny vést účetnictví takovým způsobem, aby byla na jeho základě účetní závěrka sestavena srozumitelně a podávala věrný a poctivý obraz předmětu účetnictví, je třeba aby společnost tvořila také opravné položky k pohledávkám (je-li to nutné). Daná společnost tyto opravné položky tvoří, a to na základě inventarizace a kvalifikovaného odhadu, vše v souladu s vnitropodnikovou směrnicí (předpisem) a Českým účetním standardem č. 005, respektive vyhláškou č. 500 (18), (17).

Konkrétně v roce 2014 činily opravné položky k pohledávkám z obchodních vztahů 288 000 Kč, v následujícím roce činily 266 000 Kč a v roce 2016 dosahovaly částky 74 000 Kč (17). I z pohledu těchto informací je znatelné, že společnost má problematické pohledávky.

Společnost také vytváří daňové opravné položky k pohledávkám na základě ZoR (17). To znamená, že vliv pohledávek po splatnosti se projeví nejen ve výsledku hospodaření za účetní období, ale také ve velikosti daně z příjmu právnických osob.

## **4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

V rámci analytické části této bakalářské práce bylo zodpovězeno na otázky, zda a proč dochází ke vzniku problematických pohledávek ve společnosti, v důsledku čehož bylo zjištěno několik negativních skutečností, které vznikají v souvislosti s plně neadekvátním systémem řízení pohledávek. Obsah této části práce (kapitoly) je tvořen zvolenými návrhy na patřičná opatření, která by mohla vést k odstranění, či alespoň k částečné eliminaci zjištěných problémů, respektive k minimalizaci podílu pohledávek po lhůtě splatnosti na celkových pohledávkách, a to v návaznosti na výsledcích provedených analýz. Jednotlivá doporučení jsou vybírána na základě dostupných možností společnosti. Proto zde nejsou navržena taková opatření, ke kterým by společnost neměla přístup, nebo taková, jejichž zavedení by bylo kontraproduktivní.

### **4.1 Návrhy na preventivní opatření**

V oblasti preventivních opatření by bylo vhodné, aby se společnost nejprve zaměřila na počátek celé problematiky, jež by se dal pokrýt jedním slovem „informace“. Poté by měla svou pozornost věnovat volbě vhodného, zajišťovacího prostředku a jeho následné implementaci.

#### **4.1.1 Zajištění informací**

Nedostatečné množství informací, zjišťovaných pro rozhodování o poskytnutí obchodního úvěru je oblastí, ve které má společnost jisté nedostatky. Bylo by vhodné a na místě, aby podnik zaměřil svou pozornost na zkoumání bonity svého potenciálního zákazníka, se kterým nemá žádné, nebo jen minimální zkušenosti. Kde hledat potřebné informace a jakými způsoby je lze získat, bylo popsáno v teoretické části této bakalářské práce. Informace, v dnešní době hýbající světem, něco stojí, především čas. Nicméně, značná výhoda spočívá v jejich dostupnosti. To znamená, že společnost není, ve většině případů, nucena vynaložit na jejich získání téměř žádné prostředky. Možným doporučením, by bylo pověření některého z výkonných pracovníků, který přichází do styku s novými odběrateli, povinností vyhledávat patřičné informace, na základě kterých, by mohl zhodnotit jejich bonitu. Vše by probíhalo před sepsáním dané smlouvy. Toto navýšení pracovní náplně by bylo ohodnoceno např. navýšením měsíční mzdy.

#### **4.1.2 Vykonatelnost**

S předchozí podkapitolou úzce souvisí možnost použití zajišťovacího prostředku, kterým je sepsání veřejné listiny (na žádost), konkrétně notářského zápisu se svolením k vykonatelnosti, ve smyslu § 71a a § 71b zákona č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti (23). V případě, že by některý z výkonných pracovníků měl, na základě shromážděných informací, obavy, že potenciální zákazník nedostojí svému závazku, má obchodní korporace na výběr několik možností. První (ve většině případů nejlepší) možností je nezájem, ze strany společnosti, takovýto kontrakt uzavírat. Pakliže by uzavření smlouvy s takovým to odběratelem představovalo pro společnost významný obchod (v rámci kterého by společnost mohla rozšířit své pole působnosti), je vhodné a takřka nezbytné, aby společnost trvala na podpisu dohody se svolením k vykonatelnosti. Neboť v případě, že dlužník nesplní svůj závazek řádně a včas, může věřitel požádat exekutora o exekuci odběratele (dlužníka) majetku, a to s absencí soudního řízení, které by mohlo trvat i několik let a stát společnost nemalé soudní poplatky. Urychlení procesu vymáhání pohledávek po lhůtě splatnosti a nižší poplatky, které by společnost musela na vymáhání vynaložit, jsou značnou výhodou tohoto prostředku.

#### **4.1.3 Požadování zálohy**

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, jednou z mnoha možností, jak se preventivně bránit před možnou platební neschopností potenciálního odběratele a vyhnout se situaci, kdy společnost netrpělivě čeká na úhradu své pohledávky, je požadování záloh, které by mohly (alespoň zčásti) pokrýt vynaložené náklady.

Jedním z možných návrhů je, aby se k tomuto kroku obchodní korporace ubírala především v případech, kdy se chystá navázat spolupráci se zákazníkem, se kterým nemá žádné dosavadní zkušenosti a tedy neví, jaká platební morálka se u daného nového odběratele nachází. Tato možnost je vhodná i v případě zakázek vyšších hodnot. Výhodou je fakt, že výše zálohy není upravena žádným právním předpisem a stanovení její výše je pouze na rozhodnutí poskytovatele obchodního úvěru. Zdroje získané prostřednictvím záloh by měly, podle názoru autora práce, pokrýt nákup materiálu a popřípadě i přepravní náklady. Požadovaná záloha by neměla být příliš vysoká, neboť by mohla zákazníka odradit.

#### **4.1.4 Výhrada vlastnického práva**

Jednou z dalších doporučených možností, která by mohla vést ke snížení počtu problematických pohledávek, je sepsání tzv. doložky o výhradě vlastnictví. Jak již bylo popsáno v teoretické části, jedná se o zajišťovací prostředek, který by mohl přimět odběratele uhradit svůj závazek (fakturu) včas. Výsledkem sepsání této doložky bude skutečnost, že se kupující (dlužník) stane vlastníkem prodávané věci až úplným uhrazením její kupní ceny. Z toho vyplývá, že jakmile nedojde ke splnění takového závazku ze strany kupujícího, je prodávající oprávněn vyžadovat vydání prodané věci z titulu ochrany vlastnického práva. Načež věc, jež byla odebrána zákazníkovi z tohoto titulu, může být prodávajícím opět prodána jinému odběrateli. Aby byla doložka o výhradě vlastnického práva platná, je zapotřebí, aby byla sepsána jakožto dvoustranná dohoda. Jinými slovy, aby byla součástí například kupní smlouvy, podepsanou oběma účastníky obchodního vztahu.

