



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

ZAJIŠTĚNÍ A VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK VE SPOLEČNOSTI LOGSYS, SPOL. S R. O.

INDEMNITY AND DEBT COLLECTION IN LOGSYS, SPOL. S R. O.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

SIMONA TŮMOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. HELENA MUSILOVÁ

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tůmová Simona

Účetnictví a daně (6202R049)

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

Zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti LOGSYS, spol. s r. o.

v anglickém jazyce:

Indemnity and Debt Collection in LOGSYS, spol. s r. o.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ. Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-819-2.

ELIÁŠ, K. Nový občanský zákoník s aktualizovanou důvodovou zprávou a rejstříkem. Ostrava: Sagit, 2012. ISBN 978-80-7208-922-2.

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

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

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 28.2.2015

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zajištěním a vymáháním pohledávek. Teoretická část obsahuje vysvětlení právních, ale i ekonomických, účetních a daňových pojmů spojených s problematikou pohledávek. Analytická část charakterizuje podnikatelský subjekt Logsys, spol. s r.o. a zaměřuje se především na dosavadní zajištění a vymáhání pohledávek. V návrzích řešení jsou obsažena konkrétní doporučení jak pohledávky co nejefektivněji zajistit, případně vymáhat.

Abstract

The Bachelor's thesis deals with securing and collecting debts. The theoretical part of thesis includes the explanation of not only legal, but economic, accounting and taxation concepts related to issues of debts. The analytical part of thesis describes the entrepreneurial subject called Logsys, s r.o. and focuses primarily on their existing securing and collecting debts. The particular recommendations of the most effective way how to secure or collect debts are included in suggestions of solution.

Klíčová slova

dlužník, věřitel, pohledávka, závazek, zajištění pohledávky, vymáhání pohledávky

Key words

debtor, creditor, debt, engagement, indemnity, debt collection

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

TŮMOVÁ, S. *Zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti LOGSYS, spol. s. r. o.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 68 s. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Helena Musilová

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 27. května 2015

.....
Simona Tůmová

PODĚKOVÁNÍ

Tímto děkuji vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Heleně Musilové za odborné vedení, cenné rady a připomínky. Dále děkuji obchodní společnosti Logsys, spol. s r.o. za ochotu, čas a potřebné informace.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1. Pohledávka	14
1.1.1. Vznik pohledávky	14
1.1.2. Právní předpisy upravující problematiku pohledávek	15
1.2. Zajištění a utvrzení dluhu.....	15
1.2.1. Zástavní právo.....	16
1.2.2. Ručení	17
1.2.3. Zadržovací právo	17
1.2.4. Zajišťovací převod práva	17
1.2.5. Finanční ručení	18
1.2.6. Smluvní pokuta	18
1.2.7. Uznání dluhu.....	19
1.2.8. Smluvní záloha	19
1.2.9. Notářský zápis se svolením k vykonatelnosti	19
1.3. Zánik závazků	19
1.3.1. Splnění dluhu	20
1.3.2. Započtení	20
1.3.3. Odstoupení od smlouvy	20

1.3.4.	Promlčení	21
1.3.5.	Prekluze	21
1.4.	Prevence vzniku problematických pohledávek	21
1.5.	Řešení pohledávek mimosoudní cestou	22
1.5.1.	Vymáhání pohledávek věřitelem	22
1.5.2.	Vymáhání pohledávky inkasní kanceláří	23
1.5.3.	Postoupení pohledávky	23
1.5.4.	Factoring a forfaiting	24
1.6.	Řešení problematických pohledávek soudní cestou.....	25
1.6.1.	Vymáhání v civilním řízení	26
1.6.2.	Vymáhání ve zkráceném civilním řízení	26
1.6.3.	Vymáhání pohledávky v rozhodčím řízení	27
1.6.4.	Vykonávací řízení podle OSŘ	27
1.6.5.	Exekuční řízení dle exekučního řádu	28
1.6.6.	Uplatnění pohledávky v rámci likvidace	29
1.6.7.	Vymáhání pohledávky v insolvenčním řízení	29
1.7.	Pohledávky v účetních a daňových předpisech.....	30
1.7.1.	Účtová osnova.....	30
1.7.2.	Oceňování a hodnota pohledávek	30
1.7.3.	Tvorba opravných položek k pohledávkám.....	31
1.7.4.	Odepisování pohledávek	32

1.8.	Ekonomické aspekty pohledávek	32
1.8.1.	SWOT analýza	32
1.8.2.	Doba obratu pohledávek a závazků	33
1.8.3.	Ukazatele likvidity	33
1.8.4.	Ukazatele rentability	34
1.8.5.	Ukazatele zadluženosti	35
1.9.	Shrnutí teoretických východisek	35
2.	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	36
2.1.	Charakteristika podnikatelského subjektu	36
2.1.1.	Základní údaje	36
2.1.2.	Organizační struktura	37
2.2.	Zajištění a vymáhání pohledávek	38
2.3.	Analýza pohledávek v letech 2011-2013	39
2.4.	Finanční a ekonomická analýza	41
2.4.1.	SWOT analýza	41
2.4.2.	Doba obratu pohledávek a závazků	42
2.4.3.	Ukazatele likvidity	43
2.4.4.	Ukazatele zadluženosti	44
2.4.5.	Ukazatele rentability	45
2.5.	Shrnutí analýzy současného stavu	45
3.	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	47