#### **4.1.5 Smluvní pokuta**

Dalším eventuálním preventivním opatřením, jež může společnost použít, je možnost uvést do sepsované smlouvy doložku o smluvní pokutě, kterou by byl odběratel (neplnící své závazky řádně a včas) patřičně „potrestán“. Informace o tom, kdy a za jakých podmínek je odběratel povinen uhradit smluvní pokutu, jaká je výše této pokuty (% z celkové sumy pohledávky, či způsob jejího určení) a jakým způsobem má být uhrazena, by měly být formulovány ve smlouvě jasně a srozumitelně. Nemůže tak dojít ke snahám odběratele zpochybňovat danou smlouvu.

Dále je vhodné upozornit na dvě skutečnosti, které vyplývají z § 2050 a § 2051 OZ. Společnost nemá právo na náhradu škody vzniklou porušením povinností ze strany dlužníka (pokud nebylo ujednáno ve smlouvě jinak) a neměla by požadovat příliš vysokou pokutu, za účelem většího „potrestání“, či motivování odběratele k úhradě. Důvodem je možnost soudu, na základě návrhu dlužníka, nepřiměřeně vysokou pokutu snížit (2).

#### 4.1.6 Úrok z prodlení

Obchodní korporace by neměla zapomínat na skutečnost, že i když nemá úrok z prodlení sjednán ve smlouvě uzavřené s odběratelem, může jej i přesto využívat jakožto jeden z prostředků preventivního, respektive motivačního opatření. Konkrétně se jedná o možnost využití tzv. zákonného úroku z prodlení, určeným předpisy občanského práva. Tato konkrétní (vybraná) společnost může požadovat po odběrateli, který je v prodlení se splacením svého peněžitého dluhu, zaplacení úroku z prodlení, a to pod podmínkou řádného splnění smluvních a zákonných povinností ze strany společnosti a za situace, že je dlužník za prodlení skutečně odpovědný.

Výše tohoto „zákonného“ úroku z prodlení je upravena nařízením vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojenými s uplatněním pohledávky a násl. Podle zmíněného nařízení odpovídá výše daného úroku ročně výši repo sazby stanovené Českou národní bankou pro první den kalendářního pololetí (ve kterém došlo k prodlení), zvýšené o 8 procentních bodů. Dvoutýdenní repo sazba, jež je platná od 2. února 2018, je stanovena ČNB na 0,75 %. Následné připočtení 8 p. b. k této výši repo sazby znamená, že úrok z prodlení může za rok dosahovat maximální hodnoty 8,75 %, respektive přibližně 0,024 % za každý den, ode dne prvního po splatnosti pohledávky, do dne zaplacení včetně (24), (25).

Výpočet úroku z prodlení lze vyjádřit následujícím vzorcem:

$$\text{Úrok z prodlení} = \text{dluh v Kč} * \frac{\text{roční úroková sazba}}{100} * \frac{\text{počet dnů prodlení}}{\text{počet dnů v roce}}$$

Je patrné, že se nejedná o nijak závratnou sumu. Nicméně, jako „zastrašující“ faktor může působit dostatečně (26).

Společnost však může zvolit i libovolnou výši úroku z prodlení (tzv. smluvní úrok z prodlení). Hodnotu tohoto úroku nestačí uvést pouze ve svých vystavených fakturách, nýbrž musí být uvedena především v dané smlouvě, a to jasně a srozumitelně. Společnost by neměla spoléhat na souhlas odběratele s jejich mimořádnou výší, neboť si je dlužník dobře vědom skutečnosti, že v případě sporu soud nárok na úrok v přehnané (neúměrné) výši neuzná a sníží jej. Proto musí mít firma na zřeteli, že by výše smluvního úroku z prodlení měla být přiměřená, tedy v souladu s dobrými mravy.

Pokud by se společnost pro tento krok rozhodla, je nezbytné, aby jednotlivé úroky vymáhala. Pakliže toto činit nebude, úrok z prodlení nebude mít žádný vliv na řádné a včasné placení závazků ze strany dlužníků, neboť v jejich očích bude ujednání o úrocích z prodlení představovat pouze prázdnou formuli.

#### 4.1.7 Skonto

Další doporučenou možností, kterou by korporace mohla využívat za účelem minimalizace počtu pozdě placených pohledávek, respektive za účelem snížení rizika vzniku nedobytných pohledávek, je nabízení odběratelům skonto, o kterém bylo již psáno v teoretické práci. Je nezbytné, aby společnost stanovila správnou výši skonta. Takovou, která bude dostatečně „silná“ na to, aby motivovala odběratele, přinesla požadovaný efekt a popřípadě vedla ke zvýšení zájmů o produkty společnosti. Pro její zjištění, by měla společnost vycházet z kalkulace nákladů na úvěr (na principu čisté současné hodnoty) a z nákladů na získání alternativního zdroje financování.

Aby nebylo poskytnutí skonta pro společnost ztrátové, je důležité, aby hodnota dodávky, která je ponížena o hodnotu skonta a úročená tzv. přepočtenou alternativní výnosovou mírou, byla větší nebo rovna původní (celé) hodnotě dodávky. Tento vztah lze zaznamenat prostřednictvím následujícího vzorce:

$$HD_s * (1 + i_t) \geq HD$$

kde:

$HD_s$  – hodnota dodávky ponížena o hodnotu skonta,

$HD$  – původní (celá) hodnota dodávky,

$i_t$  – přepočtená alternativní výnosová míra.

Přepočtená výnosová míra „ $i_t$ “ se vypočítá podle vzorce níže:

$$i_t = i * \frac{(DS - LS)}{365}$$

kde:

$i$  – alternativní výnosová míra,

$(DS - LS)$  – (doba splatnosti obchodního úvěru ve dnech – lhůta pro poskytnutí skonta).



Pomocí tohoto výpočtu a vzorce zachyceného níže, lze snadno vypočítat maximální výši sazby skonta.

$$i_s = \frac{i_t}{1 + i_t}$$

Kde:

$i_s$  – sazba skonta (ve tvaru indexu),

$i_t$  – přepočtená alternativní výnosová míra (5, s. 63).

Jednou z výhod zavedení a používání tohoto motivačního prostředku je, že nepředstavuje pro společnost nadměrnou časovou, ani administrativní zátěž.