3.1. Prevence vzniku problematických pohledávek	47
3.1.1. Prověřování objednatelů	47
3.1.2. Zajišťovací instrumenty	49
3.1.3. Skonto	51
3.2. Řešení problematických pohledávek mimosoudní cestou	51
3.2.1. Vymáhání svépomocí	52
3.2.2. Postoupení pohledávky	52
3.2.3. Inkasní agentura.....	53
3.3. Řešení problematických pohledávek soudní cestou.....	53
3.3.1. Vymáhání pohledávek v civilním a zkráceném civilním řízení	54
3.3.2. Vymáhání pohledávek v rozhodčím řízení	55
3.3.3. Výkon rozhodnutí a exekuce	56
3.4. Zmírnění daňového, účetního a ekonomického dopadu problematických pohledávek.....	58
3.5. Zhodnocení návrhů a jejich využití v praxi.....	58
ZÁVĚR	60
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	62
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	66
SEZNAM TABULEK.....	67
SEZNAM OBRÁZKŮ	68
SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Dle mého názoru je problematika neuhrazených pohledávek velmi aktuální téma, které se týká mnoha podnikatelských i nepodnikatelských subjektů. V dnešní době plně náhlých změn je snadné stát se dlužníkem. Velký podíl pohledávek, které jsou již po splatnosti, může věřiteli způsobit značné potíže a přivést ho až k druhotné platební neschopnosti. Se znalostí české legislativy lze takovým případům alespoň do určité míry předcházet, proto jsem si pro svou bakalářskou práci vybrala zajištění a vymáhání pohledávek.

V rámci mé práce spolupracuji s obchodní společností Logsys, spol. s r.o., která sídlí v Břeclavi. Jedná se o relativně mladou a rychle se rozrůstající společnost, která se potýká se stále narůstajícím objemem pohledávek po splatnosti.

V teoretické části se problémem zabývám jak z právního, tak i ekonomického hlediska. Tato kapitola obsahuje vymezení základních pojmů, stěžejní část tvoří způsoby zajištění pohledávek a možnosti vymáhání splatných pohledávek.

Analytická část je věnována podnikatelskému subjektu Logsys, spol. s r.o.. Nejprve uvedu základní informace o společnosti, předmět podnikání a způsob financování. Provedu analýzu současného stavu pohledávek z obchodní činnosti a zjistím, jaké zajišťovací instrumenty podnikatel doposud využíval, případně jak problematické pohledávky vymáhal.

V závěrečné části uvedu vlastní návrhy řešení, kde podnikatelskému subjektu předkládám, dle mého názoru, nejefektivnější způsoby jak předejít vzniku problematických pohledávek, případně jak takové pohledávky vymáhat.

CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

LOGSYS spol. s r.o. je rychle se rozvíjející společnost, která v posledních letech výrazně navýšila svůj roční obrat a počet zakázek, a to jak v tuzemsku, tak i v zahraničí.

Hlavním problémem společnosti Logsys, spol. s r.o. je stále se zvyšující podíl pohledávek po splatnosti na celkovém počtu pohledávek z obchodního styku. Tato skutečnost nepříznivě ovlivňuje řízení cash flow a peněžní cyklus společnosti. Předpokládám, že je to zapříčiněno nedostatečným způsobem zajištění pohledávek a jejich nedůsledným vymáháním. Společnost se doposud touto problematikou příliš nezabývala. V případě, že by někteří z dlužníků neplnili řádně a včas své závazky, hrozí společnosti, že se dostane do druhotné platební neschopnosti. Domnívám se, že společnost v současnosti nevyužívá téměř žádné způsoby zajištění svých pohledávek a je tedy potřeba vybrat způsob, který bude pro tuto společnost nejvhodnější tak, aby se předcházelo vzniku těžko vymahatelných pohledávek.

Cílem bakalářské práce je navrhnout obchodní společnosti Logsys, spol. s r.o. vhodná opatření, která by pomohla předcházet vzniku problematických pohledávek a doporučit co možná nejefektivnější způsob vymáhání pohledávek, které jsou již po splatnosti. Pro tyto účely provedu u podnikatelského subjektu analýzu současného stavu zajištění a vymáhání pohledávek.

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

Otázka č. 1: Jakými způsoby se snaží společnost Logsys, spol. s r.o. předcházet vzniku problematických pohledávek?

Hypotéza č. 1: Předpokládám, že společnost pouze spoléhá na vlastní zkušenost s odběrateli a nevyužívá dostatečně zajišťovací instrumenty.

Otázka č. 2: Jaké zajišťovací instrumenty jsou při uzavírání smluv používány?

Hypotéza č. 2: Domnívám se, že není využit žádný ze zajišťovacích instrumentů.

Otázka č. 3: Jakým způsobem obchodní společnost vymáhá pohledávky, které jsou po době splatnosti?

Hypotéza č. 3: Mám za to, že společnost vymáhá pohledávky pouze kontaktováním dlužníka (písemně či telefonicky) a nevyužívá v dostatečné míře dostupné způsoby vymáhání pohledávek, soudní ani mimosoudní cestou.

Otázka č. 4: Jaký způsob zajištění a vymáhání pohledávek je pro společnost nejvhodnější?

Hypotéza č. 4: Dle mého názoru by společnost měla využít kombinaci několika zajišťovacích instrumentů a zvážit možnosti soudního vymáhání pohledávek s využitím elektronického platebního rozkazu.

Nejprve jsem oslovila podnikatelský subjekt Logsys, spol. s r.o. a na základě osobních rozhovorů, zejména s vedením společnosti, a účetních dokumentů jsem identifikovala problémovou oblast. Následně jsem si prostudovala související právní předpisy a odbornou literaturu a na základě nabytých informací jsem zpracovala teoretickou část, zanalyzovala současný stav a navrhla možná řešení.