## 4.2 Návrhy na zlepšení v oblasti vymáhání pohledávek

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole a podkapitolách, společnost nemá k dispozici žádnou směrnici, která by stanovovala jednotný postup firmy při vymáhání pohledávek po lhůtě splatnosti. Je zde zavedená praxe každotýdenních porad, v rámci kterých, se projednávají pohledávky a přidělují problematické pohledávky odpovědným osobám k vymáhání.

Vzhledem k „drobným“ vadám aktuálně užívaného systému, popsaných v analytické části této práce, je možné společnosti doporučit sepsat vnitropodnikový dokument (směrnici), jež by obsahovala přesné vymezení jednotlivých kroků vymáhání a jejich časové rozmezí. Odpovědné osoby, vymáhající pohledávky na základě vlastních znalostí a zkušeností, by se tak mohly vyvarovat méně vhodným, či nesprávným rozhodnutím učiněným ve stresu, pod nápoem dalších pracovních činností, nebo v důsledku nedostatečného množství času. Konkrétně by se obchodníci mohli vyvarovat například předčasnému předání pohledávky k soudnímu vymáhání, jež by mohlo vést ke zbytečným poplatkům a dlouhotrvajícímu soudnímu řízení, či pozdnímu písemnému urgování odběratele, který má problémy s řádným a včasným plněním svých povinností vůči společnosti, jež by zbytečně prodloužilo dobu, po kterou obchodní korporace musí čekat na prostředky, které má vázané ve svých pohledávkách.

#### 4.2.1 Postup při vymáhání pohledávek

Kvůli objemu a velikosti pohledávek po lhůtě splatnosti, kterými se společnost musí zabývat a vzhledem k předmětu podnikání, respektive oblasti trhu, na které se společnost pohybuje, je společnosti navrhnut (v tabulce nacházející se níže) jednoduchý a přehledný postup, jakými kroky by se korporace měla vydat při vymáhání pohledávek. Je zřejmé, že tento doporučený postup není vhodné aplikovat (bezmyslenkovitě) na každou pohledávku stejně.

Tento základní model by tedy mohl být společností rozšířen, či zúžen o určité nuance, v závislosti na konkrétních případech. Je ale nezbytné, aby takto, či jinak sestavený model, byl řádně dodržován. Za porušení jednotlivých kroků, popsaných uvnitř směrnice, by mohl následovat postih formou určitých sankcí. Naopak každé vymožení pohledávky po lhůtě splatnosti, bez zbytečných průtahů (s přihlédnutím k vzniklým okolnostem), by mohlo být patřičně ohodnoceno, např. formou prémie. Jinými slovy by se jednalo o pozitivní, či negativní formu motivace dříve zmíněných obchodníků, aby dotáhli uzavřený obchod do zdárného konce, respektive do zaplacení pohledávky.

První sloupec tabulky níže zachycuje údaje o tom, kdy přesně, respektive kolik dnů před a kolik dnů po lhůtě splatnosti pohledávky, by obchodní korporace měla učinit jednotlivé kroky, jež jsou vymezeny v následujícím sloupci tabulky. Poslední sloupec informuje společnost o tom, na co se má zaměřit v rámci jednotlivých operací a co je jejich obsahem. Nutné je podotknout, že celým modelem prostupuje „operace“ telefonického ugování, jež probíhá průběžně.

Tab. 10: Navržený model vymáhání pohledávek (Upraveno dle 8, s. 434)

Počet dnů	Operace	Poznámka
<b>3 dny před splatností</b>	Telefonický kontakt	U faktur nabývajících větších jmenovitých hodnot, je vhodné se předčasně informovat, zda zákazník fakturu obdržel a zda nemá problém svůj závazek splnit.
<b>3 dny po splatnosti</b>	Telefonická urgence	Zjištění, z jakých důvodů nedošlo k včasnému a řádnému uhrazení a případná domluva náhradního termínu splatnosti.
<b>5 dnů po splatnosti</b>	První písemné upomenutí	Obsahem upomínky je žádost o urychlené uhrazení veškerých splatných závazků a upozornění na možnost případného ukončení dodávek, které nastane za 3 týdny.
<b>4 týdny po splatnosti</b>	Ukončení dodávek na úvěr	
<b>5 týdnů po splatnosti</b>	Druhé písemné upomenutí	Prostřednictvím této upomínky je odběratel upozorněn na fakturaci úroků z prodlení. Upomínka doručena doporučeně.
<b>7 týdnů po splatnosti</b>	Třetí písemné upomenutí	Obsahem upomínky je pokus o sjednání smíru a požádání druhé strany o navržení vyhovujícího splátkové kalendáře. Upomínka zaslána doporučeně.
<b>9 týdnů po splatnosti</b>	Předání pohledávky k, soudnímu, či mimosoudnímu vymáhání	Na základě dané pohledávky a dlužníka, se uváží a určí, zda se případ předá k mimosoudnímu vymáhání, či se na dlužníka podá žaloba, nebo se zvolí možnost návrhu na exekuci.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo navrhnout jistá opatření, která by měla vést ke zlepšení dosavadního systému řízení pohledávek ve vybrané obchodní korporaci, tedy ke snížení množství pohledávek po lhůtě splatnosti a k eliminaci negativních jevů, působících na běžný chod podniku, jež tyto problematické pohledávky vyvolávají.

Jednotlivá opatření byla navržena na základě provedených a následně zhodnocených analýz způsobu řízení pohledávek, jež je v současné době ve společnosti uplatňován. Konkrétně se jednalo o provedení analýzy stavu pohledávek v obchodní korporaci, za účelem zjištění, s jakým množstvím pohledávek po lhůtě společnosti musí společnost pracovat a do jaké míry je nutné se daným problémem zabývat. Za pomoci jednotlivých ukazatelů finanční analýzy byly zjištěny dopady problematických pohledávek na různé oblasti finanční stránky obchodní korporace. Prostřednictvím rozhovoru se zaměstnancem firmy byly vykresleny další podstatné skutečnosti, potvrzující nesprávné nastavení „politiky pohledávek“.

Při identifikaci problému bylo zjištěno, že ačkoli se pohledávky po lhůtě splatnosti podílejí na celkovém objemu pohledávek ve společnosti v sledovaných letech stále se zmenšující se měrou (taktéž objem pohledávek na celkových aktivech), stále zde existují ty, které přináší společnosti problémy a je tedy nezbytné, aby se společnost začala problematikou řízení pohledávek zabývat.

Zásadním problémem, k jehož identifikaci došlo v průběhu provádění jednotlivých analýz, je problematika preventivních opatření. Taková to opatření umožňují nejlevněji (z hlediska nákladů na ně vynaložených) předcházet vzniku pohledávek po lhůtě splatnosti a v nejhorším možném scénáři pohledávkám nedobytným. Společnost nevěnuje takřka žádnou pozornost ověřování svých potenciálních klientů, respektive jejich platební schopnosti a zajišťovacím prostředkům. Proto je podstatná část návrhů věnována této oblasti.

Podniku bylo doporučeno navýšit pracovní náplň (pověřeným) výkonným pracovníkům, kteří se dostávají do styku s možnými zákazníky, respektive těm pracovníkům, kteří mají ve společnosti na starost uzavírání smluv, o povinnost vyhledávat informace o potenciálních zákaznících, za účelem zhodnocení jejich platební schopnosti, což by bylo následně patřičně finančně ohodnoceno.

Obchodní korporaci bylo taktéž doporučeno sepsat ke smlouvám s potenciálními zákazníky, o nichž mají výkonní pracovníci jisté pochybnosti, notářský zápis (dohodu) se svolením vykonatelnosti, jež umožňuje řešit případné problémy se splácením mimo soudní řízení, respektive prostřednictvím exekuce. Dále by měla jednotlivé smlouvy doplnit o ujednání smluvních úroků z prodlení, smluvních pokut a o doložku o výhradě vlastnického práva. Společnost byla také upozorněna na možnost užití zákonných úroků z prodlení (jakožto prostředku zajištění), které může požadovat po odběratelích, jež jsou v prodlení se splácením svého závazku, aniž by měla úroky z prodlení ve smlouvách sjednány.

V případě uzavření smlouvy se zákazníkem, kterého společnost nezná a nemá o něm dostatečné množství informací, bylo společnosti doporučeno požadovat po takovémto odběrateli zálohy, které by mohly alespoň částečně pokrýt vynaložené náklady. V neposlední řadě bylo podniku navrženo nabízet odběratelům motivační prostředek ve formě skonta za dřívější platbu. Výše skonta by měla být dostatečně motivující, ale ne tak vysoká, aby jeho poskytování bylo pro společnost ztrátové.

V případě, že by jednotlivá doporučení nebyla účinná a pohledávky po lhůtě splatnosti by vznikaly i nadále, byl pro společnost navrhnout model popisující jednotlivé kroky, které by měla obchodní korporace učinit v případě vymáhání pohledávek.

Jednotlivá opatření by měla vést ke zlepšení dosavadního systému řízení pohledávek, a tedy i k uvolnění peněžních prostředků, jež jsou vázány v pohledávkách po lhůtě splatnosti, které by společnost mohla použít v rámci rozvoje své podnikatelské činnosti.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) DRBOHLAV, Josef a Tomáš POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. Praha: ASPI, 2004. Daňová řada. ISBN 80-86395-93-6.
- (2) Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ve znění pozdějších předpisů ze dne 3. února 2012.
- (3) BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Finance pro praxi. ISBN 9788024718163.
- (4) RUBÁKOVÁ, Věra. *Účetnictví pro úplné začátečníky 2015*. 9. vyd. Praha: Grada, 2015. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-5497-0.
- (5) REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. Prosperita firmy. ISBN 9788024734415.
- (6) CHALUPA, Rostislav, Jiří KADLEC, Jana PILÁTOVÁ, et al. *Abeceda účetnictví pro podnikatele*. Olomouc: ANAG, 2003. Účetnictví, daně. ISBN 9788072638628.
- (7) PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. Účetnictví (ANAG). ISBN 9788072636785.
- (8) KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074001949.
- (9) Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů ze dne 20. listopadu 1992.
- (10) Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ve znění pozdějších předpisů ze dne 20. listopadu 1992.
- (11) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 9788024744568.
- (12) KUBÍČKOVÁ, Dana a Jiří SOUČEK. Management of Receivables in SMEs in the Czech Republic. *European Research Studies* [online]. 2013, **16**(4), 97-111 [cit. 2017-12-03]. Dostupné z: [http://www.ersj.eu/repec/ers/papers/13\\_SISME\\_p8.pdf](http://www.ersj.eu/repec/ers/papers/13_SISME_p8.pdf)

- (13) SIEKELOVA, A., T. KLIESTIK, L. SVABOVA, A. ANDRONICEANU a J. SCHONFELD. Receivables management : the importance of financial indicators in assessing the creditworthiness. *Polish Journal of Management Studies* [online]. 2017, **15**(2), 217-228 [cit. 2017-12-03]. DOI: 10.17512/pjms.2017.15.2.20.
- (14) BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: vzory smluv a podání*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. Finanční řízení. ISBN 80-247-0581-8.
- (15) Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty ve znění pozdějších předpisů ze dne 1. dubna 2004.
- (16) Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstev (zákon o obchodních korporacích) ve znění pozdějších předpisů ze dne 25. ledna 2012.
- (17) SZYMURDA, R. *Interview*. AQM s.r.o., Čs, armády 133, Bohumín. 28. 10. 2017.
- (18) Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů ze dne 12. prosince 1991.
- (19) Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád ve znění pozdějších předpisů ze dne 22. července 2009.
- (20) Společnost AQM. *Společnost AQM* [online]. Copyright © 2014 AQM s.r.o. [cit. 16.04.2018]. Dostupné z: <http://www.aqm.cz/>
- (21) Finanční analýza podnikové sféry za rok 2016 | MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Copyright © Copyright 2005 [cit. 15.05.2018]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/financni-analyza-podnikove-sfery-za-rok-2016--228985/>
- (22) Finanční analýza podnikové sféry za rok 2014 | MPO. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Copyright © Copyright 2005 [cit. 15.05.2018]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/dokument157262.html>
- (23) Zákon č. 358/1992 Sb., o notářích a jejich činnosti ve znění pozdějších předpisů ze dne 7. května 1992.
- (24) Nařízení vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky ... ze dne 16. října 2013.

(25) Měnověpolitické nástroje - Česká národní banka. [online]. Copyright © Česká národní banka, 2003 [cit. 20.04.2018]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/mp\\_nastroje/](http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/mp_nastroje/)

(26) Výpočtový vzorec úroků z prodlení | epravo.cz. *EPRAVO.CZ – Váš průvodce právem - Sbíрка zákonů, judikatura, právo* [online]. Copyright © EPRAVO.CZ, a.s. 1999 [cit. 23.04.2018]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/vypoctovy-vzorec-uroku-z-prodleni-81710.html>



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Koloběh oběžného majetku .....	15
Obr. 2: Struktura obchodní korporace .....	41

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Aktiva obchodní korporace za sledovaná období.....	39
Tab. 2: Pasiva obchodní korporace za sledovaná období .....	40
Tab. 3: Poměrové ukazatele aktivity za sledovaná období.....	43
Tab. 4: Ukazatel zadluženosti a poměr krátkodobých závazků k aktivům.....	44
Tab. 5: Poměrové ukazatele likvidity za roky 2014, 2015 a 2016.....	45
Tab. 6: Podíl pohledávek z obch. vztahů na aktivech společnosti.....	47
Tab. 7: Podíl pohledávek ve/po splatnosti na neuhrazených pohledávkách.....	47
Tab. 8: Pohledávky společnosti po lhůtě splatnosti.....	48
Tab. 9: Vzájemná závislost pohledávek a tržeb společnosti.....	49
Tab. 10: Navržený model vymáhání pohledávek .....	59