1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole se budu věnovat teoretickým východiskům z právní, ekonomické, účetní a daňové oblasti, které souvisejí s pohledávkami, jejich zajištěním a vymáháním. Uvádím zde zejména, jak pohledávka vzniká, jaké jsou možnosti jejího zajištění a způsoby vymáhání. Dále je vysvětlen postup tvorby odpisů, opravných položek k pohledávkám. Mezi hlavní zdroje informací patří příslušné právní předpisy a odborná literatura.

1.1. Pohledávka

Kapitola vymezuje pojmy pohledávka, závazek, příslušenství pohledávky a definuje, jak může pohledávka vzniknout. Dále jsou uvedeny základní právní předpisy upravující tuto problematiku.

Pojem pohledávka je upraven v § 1721 zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „OZ“), podle kterého je pohledávka, zjednodušeně řečeno, právo věřitele na plnění od dlužníka. Toto právo odpovídá povinnosti dlužníka splnit závazek vůči věřiteli a předmět plnění musí být majetkové povahy. Účastníci tohoto právní vztahu se nazývají věřitel a dlužník. Závazek dlužníka je opakem pohledávky. (Drbohlav, 2011)

Jak je uvedeno v § 513 OZ, mezi příslušenství pohledávky se řadí úroky, úroky z prodlení a náklady spojené s jejím uplatněním.

1.1.1. Vznik pohledávky

Podle § 1723 OZ může závazek vzniknout ze smlouvy, z protiprávního činu nebo z jiné právní skutečnosti, která je k tomu způsobilá podle právního řádu. Jelikož se zabývám vztahem mezi podnikateli, kteří mezi sebou obchodují, budu se dále věnovat pouze případům, kdy závazek vzniká smluvně.

Smlouva je dvou či vícestranný právní úkon a považuje se za uzavřenou, jakmile si strany ujednají její obsah. (Bezouška, 2013) Smluvní proces začíná dostatečně určitým a srozumitelným návrhem smlouvy, který je po doručení druhé straně buď přijat, nebo

odmítnut. Smlouva musí mít náležitosti platného právního úkonu. Měla by být především srozumitelná, vážně míněná a v určité formě. Předmětem smlouvy musí být možné plnění. (Drbohlav, 2011)

1.1.2. Právní předpisy upravující problematiku pohledávek

Hlavním právním předpisem upravujícím problematiku pohledávek v České republice je od 1. 1. 2014 zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Ten nahradil dříve platný zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník a zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

Problematikou vymáhání pohledávek se zabývá zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád; zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů a zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti.

Účetní a daňové aspekty pohledávek upravuje zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví; vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu.

Problematiky pohledávek se týká velké množství právních předpisů, zde jsou uvedeny pouze stěžejní.

1.2. Zajištění a utvrzení dluhu

V této kapitole vysvětlím rozdíl mezi zajištěním dluhu a jeho utvrzením. Dále uvedu a vymezím jednotlivé druhy zajištění. Kromě těch, které upravuje OZ, jako například ručení nebo zástava, uvádím i možnost smluvní zálohy. Dohodě o srážkách ze mzdy se věnovat nebudu, jelikož se nezabývám pohledávkami ve vztahu k vlastním zaměstnancům.

Zajištění pohledávek dává věřiteli lepší pozici vůči dlužníkovi, protože pomáhá předcházet vzniku problematických pohledávek. Rozdíl mezi zajišťovacím a utvrzovacím institutem spočívá v jejich odlišném hospodářském účelu – zajištění dluhu dává možnost uspokojení pohledávky jiným způsobem, kdežto utvrzením pouze posiluje postavení věřitele. (Huml, 2013)

Zajišťovací instrumenty mají dvě hlavní funkce – zajišťovací a uhrazovací. Zajišťovací funkce spočívá v zabezpečení řádného a včasného splnění dluhu, kdežto funkce uhrazovací, neboli reparační zabezpečuje uspokojení pohledávky věřitele. (Rozehnal, 2014) Zúčastněné strany si mohou dohodnout, či tak může stanovit zákon, že je jedna strana povinna dát druhé určitou jistotu. Jistotou se rozumí osobní či majetkové zajištění, které je dáno přímo věřiteli nebo v jeho prospěch. (Tintěra, 2013) Dle § 2014 OZ může být jistotou stavební pozemek, nemovitá věc, cenný papír nebo vklady v bankách.

Mezi zajišťovací instrumenty patří zástava, ručení, finanční záruka, zajišťovací převod práva a dohoda o srážkách ze mzdy, zatímco za utvrzení dluhu se považuje smluvní pokuta a uznání dluhu. Ve své práci se budu věnovat pouze těm instrumentům, které dle mého názoru může společnost Logsys, spol. s r.o. využít.

1.2.1. Zástavní právo

Podstata zástavního práva spočívá v tom, že v případě, nesplní-li dlužník svůj závazek řádně a včas, může věřitel dosáhnout uspokojení z výtěžku zpeněžené zástavy. Zástavní právo plní funkci zajišťovací i uhrazovací. (zákon č. 89/2012 Sb.)