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha ke dni 31. prosince 2014 (v plném rozsahu) .....	I
Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. prosince 2014 (v plném rozsahu) .....	V
Příloha 3: Rozvaha ke dni 31. prosince 2015 (v plném rozsahu) .....	VII
Příloha 4: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. prosince 2015 (v plném rozsahu) .....	XI
Příloha 5: Rozvaha ke dni 31. prosince 2016 (v plném rozsahu) .....	XIII
Příloha 6: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. prosince 2016 (v plném rozsahu) .....	XVII

Příloha 1: Rozvaha ke dni 31. prosince 2014 (v plném rozsahu)

		ROZVAHA		30.06.2015		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		v plném rozsahu				AQM s.r.o.	
		ke dni		31.12.2014		Sídlo nebo bydliště účetní jednotky a místo podnikání liší-li se od bydliště	
		(v celých tisících Kč)				Čs. Armády 133 Bohumín 735 81	
		IČ					
		25900897					
Označení	AKTIVA	Císlo řádku	Běžné účetní období			Minulé úč. období	
a	b	c	Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4	
	<b>AKTIVA CELKEM (f. 02 + 03 + 31 + 63) = f. 67</b>	001	104556	-11454	93102	81717	
A	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002			0		
B	<b>Dlouhodobý majetek (f. 04 + 13 + 23)</b>	003	27379	-9821	17558	20593	
B. I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek (f. 05 až 12)</b>	004	762	-762	0	3	
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005			0		
B. I. 2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006			0		
B. I. 3.	Software	007	762	-762	0	3	
B. I. 4.	Ocenitelná práva	008			0		
B. I. 5.	Goodwill (+/-)	009			0		
B. I. 6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010			0		
B. I. 7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011			0		
B. I. 8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012			0		
B. II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek (f. 14 až 22)</b>	013	26617	-9059	17558	20590	
B. II. 1.	Pozemky	014	782		782	782	
B. II. 2.	Stavby	015	2340	-511	1829	1897	
B. II. 3.	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	016	21937	-8548	13389	16607	
B. II. 4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017			0		
B. II. 5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018			0		
B. II. 6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019			0		
B. II. 7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	1558	0	1558	1304	
B. II. 8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021			0		
B. II. 9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku (+/-)	022			0		
B. III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek (f. 24 až 30)</b>	023	0	0	0	0	
B. III. 1.	Podíly - ovládaná osoba	024			0		
B. III. 2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025			0		
B. III. 3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026			0		
B. III. 4.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027			0		
B. III. 5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028			0		
B. III. 6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029			0		
B. III. 7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030			0		

Označení a	AKTIVA 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	75980	-1633	74347	60784
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	35702	0	35702	25907
C. I. 1.	Materiál	033	2309		2309	2185
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	423		423	2857
3.	Výrobky	035			0	2
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036			0	
5.	Zboží	037	31952		31952	20518
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	1018		1018	345
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040			0	
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041			0	
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042			0	
4.	Pohledávky za společníky	043			0	
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044			0	
6.	Dohadné účty aktivní	045			0	
7.	Jiné pohledávky	046			0	
8.	Odložená daňová pohledávka	047			0	
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	36180	-1633	34547	33672
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	32684	-288	32396	32003
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050			0	
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051			0	
4.	Pohledávky za společníky	052			0	
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053			0	
6.	Stát - daňové pohledávky	054	55		55	273
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1296	-1186	110	564
8.	Dohadné účty aktivní	056	47		47	12
9.	Jiné pohledávky	057	2098	-159	1939	820
C. VI.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	4098	0	4098	1205
C. IV. 1.	Peníze	059	292		292	211
2.	Účty v bankách	060	3806		3806	994
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061			0	
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062			0	
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	1197	0	1197	340
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	1166		1166	323
2.	Komplexní náklady příštích období	065			0	
3.	Příjmy příštích období	066	31		31	17

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 89 + 122) = ř. 001	067		
A	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87 + 88)	068	93102	81717
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	31704	27850
A. I. 1.	Základní kapitál	070	14000	14000
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	14000	14000
	3. Změny základního kapitálu (+/-)	072		
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	0	0
A. II. 1.	Ažio	074		
	2. Ostatní kapitálové fondy	075		
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	076		
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	077		
	5. Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	078		
	6. Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (± 416)	079		
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	982	860
A. III. 1.	Rezervní fond	081	982	860
	2. Statutární a ostatní fondy	082		
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 + 85 + 86)	083	12868	10558
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	084	12868	10558
	2. Neuhrazená ztráta minulých let (-)	085		
	3. Jiný výsledek hospodaření minulých let	086		
A. V.1	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř. 01 - 69 - 73 - 80 - 83 - 89 - 122) = ř. 60 výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu	087	3854	2432
A. V.2	Rozhodnutí o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)	088		
B	Cizí zdroje (ř. 90 + 95 + 106 + 118)	089	60844	53419
B. I.	Rezervy (ř. 91 až 94)	090	0	0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091		
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	092		
	3. Rezerva na daň z příjmů	093		
	4. Ostatní rezervy	094		
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 96 až 105)	095	9846	17245
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	096		
	2. Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097		
	3. Závazky - podstatný vliv	098		
	4. Závazky ke společníkům	099	8410	16164
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	100		
	6. Vydané dluhopisy	101		
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	102		
	8. Dohadné účty pasivní	103		
	9. Jiné závazky	104		
10.	Odložený daňový závazek	105	1436	1081

Označení a	PASIVA b	Číslo řádku c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 107 až 117)	106	45153	29077
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	107	34755	24760
	2. Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108		
	3. Závazky - podstatný vliv	109		
	4. Závazky ke společníkům	110		
	5. Závazky k zaměstnancům	111	204	205
	6. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	103	101
	7. Stát - daňové závazky a dotace	113	46	38
	8. Krátkodobé přijaté zálohy	114	2678	1580
	9. Vydané dluhopisy	115		
	10. Dohadné účty pasivní	116	172	198
	11. Jiné závazky	117	7195	2195
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 119 až 121)	118	5845	7097
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	119	152	1922
	2. Krátkodobé bankovní úvěry	120	5693	5175
	3. Krátkodobé finanční výpomoci	121		
C. I.	Časové rozlišení (ř. 123 až 124)	122	554	448
C. I. 1.	Výdaje příštích období	123	554	448
	2. Výnosy příštích období	124		