Podle § 1310 OZ může být zástavou každá věc, s níž lze obchodovat. Zástavní smlouva musí být sepsána písemně, musí obsahovat předmět zástavního práva a vymezení zajišťované pohledávky. Zástavní právo k věci movité vzniká odevzdáním věci zástavnímu věřiteli, to může být nahrazeno znamením, tzn. označením, že je věc zastavena. U nemovitostí je vznik vázán na zápis do katastru nemovitostí a v případě cenných papírů na jejich odevzdání. (Tintěra, 2013)

V občanském zákoníku je definováno několik osob. Za osobního dlužníka se považuje ten, kdo má plnit určitý dluh, zástavní dlužník je osoba, jehož věc je dána do zástavy k zajištění věci osobního dlužníka a jako zástavce je označen ten, kdo zástavní smlouvu uzavírá. Ten, kdo má pohledávku vůči osobnímu dlužníkovi, je zástavní věřitel. (Bezouška, 2013)

Je-li zajištěný dluh splatný, je možné zástavu zpeněžit způsobem, na kterém se zástavní věřitel a zástavce písemně dohodli. V případě, že se nedohodli, uspokojí věřitel svou pohledávku z výtěžku zpeněžení zástavy formou veřejné dražby či prodeje zástavy. Věřitel je povinen oznámit dlužníkovi započetí výkonu zástavního práva a vůči zástavci má právo na náhradu nákladů spojených s výkonem práva. (Rozeňal, 2014)

1.2.2. Ručení

Smlouva o ručení se sjednává mezi dlužníkem a ručitelem (osoba odlišná od dlužníka). Ručení vzniká na základě dvou právních jednání - písemné prohlášení ručitele, že na sebe bere povinnost uspokojit pohledávku, v případě, že tak neučiní dlužník a přijetí ručení věřitelem. Odmítne-li věřitel ručitele, nemá po něm právo cokoliv žádat. Za jednu pohledávku může ručit více ručitelů, v takovém případě ručí každý z nich za celý dluh. (Bezouška, 2013)

Právo z ručitelského i hlavního závazku se promlčují samostatně. Uplatní-li věřitel své právo proti dlužníkovi, nemůže se promlčet jeho právo vůči ručiteli – právo věřitele vůči ručiteli se nemůže promlčet dříve než právo věřitele vůči dlužníkovi. (Rozeňal, 2014)

1.2.3. Zadržovací právo

Zadržovací právo se řadí mezi věcná práva k věci cizí. Od ostatních zajišťovacích instrumentů se liší především tím, že k jeho vzniku nedochází smluvně. Má-li věřitel u sebe cizí movitou věc, kterou by měl jinak vydat dlužníkovi, může ji zadržet k zajištění dluhu. Zadržovací právo lze uplatnit u splatných i nesplatných pohledávek. Výkon zadržovacího práva probíhá stejně jako výkon práva zástavního. (Tintěra, 2013)

1.2.4. Zajišťovací převod práva

Zajišťovací převod práva spočívá v převedení práva z dlužníka na věřitele s tím, že nebude-li dluh splněn, změní se dočasné právo na trvalé. Právní úprava připouští i ústní

formu dohody. Je-li příslušné právo k věci zapsané ve veřejném rejstříku, vzniká zajištění zápisem do tohoto seznamu a právo je označeno za dočasné. (Eliáš, 2012)

Tento zajišťovací instrument má i daňové následky. Jedná-li se o vlastnické právo k věci nemovité, podléhá, podle zákona o dani z nabytí nemovité věci, i tento dočasný převod zdanění. (Bezouška, 2013)

1.2.5. Finanční ručení

Podle § 2029 OZ vzniká finanční záruka písemným prohlášením výstavce v záruční listině, že nesplní-li dlužník věřiteli svůj dluh, uspokojí do určité peněžní částky tento závazek sám. Je-li výstavcem banka nebo spořitelní družstvo, jedná se o bankovní záruku. (Bezouška, 2013)

Finanční záruka má stanovenou délku platnosti, míru rizika a je uskutečňována za úplatu. Ve srovnání s jinými zajišťovacími prostředky je zde vyšší míra jistoty, především proto, že věřitel přenáší riziko z nesplnění závazku na záruční instituci. (Doleček, 2014)

1.2.6. Smluvní pokuta

Ujednáním smluvní pokuty se dlužník zavazuje, v případě nesplnění-li řádně svůj dluh, zaplatit věřiteli dohodnutou pokutu. V dohodě musí být určena výše a způsob úhrady smluvní pokuty. V občanském zákoníku však není stanovena forma pro její sjednání, je tedy možná i ústní forma, kterou stačí prokázat například svědky. (Huml, 2014)

Smluvní pokuta má několik funkcí – preventivní, sankční, uhrazovací. Jde především o to, donutit dlužníka splnit dluh řádně. Dává věřiteli určitou jistotu náhrady škody v paušalizované podobě, v případě nesplnění dluhu. Je možné sjednat peněžitou i nepeněžitou formu plnění – například v případě dodání nekvalitního zboží je prodávající povinen poskytnout zboží nové. (Drbohlav, 2011)

1.2.7. Uznání dluhu

Uzná-li dlužník písemně co do důvodu a výše svůj dluh, má se za to, že dluh trvá. Placení úroků z dluhu se považuje za uznání dluhu ohledně částky, z níž se platí a rovněž je uznáním dluhu, platí-li dlužník svůj dluh částečně a lze-li z okolností usoudit, že tím dlužník uznal i zbytek dluhu. (Huml, 2014) Lze uznat dluhy peněžité, nepeněžité i promlčené a lze tak činit opakovaně. Uznání dluhu má významný vliv na promlčecí lhůtu. Dojde-li k uznání dluhu, promlčí se právo za deset let ode dne uznání. (Bezouška, 2013)

1.2.8. Smluvní záloha

Smluvní záloha spočívá v úhradě určité dohodnuté části platby předem. Vniká na základě ujednání mezi všemi smluvními stranami a jedná se o platební podmínku uzavírané smlouvy. Záloha posiluje postavení věřitele a ujednává se především v případech, kdy je pro splnění smlouvy potřeba například nakoupit finančně náročný materiál. (Doleček, 2014)

1.2.9. Notářský zápis se svolením k vykonatelnosti

Notářský zápis se svolením k vykonatelnosti je upraven v §71a, §71b a §71c notářského řádu. Dlužník se tímto zavazuje splnit řádně své závazky vůči věřiteli a dává svolení, aby na základě tohoto zápisu mohla být vedena exekuce nebo výkon rozhodnutí. Notářský zápis je vykonávací titul, tudíž může být zahájen výkon rozhodnutí či exekuce i bez předešlého nalézacího řízení. To přináší úsporu času a lepší pozici věřitele při vymáhání pohledávky. Nevýhodou tohoto zajišťovacího instrumentu je jeho vyšší cena a nutnost souhlasu dlužníka. (Vondráková, 2011)

1.3. Zánik závazků

Zánik závazků je završení vztahu mezi věřitelem a dlužníkem. V OZ je definován v ustanovení §1908 až §2009 a může nastat jen ze zákonem stanovených důvodů. Budu se věnovat těm způsobům, se kterými se, dle mého názoru, může společnost Logsys,

spol. s r.o. setkat nejčastěji. Definuji pojmy promlčení a prekluze, jelikož promlčení pohledávky může značně ovlivnit finanční situaci společnosti.

1.3.1. Splnění dluhu

Splnění je nejběžnější a nejideálnější způsob zániku závazku. Pohledávka zaniká řádným a včasným splněním závazku ze strany dlužníka. Není-li plnění přímo vázáno na osobní vlastnosti dlužníka, je věřitel povinen přijmout plnění i od třetí osoby. Jestliže není místo plnění určené ve smlouvě, pak je, v případě nepeněžitého dluhu, v místě bydliště či sídla dlužníka a v případě peněžitého dluhu v místě bydliště či sídla věřitele. (Rozeňhal 2014)

Podle §1914 OZ je ten, kdo plní za úplatu jinému, povinen plnit bez vad a s ujednanými nebo obvyklými vlastnostmi. Není-li to splněno, má příjemce práva z vadného plnění. Vytkne-li vadu do šesti měsíců od převzetí předmětu plnění, může uplatnit právo z vadného plnění u soudu. (Zákon č. 89/2012 Sb.)

1.3.2. Započtení

Mají-li dlužník s věřitelem vůči sobě vzájemné pohledávky stejného druhu, může každý z nich prohlásit, že svoji pohledávku započítává proti pohledávce druhé strany. Započtením se obě pohledávky ruší do výše, ve které se vzájemně kryjí. Započíst lze pouze pohledávky způsobilé, tzn. uplatnitelné před soudem. V případě, že se oba účastníci na započtení dohodnou, nemusí být pohledávky stejného druhu ani způsobilé k započtení. (Rozeňhal, 2014)

1.3.3. Odstoupení od smlouvy

Podle § 2001 OZ lze od smlouvy odstoupit v případě, že si to strany ujednají nebo stanoví-li tak zákon. Poruší-li strana smlouvu takovým způsobem, že už při uzavření musela vědět, že by druhá strana při takovém porušení smlouvu neuzavřela, může poškozená strana bez zbytečného odkladu od smlouvy odstoupit. Odstoupením se závazek ruší od počátku. (Zákon č. 89/2012 Sb.)

1.3.4. Promlčení

Princip promlčení spočívá v tom, že neuplatní-li věřitel nesplacenou pohledávku u soudu ve stanovené lhůtě, může se stát, že mu soud právo na uhrazení nepřizná. Zákonem stanovená promlčecí lhůta je 3 roky, majetkové právo se promlčí nejpozději za 10 let od jeho dospění. Strany si mohou ujednat i lhůtu jinou, v rozmezí 1 rok až 15 let, dohodnutá lhůta však nesmí být v neprospěch slabší strany. Lhůta začíná běžet ode dne, kdy mohlo být právo uplatněno poprvé, za předpokladu, že věřitel o rozhodných skutečnostech ví, nebo by vědět měl. Dlužník musí vznést námitku promlčení před soudem, jinak se k ní nepřihlíží. (Bezouška, 2013)

1.3.5. Prekluze

Prekluze je často zaměňována s promlčením. Prekluze je zánik pohledávky v důsledku neuplatnění práva v určené době, kdežto promlčení právo pouze oslabuje. V případě, že by dlužník prekludovaný dluh uhradil, jednalo by se o bezdůvodné obohacení ze strany věřitele – dlužník by se mohl domáhat vrácení plnění. (Doleček, 2014)

1.4. Prevence vzniku problematických pohledávek

Pohledávku lze označit jako problematickou, jestliže nebyla dlužníkem uhrazena ve lhůtě splatnosti, je těžko vymahatelná a její dobytnost je nejistá. Nevýhodou při vymáhání takových pohledávek je časová a finanční náročnost, dále také komplikovanost a míra nejistoty úspěchu. (Vondráková, 2011)

Hlavním předpokladem úspěchu je dostatek informací o potenciálním smluvním partnerovi. Ty lze získat ze dvou zdrojů – vnitřních a vnějších. Vnitřní informační zdroje jsou vlastní poznatky či zkušenosti a vnějšími zdroji jsou informace z různých registrů podnikatelských subjektů, jako například ARES (administrativní registr ekonomických subjektů) nebo CERD. (Centrální registr dlužníků, 2015)

Přestože je v některých případech možné uzavřít smlouvu ústně, je vhodné dát přednost písemné formě, jelikož tak lze lépe prokázat smluvní podmínky. Součástí smlouvy by

měly být vhodné zajišťovací instrumenty a dohoda o řešení sporu v rozhodčím řízení. (Vondráková, 2011)

Invoicing neboli správa pohledávek je systém řízení pohledávek (soubor pravidel a postupů) ze strany věřitele, který minimalizuje vznik problematických pohledávek. Kontrolor sleduje platební morálku dlužníků, zpracovává splátkové kalendáře, sleduje, zda některý z dlužníků nevstoupil do likvidace a podobně. Správu pohledávek může vykonávat sám věřitel nebo specializovaná společnost. (Vondráková, 2011)

1.5.Řešení pohledávek mimosoudní cestou

V této kapitole uvádím, jakými způsoby může věřitel vymáhat problematické pohledávky - svépomocí, prostřednictvím inkasní kanceláře či jinými prostředky.