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. prosince 2014 (v plném rozsahu)

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**  
v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

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

ke dni **31.12.2014**  
(v celých tisících Kč)

IČ  
**25900897**

Číslo účtu  
**735 81**

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I	Tržby za prodej zboží	01	224858	93292
-	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	212419	82266
+	Obchodní marže (f. 01 - 02)	03	12439	11026
II	Výkony (f. 05 + 06 + 07)	04	15636	19323
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	18072	19205
2	Změna stavu zásob vlastních činností	06	-2436	118
3	Aktivace	07		
1	Výkonová spotřeba (f. 09 + 10)	08	16070	22428
1	Spotřeba materiálu a energie	09	9205	11968
2	Služby	10	6865	10460
+	Přidaná hodnota (f. 03 + 04 - 08)	11	12005	7921
1	Osobní náklady (f. 13 až 16)	12	3308	3385
1	Mzdové náklady	13	2477	2535
2	Odměny členům orgánu obchodní korporace	14		
3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	831	850
4	Sociální náklady	16		
	Daně a poplatky	17	541	569
III	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2743	2912
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (f. 20 + 21)	19	1384	7418
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	20	958	7160
	Zůstávková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (f. 23 + 24)	21	426	258
F 1	Zůstávková cena prodaného dlouhodobého majetku	22	1139	4933
F 2	Prodaný materiál	23	861	4790
	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období (+/-)	24	278	143
3		25	-15	-311
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	5459	23626
	Ostatní provozní náklady	27	5342	23719
V.	Převod provozních výnosů	28		
	Převod provozních nákladů	29		
+	Provozní výsledek hospodaření (f. 11 - 12 - 17 - 18 + 19 - 22 - (+/-25) + 26 - 27 + (-28) - (-29))	30	5790	3758



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 až 36)	33	0	0
VII. 1.	Výnosy z podílů ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34		
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36		
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění majetkových papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41		
X.	Výnosové úroky	42	25	17
N.	Nákladové úroky	43	421	528
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	142	962
O.	Ostatní finanční náklady	45	765	1238
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření (ř. 31 - 32 + 33 + 37 - 38 + 39 - 40 - (+/- 41) + 42 - 43 + 44 - 45 + (- 46) - (- 47))	48	-1019	-787
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)	49	917	663
Q. 1.	- splatná	50	561	578
Q. 2.	- odložená	51	356	85
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)	52	3854	2308
XIII.	Mimořádné výnosy	53		124
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)	55	0	0
S.1.	- splatná	56		
S.2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)	58	0	124
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)	60	3854	2432
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (ř. 30 + 48 + 53 - 54)	61	4771	3095

Pozn.:

Příloha 3: Rozvaha ke dni 31. prosince 2015 (v plném rozsahu)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002  
Sb. ve znění pozdějších předpisů

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

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

**AQM s.r.o.**

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky  
Čs.Armády 133  
Bohumín  
735 81

IČ
25 90 08 97

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)</b>	001	86 526	-11 401	75 125	93 102
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)</b>	003	27 798	-9 808	17 990	17 558
B. I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)</b>	004	762	-762	0	0
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3	Software	007	762	-762	0	0
4	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
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 dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)</b>	013	27 036	-9 046	17 990	17 558
B. II. 1	Pozemky	014	0	0	0	782
2	Stavby	015	0	0	0	1 829
3	Samostatné hmotné movité věci a soubory hmotných movitých věcí	016	25 811	-9 046	16 765	13 389
4	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	1 225	0	1 225	1 558
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)</b>	023	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	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 dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Min.úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	<b>Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)</b>	031	57 784	-1 593	56 191	74 347
C. I.	<b>Zásoby (ř.33 až 38)</b>	032	26 163	0	26 163	35 702
C. I. 1	Materiál	033	2 322	0	2 322	2 309
	2 Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	423
	3 Výrobky	035	1	0	1	0
	4 Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
	5 Zboží	037	23 840	0	23 840	31 952
	6 Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	1 018
C. II.	<b>Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)</b>	039	5 000	0	5 000	0
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
	2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
	3 Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
	4 Pohledávky za společníky	043	0	0	0	0
	5 Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
	6 Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
	7 Jiné pohledávky	046	5 000	0	5 000	0
	8 Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	<b>Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)</b>	048	25 402	-1 593	23 809	34 547
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	21 946	-266	21 680	32 396
	2 Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
	3 Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
	4 Pohledávky za společníky	052	0	0	0	0
	5 Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
	6 Stát - daňové pohledávky	054	182	0	182	55
	7 Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 227	-1 168	59	110
	8 Dohadné účty aktivní	056	111	0	111	47
	9 Jiné pohledávky	057	1 936	-159	1 777	1 939
C. IV.	<b>Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)</b>	058	1 219	0	1 219	4 098
C. IV. 1	Peníze	059	34	0	34	292
	2 Účty v bankách	060	1 185	0	1 185	3 806
	3 Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
	4 Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	<b>Časové rozlišení (ř. 64 až 66)</b>	063	944	0	944	1 197
D. I. 1	Náklady příštích období	064	711	0	711	1 166
	2 Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
	3 Příjmy příštích období	066	233	0	233	31

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné úč. období 5	Min.úč. období 6
	<b>PASIVA CELKEM (ř. 68 + 89 + 122)</b>	067	75 125	93 102
A.	<b>Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 80 + 83 + 87 - 88)</b>	068	37 169	31 704
A. I.	<b>Základní kapitál (ř. 70 až 72)</b>	069	14 000	14 000
1	Základní kapitál	070	14 000	14 000
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	<b>Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)</b>	073	0	0
A. II. 1	Ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	077	0	0
5	Rozdíly z přeměn obchodních korporací	078	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	079	0	0
A. III.	<b>Fondy ze zisku (ř. 81 + 82)</b>	080	1 174	982
A. III. 1	Rezervní fond	081	1 174	982
2	Statutární a ostatní fondy	082	0	0
A. IV.	<b>Výsledek hospodářství minulých let (ř. 84 až 86)</b>	083	16 530	12 868
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	16 530	12 868
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	0	0
3	Jiný výsledek hospodářství minulých let	086	0	0
A. V. 1	<b>Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-)</b> <i>/ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122)/</i>	087	5 465	3 854
2	<b>Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku (-)</b>	088	0	0
B.	<b>Cizí zdroje (ř. 90 + 95 + 106 + 118)</b>	089	37 784	60 844
B. I.	<b>Rezervy (ř. 91 až 94)</b>	090	0	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	091	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	092	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	093	0	0
4	Ostatní rezervy	094	0	0
B. II.	<b>Dlouhodobé závazky (ř. 96 až 105)</b>	095	1 224	9 846
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	096	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	097	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	098	0	0
4	Závazky ke společníkům	099	0	8 410
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	100	0	0
6	Vydané dluhopisy	101	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	102	0	0
8	Dohadné účty pasivní	103	0	0
9	Jiné závazky	104	0	0
10	Odložený daňový závazek	105	1 224	1 436