Pokud dlužník nesplnil řádně a včas svůj dluh, je věřitel oprávněn učinit veškeré právní kroky k tomu, aby svou pohledávku uspokojil. Základní předpoklad úspěchu je řádně vedená evidence věřitelových pohledávek, která by mimo jiné měla obsahovat účetní doklady, dodací listy, smlouvy – je důležité doložit, jak pohledávka vznikla. (Doleček, 2014)

1.5.1. Vymáhání pohledávek věřitelem

Kontaktování dlužníka - ať už telefonicky či písemně - bývá většinou prvním krokem věřitele. Upomene ho o úhradu, snaží se zjistit důvod nezaplacení, případně nabízí splátkový kalendář či zjišťuje možnost úhrady pohledávky započtením nebo postoupením pohledávky. (Winterová, 2011)

V případě neúspěchu se zasílá upomínka, ve které jsou vyčísleny úroky z prodlení, smluvní pokuta a jiné. Dlužník je upozorněn na možnosti dalšího postupu v případě neuhrazení pohledávky, zejména předání případu inkasní kanceláři či zahájení soudního vymáhání. (Vondráková, 2011)

1.5.2. Vymáhání pohledávky inkasní kanceláří

Inkasní kancelář je specializovaný podnikatelský subjekt, který se zabývá vymáháním - inkasem, problematických pohledávek. Úspěšnost inkasní kanceláře spočívá ve zkušenostech, specializaci, používání systematických a osvědčených postupů a v hlídání důležitých termínů, např. promlčení. (Vondráková, 2011)

Hlavní výhodou pro věřitele je úspora času a nákladů v porovnání s vymáháním svépomocí. Při vymáhání pohledávky věřitelem nejsou vzniklé náklady zcela určité, zahrnují se do nich například, mzdové náklady, inkasa telefonu, poštovné, cestovné, právní služby a podobně. Seriózní inkasní kancelář požaduje provizi jen v případě úspěšnosti inkasa. Je vhodné předat pohledávku kanceláři co nejdříve po prodlení dlužníka, jelikož provize se stářím pohledávky roste. Platí, že čím menší a starší pohledávka, tím větší provize. (Asociace inkasních agentur, 2015)

Při výběru inkasní kanceláře by měl být podnikatel opatrný. Je vhodné vyžádat si referenci od stávajících zákazníků a ověřit si dobrou pověst a solidnost agentury. (Asociace inkasních agentur, 2015) Dle mého názoru jsou vhodné ty, které jsou členy AIA.

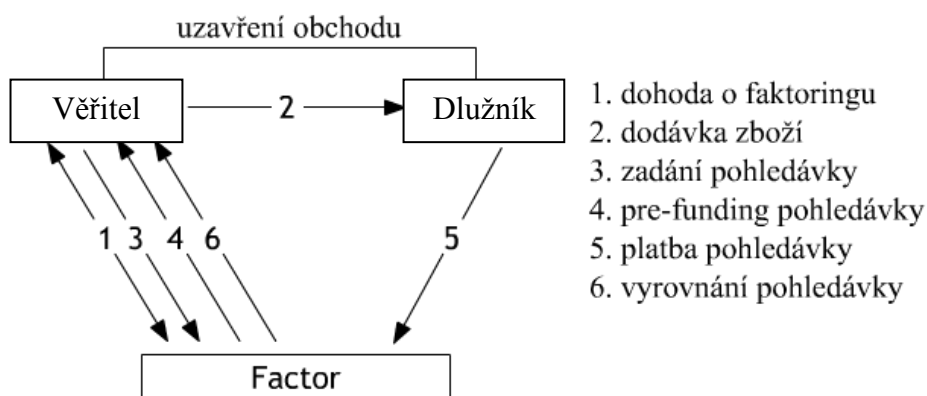
1.5.3. Postoupení pohledávky

Věřitel může, i bez souhlasu dlužníka, postoupit svou pohledávku novému věřiteli. Občanský zákon označuje původního věřitele jako postupitele a nového věřitele jako postupníka. Postoupením pohledávky na postupníka přechází veškerá práva spojená s pohledávkou, včetně příslušenství a zajištění. Postoupení pohledávky by mělo být oznámeno dlužníkovi, případně třetím osobám (např. ručitel). (Doleček, 2014)

Dle mého názoru je postoupení pohledávky vhodné v případě, je-li výhodnější použít peněžní prostředky získané postoupením k jiným účelům. Tržní cena problematické pohledávky bude zřejmě značně nižší než její nominální hodnota, ale musí se zvážit také úspora nákladů za právní služby, zaměstnance a podobně.

1.5.4. Faktoring a forfaiting

Faktoringem se rozumí způsob financování krátkodobých pohledávek, s dobou splatnosti do devadesáti dnů. Vystupují zde tři strany – věřitel (dodavatel), dlužník (odběratel) a faktor (nejčastěji banka). Faktoring spočívá v odprodeji pohledávek ještě před dobou splatnosti specializované faktoringové společnosti. Ta se pak sama postará o jejich inkaso. (Vondráková, 2011) Výhodou faktoringu pro věřitele je uhrazení pohledávek a to často i před dobou jejich splatnosti. Na druhou stranu je však finančně dosti náročný. (Doleček, 2014)



Obrázek 1: Faktoring (Zdroj: vlastní zpracování dle Doleček, 2014)

Je možné konstatovat, že forfaiting je obdobou faktoringu, liší se především dobou splatnosti pohledávky, která je delší než devadesát dnů (často i několik let). Věřitel postoupí svou střednědobou až dlouhodobou pohledávku specializovanému podnikateli-forfaitérovi. Tento způsob vymáhání je vhodný především pro pohledávky za zahraničními subjekty, které musí být zajištěné. V českém právu je faktoring i forfaiting formulován jako postoupení pohledávky (cese). (Doleček, 2014) V následující tabulce jsou stručně uvedeny hlavní rozdíly těchto způsobů vymáhání.