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné úč. období 5	Min.úč. období 6
B. III.	<b>Krátkodobé závazky (ř. 107 až 117)</b>	106	25 522	45 153
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	107	21 141	34 755
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	108	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	109	0	0
4	Závazky ke společníkům	110	1 337	0
5	Závazky k zaměstnancům	111	286	204
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	112	153	103
7	Stát - daňové závazky a dotace	113	740	46
8	Krátkodobé přijaté zálohy	114	1 338	2 678
9	Vydané dluhopisy	115	0	0
10	Dohadné účty pasivní	116	37	172
11	Jiné závazky	117	490	7 195
B. IV.	<b>Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 119 až 121)</b>	118	11 038	5 845
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	119	6 038	152
2	Krátkodobé bankovní úvěry	120	5 000	5 693
3	Krátkodobé finanční výpomoci	121	0	0
C. I.	<b>Časové rozlišení (ř. 123 + 124)</b>	122	172	554
C. I. 1	Výdaje příštích období	123	172	554
2	Výnosy příštích období	124	0	0

Příloha 4: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. prosince 2015 (v plném rozsahu)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**

ke dni **31.12.2015**

( v celých tisících Kč )

Obchodní firma nebo jiný název  
účetní jednotky

**AQM s.r.o.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

Čs.Armády 133

Bohumín

735 81

IČ
25 90 08 97

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01	187 459	224 858
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	176 016	212 419
+	<b>Obchodní marže (ř. 01-02)</b>	03	11 443	12 439
II.	<b>Výkony (ř. 05+06+07)</b>	04	15 450	15 636
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	15 591	18 072
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-421	-2 436
3	Aktivace	07	280	0
B.	<b>Výkonová spotřeba (ř. 09+10)</b>	08	14 954	16 070
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	6 050	9 205
B. 2	Služby	10	8 904	6 865
+	<b>Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)</b>	11	11 939	12 005
C.	<b>Osobní náklady</b>	12	3 948	3 308
C. 1	Mzdové náklady	13	2 931	2 477
C. 2	Odměny členům orgánů obchodní korporace	14	0	0
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	991	831
C. 4	Sociální náklady	16	26	0
D.	Daně a poplatky	17	821	541
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2 823	2 743
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21)</b>	19	9 827	1 384
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	9 444	958
2	Tržby z prodeje materiálu	21	383	426
F.	<b>Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 23+24)</b>	22	7 136	1 139
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	6 927	861
F. 2	Prodaný materiál	24	209	278
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-40	-15
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	356	5 459
H.	Ostatní provozní náklady	27	319	5 342
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	30	7 115	5 790
	/(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/			

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovapriznani.cz, business.center.cz

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku (ř. 34 + 35 + 36)</b>	33	0	0
VII. 1	Výnosy z podílů v ovládaných 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.	Náklady z finančního majetku	38	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0
X.	Výnosové úroky	42	214	25
N.	Nákladové úroky	43	136	421
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	156	142
O.	Ostatní finanční náklady	45	744	765
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b> <i>/(ř.31-32+33+37-38+39-40-41+42-43+44-45-(-46)+(-47))/</i>	48	-510	-1 019
Q.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost (ř. 50 + 51)</b>	49	1 140	917
Q. 1	-splatná	50	1 352	561
Q. 2	-odložená	51	-212	356
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 30 + 48 - 49)</b>	52	5 465	3 854
XIII.	Mimořádné výnosy	53	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0
S.	<b>Daň z příjmů z mimořádné činnosti (ř. 56 + 57)</b>	55	0	0
S. 1	-splatná	56	0	0
S. 2	-odložená	57	0	0
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření (ř. 53 - 54 - 55)</b>	58	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 52 + 58 - 59)</b>	60	5 465	3 854
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48 + 53 - 54)</b>	61	6 605	4 771

Příloha 5: Rozvaha ke dni 31. prosince 2016 (v plném rozsahu)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002  
Sb. ve znění pozdějších předpisů

**ROZVAHA**  
**(BILANCE)**

ke dni 31. prosince 2016  
(v celých tisících Kč)

Obchodní firma nebo jiný  
název účetní jednotky

AQM s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo  
podnikání účetní jednotky  
Čs.Armády 133  
Bohumín  
735 81

IČ
25900897

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	<b>AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74)</b>	001	<b>88 184</b>	<b>-13 341</b>	<b>74 843</b>	<b>75 125</b>
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	<b>Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 14 + 28)</b>	003	<b>34 223</b>	<b>-12 605</b>	<b>21 618</b>	<b>17 990</b>
B. I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)</b>	004	<b>762</b>	<b>-762</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0	0	0
2	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	762	-762	0	0
2.1	Software	007	762	-762	0	0
2.2	Ostatní ocenitelná práva	008	0	0	0	0
3	Goodwill	009	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 12 + 13)	011	0	0	0	0
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0	0	0	0
B. II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 +24)</b>	014	<b>33 461</b>	<b>-11 843</b>	<b>21 618</b>	<b>17 990</b>
B. II. 1	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	6 462	-73	6 389	0
1.1	Pozemky	016	1 170	0	1 170	0
1.2	Stavby	017	5 292	-73	5 219	0
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	26 999	-11 770	15 229	16 765
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 + 22 + 23)	020	0	0	0	0
4.1	Pěstitelské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0
4.2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0
4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (ř. 25 + 26)	024	0	0	0	1 225
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	0	0	0	1 225
B. III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)</b>	027	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	0	0	0	0
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0
3	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	0
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	0	0	0	0
7.1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0	0	0	0
7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňové, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz



označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	<b>Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 68 + 71)</b>	037	<b>53 024</b>	<b>-736</b>	<b>52 288</b>	<b>56 191</b>
C. I.	<b>Zásoby (ř.39 + 40 + 41 + 44 + 45)</b>	038	<b>27 200</b>	<b>0</b>	<b>27 200</b>	<b>26 163</b>
C. I. 1	Materiál	039	2 372	0	2 372	2 322
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	0	0	0	0
3	Výrobky a zboží (ř.42 + 43)	041	24 828	0	24 828	23 841
3.1	Výrobky	042	1	0	1	1
3.2	Zboží	043	24 827	0	24 827	23 840
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0
C. II.	<b>Pohledávky (ř. 47 + 57)</b>	046	<b>22 044</b>	<b>-736</b>	<b>21 308</b>	<b>28 809</b>
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	5 000
1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0
1.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0
1.3	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0
1.4	Odložená daňová pohledávka	051	0	0	0	0
1.5	Pohledávky - ostatní (ř. 53 až 56)	052	0	0	0	5 000
1.5.1	Pohledávky za společníky	053	0	0	0	0
1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0
1.5.3	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0
1.5.4	Jiné pohledávky	056	0	0	0	5 000
2	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	22 044	-736	21 308	23 809
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	17 303	-74	17 229	21 680
2.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	0	0	0	0
2.3	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	4 741	-662	4 079	2 129
2.4.1	Pohledávky za společníky	062	0	0	0	0
2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	298	0	298	182
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	1 929	-494	1 435	59
2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	61	0	61	111
2.4.6	Jiné pohledávky	067	2 453	-168	2 285	1 777
C. III.	<b>Krátkodobý finanční majetek (ř. 69 +70)</b>	068	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0	0	0	0
C. IV.	<b>Peněžní prostředky (ř. 72 +73)</b>	071	<b>3 780</b>	<b>0</b>	<b>3 780</b>	<b>1 219</b>
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	072	49	0	49	34
2	Peněžní prostředky na účtech	073	3 731	0	3 731	1 185
D. I.	<b>Časové rozlišení aktiv (ř. 75 až 77)</b>	074	<b>937</b>	<b>0</b>	<b>937</b>	<b>944</b>
D. I.	Náklady příštích období	075	530	0	530	711
D. II.	Komplexní náklady příštích období	076	0	0	0	0
D. III.	Příjmy příštích období	077	407	0	407	233

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	<b>PASIVA CELKEM (ř. 79 + 101 + 141)</b>	078	<b>74 843</b>	<b>75 125</b>
A.	<b>Vlastní kapitál (ř. 80 + 84 + 92 + 95 + 99 - 100)</b>	079	<b>42 812</b>	<b>37 169</b>
A. I.	<b>Základní kapitál (ř. 81 až 83)</b>	080	<b>14 000</b>	<b>14 000</b>
1	Základní kapitál	081	14 000	14 000
2	Vlastní podíly (-)	082	0	0
3	Změny základního kapitálu	083	0	0
A. II.	<b>Ážio a kapitálové fondy (ř. 85 + 86)</b>	084	<b>0</b>	<b>0</b>
A. II. 1	Ážio	085	0	0
2	Kapitálové fondy (ř. 87 až 91)	086	0	0
2.1	Ostatní kapitálové fondy	087	0	0
2.2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	088	0	0
2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	089	0	0
2.4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090	0	0
2.5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091	0	0
A. III.	<b>Fondy ze zisku (ř. 93 + 94)</b>	092	<b>1 448</b>	<b>1 174</b>
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	093	1 448	1 174
2	Statutární a ostatní fondy	094	0	0
A. IV.	<b>Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 96 až 98)</b>	095	<b>21 721</b>	<b>16 530</b>
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	096	21 721	16 530
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097	0	0
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) /ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122)/</b>	099	<b>5 643</b>	<b>5 465</b>
A. VI.	<b>Rozhodnuto o zálohách na výplatě podílu na zisku (-)</b>	100	<b>0</b>	<b>0</b>
B. + C.	<b>Cizí zdroje (ř. 102 + 107)</b>	101	<b>31 805</b>	<b>37 784</b>
B. I.	<b>Rezervy (ř. 103 až 106)</b>	102	<b>0</b>	<b>0</b>
B. I. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0
4	Ostatní rezervy	106	0	0
C.	<b>Závazky (ř. 108 + 123)</b>	107	<b>31 805</b>	<b>37 784</b>
C. I.	<b>Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 až 119)</b>	108	<b>7 497</b>	<b>7 262</b>
C. I. 1	Vydané dluhopisy (ř. 110 + 111)	109	0	0
1.1	Výměnitelné dluhopisy	110	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	111	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	112	5 895	6 038
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	117	0	0
8	Odložený daňový závazek	118	1 602	1 224
9	Závazky - ostatní (ř. 120 až 122)	119	0	0
9.1	Závazky ke společníkům	120	0	0
9.2	Dohadné účty pasívní	121	0	0
9.3	Jiné závazky	122	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
C. II.	<b>Krátkodobé závazky (ř. 124 + 127 až 133)</b>	123	<b>24 308</b>	<b>30 522</b>
C. II. 1	Vydané dluhopisy (ř. 125 + 126)	124	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	126	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	127	5 000	5 000
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	0	1 338
4	Závazky z obchodních vztahů	129	16 426	21 141
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	132	0	0
8	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	2 882	3 043
8.1	Závazky ke společníkům	134	1 610	1 337
8.2	Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	0
8.3	Závazky k zaměstnancům	136	283	286
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	150	153
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	138	131	740
8.6	Dohadné účty pasivní	139	127	37
8.7	Jiné závazky	140	581	490
D.	<b>Časové rozlišení pasív (ř. 142 + 143)</b>	141	<b>226</b>	<b>172</b>
D. I.	Výdaje příštích období	142	226	172
D. II.	Výnosy příštích období	143	0	0

Příloha 6: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. prosince 2016 (v plném rozsahu)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č.  
500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů

**VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY**

ke dni 31. prosince 2016

(v celých tisících Kč)

**DRUHOVÉ ČLENĚNÍ**

IČ
25900897

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

**AQM s.r.o.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání  
účetní jednotky

Čs.Armády 133

Bohumín

735 81

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	18 138	15 591
II.	Tržby za prodej zboží	02	131 974	187 459
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	135 151	190 970
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	121 119	176 016
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	7 065	6 050
3.	Služby	06	6 967	8 904
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	0	421
C.	Aktivace (-)	08	0	-280
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	5 477	3 948
1.	Mzdové náklady	10	4 020	2 931
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	1 457	1 017
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	1 343	991
2. 2	Ostatní náklady	13	114	26
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	2 172	2 783
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	3 029	2 823
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	3 029	2 823
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-857	-40
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	2 880	10 183
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	1 962	9 444
2	Tržby z prodaného materiálu	22	363	383
3	Jiné provozní výnosy	23	555	356
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	2 350	8 276
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	1 400	6 927
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	263	209
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	300	821
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
5.	Jiné provozní náklady	29	387	319
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	7 842	7 115

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	210	214
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	210	214
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	564	136
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	43	81
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	521	55
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	149	156
K.	Ostatní finanční náklady	47	846	744
*	Finanční výsledek hospodaření ( +/- ) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-1 051	-510
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	6 791	6 605
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	1 148	1 140
1.	Daň z příjmů splatná	51	770	1 352
2.	Daň z příjmů odložená ( +/- )	52	378	-212
**	Výsledek hospodaření po zdanění ( +/- ) (ř. 49 - 50)	53	5 643	5 465
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	5 643	5 465
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII	56	153 351	213 603