Tabulka 1: Rozdíl mezi faktoringem a forfaitingem

Pohledávky	Se splatností	Za subjektem	Zajištěné	Postupované	Náklady
Faktoring	Krátkou	Domácí	Nijak	Ve skupinách	Úroková sazba+poplatek
Forfaiting	dlouhou	zahraniční	Např. směnkou	samostatně	Diskont+poplatek

(Zdroj: vlastní zpracování dle Doleček, 2014)

Náklady faktoringu i forfaitingu se skládají ze dvou částí. V obou případech se hradí poplatek za zpracování obchodu, bývá vyjádřen jako procento nominální hodnoty pohledávky. Podstatnější část tvoří sazba. U faktoringu se účtuje úroková sazba, která se pohybuje na úrovni sazeb kontokorentních účtů. V případě forfaitingu se jedná o diskont, který zahrnuje úrokovou sazbu mezibankovního trhu (např. LIBOR) a odměnu forfaitérovi, jenž se odvíjí od rizikovosti, měny, splatnosti a výši pohledávky. (Doleček, 2014)

1.6.Řešení problematických pohledávek soudní cestou

V případě, že selžou veškeré pokusy o řešení pohledávky mimosoudní cestou, může si věřitel nárokovat pohledávku prostřednictvím soudního řízení. V této kapitole vymezím způsoby vymáhání pohledávek soudní cestou a to především vymáhání v civilním řízení, zkráceném civilním řízení nebo rozhodčím řízení. Dále popíši rozdíl ve vykonávacím řízení podle občanského soudního řádu a exekucí podle exekučního řádu.

V následujících kapitolách objasním průběh nalézacího soudního řízení, vykonávacího soudního řízení a exekučního řízení. V rámci civilního procesu se rozlišuje několik druhů řízení, a to především nalézací a vykonávací. Během nalézacího řízení soud nalézá a určuje co je právem. Cílem je vydání autoritativního rozhodnutí soudem, které pak lze vykonat prostřednictvím vykonávacího řízení. Hlavním pramenem je zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád (dále jen „OSŘ“), který upravuje postup vymáhání pohledávek prostřednictvím soudu. (Vondráková, 2011)

1.6.1. Vymáhání v civilním řízení

Podle §79 OSŘ se soudní řízení zahajuje na základě návrhu - žaloby, která musí mít zákonem stanovenou formu. Sporné strany se nazývají žalobce a žalovaný. Podstatnou součástí žaloby jsou skutková tvrzení. Jde o jasné a přesné vylíčení skutečností, na jejichž základě žalobce pohledávku vymáhá. K těmto tvrzením je potřeba připojit veškeré důkazy. V žalobě musí být vymezeno, čeho se věřitel domáhá, co navrhuje – žalobní petit. Žalobu je nutné podat u věcně a místně příslušného soudu. (Vondráková, 2011)

Žalobce nese důkazní povinnost, musí soudu dokázat existenci pohledávky pomocí důkazních prostředků. Dle § 125 OSŘ lze za důkazy označit všechny prostředky, jimiž lze zjistit stav věci, především listiny, svědecké výpovědi, znalecké posudky a podobně. (Winterová, 2011)

Výsledkem soudního řízení je rozhodnutí soudu – rozsudek či usnesení. Rozsudek je v právní moci ve chvíli, kdy je doručený a nelze ho napadnout odvoláním. (Zákon č.99/1963 Sb.)

1.6.2. Vymáhání ve zkráceném civilním řízení

V některých případech OSŘ umožňuje využít k vymáhání pohledávek tzv. zkrácené řízení. Tímto způsobem lze bez ústního projednání před soudem a v relativně krátkém čase dosáhnout pravomocného rozhodnutí. Mezi nejčastěji používané formy zkráceného řízení patří platební rozkaz, případně elektronický platební rozkaz. (Vondráková, 2011)

Platební rozkaz soud vydá nejčastěji na žádost žalobce a uloží v něm žalovanému, aby do patnácti dnů od jeho doručení zaplatil žalobci uplatněnou pohledávku včetně nákladů řízení, nebo ve stejné lhůtě podal odpor. Podáním odporu se platební rozkaz ruší a soud nařídí ústní jednání. (Stavinohová, 2009)

Zvláštní forma platebního rozkazu je **elektronický platební rozkaz**, kdy žalobce podá návrh prostřednictvím elektronického formuláře s elektronickým podpisem. Elektronický platební rozkaz je vhodné využít v nekomplikovaných sporech a lze tak učinit jen u pohledávek nepřesahujících 1 000 000 Kč. (Vondráková, 2011)

Elektronický palební rozkaz je nejrychlejší způsob, jak soudní cestou vymoci zaplacení pohledávky, mimo to může žalobci šetřit náklady a umožňuje sledovat on-line průběh řízení. (tamtéž)

1.6.3. Vymáhání pohledávky v rozhodčím řízení

Rozhodčí řízení neboli arbitráž lze definovat jako projednání a rozhodnutí sporu orgánem soukromé povahy, který je k tomu na základě právních předpisů oprávněn. Takovým orgánem může být rozhodce nebo stálý rozhodčí soud. (Winterová, 2011) Rozhodčí řízení je upraveno zákonem č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů, ve znění pozdějších předpisů.

Prostřednictvím rozhodčího řízení lze rozhodovat o sporech ze smluvních vztahů, které jsou majetkové, lze je projednat v soudním řízení a lze ohledně nich uzavřít smír. Rozhodčí řízení zahájí rozhodčí soud na základě návrhu žalobce, který musí podat žalobu podobně jako dle OSŘ. Samotný průběh rozhodčího řízení závisí na obsahu rozhodčí smlouvy nebo rozhodčí doložky, kterou uzavřely zúčastněné strany. Rozhodnutí rozhodčího orgánu je označeno jako rozhodčí nález a právními účinky odpovídá rozsudku v řádném soudním řízení. V případě nesplnění závazku může být použit jako exekuční titul. (Stavinohová, 2009)

Podle Vondrákové (2011) patří mezi hlavní výhody rozhodčího řízení jeho rychlost, jednoinstančnost, neformálnost, neveřejnost, volný výběr rozhodců a v některých případech nižší náklady. Rozhodčí nález vydaný v České republice je v zahraničí daleko snáze vymahatelný než rozsudek obecných soudů.

1.6.4. Vykonávací řízení podle OSŘ

Výkon rozhodnutí je část soudního řízení, ve kterém dochází k nucenému výkonu práva, které bylo oprávněnému přiznáno v nalézacím řízení. Nesplní-li dlužník dobrovolně a ve stanovené lhůtě, co mu bylo uloženo, může mu být, za účelem vynucení povinnosti plnit oprávněnému, zasaženo do majetkových práv. (Vondráková, 2011)

Ve vykonávacím řízení se osoba, která má právo na plnění, nazývá oprávněný a dlužník, který dobrovolně svůj dluh nesplnil, se označuje jako povinný. Vykonávací řízení se zahájí pouze na návrh oprávněného a jen v rozsahu, který požaduje. (Winterová, 2011)

Podkladem pro nařízení výkonu rozhodnutí je exekuční titul, což je listina vydaná oprávněným orgánem v předepsané formě, která ukládá povinné osobě splnit povinnost ve stanovené lhůtě. Takovou listinou může být například pravomocný a vykonatelný rozsudek, usnesení, platební rozkaz, rozhodčí nález nebo notářský zápis se svolením dlužníka k přímému výkonu rozhodnutí nebo exekuci (Vondráková, 2011)

Návrh na výkon rozhodnutí musí obsahovat i návrh na jeho provedení. Způsoby výkonu rozhodnutí jsou rozděleny dle toho, zda se jedná o pohledávky peněžité či pohledávky nepeněžité. Způsoby vymáhání peněžité částky jsou například srážky ze mzdy nebo přikázání pohledávky, prodej movitých věcí a nemovitostí. V případě nepeněžitých plnění lze provést například vyklizení bez náhrady, odebrání společné věci nebo rozdělení věci. Náklady výkonu rozhodnutí nese povinný. (tamtéž)

1.6.5. Exekuční řízení dle exekučního řádu

Jako exekuce se označuje nucený výkon práva, který má oprávněnému zajistit uspokojení jeho pohledávky vůči povinnému, který nesplnil to, co mu uložilo pravomocné a vykonatelné rozhodnutí. (Vondráková, 2011) Zúčastněné strany se nazývají stejně jako u výkonu rozhodnutí. Exekuční řízení se zahajuje na návrh oprávněného, který podává přímo exekutorovi, kterého si sám zvolí. Výhodou oproti výkonu rozhodnutí podle OSŘ je, že exekutor může provádět exekuci několika způsoby současně. (Winterová, 2011) Způsoby provedení exekuce jsou taxativně dány v exekučním řádu a jejich výběr určuje exekutor.

Problematiku exekuce upravuje především zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád). Jelikož soud provádí výkon rozhodnutí jen jedním ze způsobů, má povinný dostatek času naložit se svým majetkem tak, aby z něj pohledávka nemohla být uspokojena. Na rozdíl od výkonu rozhodnutí není návrh

na nařízení exekuce zpoplatněn, ale exekutor je finančně zainteresován na výsledku exekuce. (Vondráková, 2011)

1.6.6. Uplatnění pohledávky v rámci likvidace

Dozví-li se věřitel o tom, že podnikatelský subjekt, který je jeho dlužníkem, vstoupil do likvidace, musí u pověřeného likvidátora přihlásit své pohledávky. Likvidátor uvede informace o tom, že je podnikatel v likvidaci, do Obchodního věstníku a oznámí to všem známým věřitelům. Určí také lhůtu, ve které je potřeba přihlásit pohledávky, ta nesmí být kratší než tři měsíce. Pokud hrozí promlčení pohledávky, je vhodné vyžádat si její uznání, případně uplatnit právo žaloby. Je doporučeno odeslat přihlášku dvakrát, a to na adresu likvidované společnosti i na adresu likvidátora a přiložit kopie relevantních dokumentů (smlouva, dodací list, ...). (Vondráková, 2011)

1.6.7. Vymáhání pohledávky v insolvenčním řízení

Stav, kdy má dlužník závazky vůči několika věřitelům a není schopen je splnit, se nazývá úpadek. Úpadek (případně hrozící úpadek) a způsoby jeho řešení jsou upraveny v zákoně č. 182/2006 Sb., insolvenční zákon. Insolvenční řízení probíhá před insolvenčním soudem na základě podaného návrhu dlužníkem či věřitelem. Účastníky řízení jsou dlužník a věřitelé, kteří vůči němu uplatňují své právo. Způsoby řešení insolvenčního řízení jsou konkurz, oddlužení a reorganizace. (Winterová, 2011)

Věřitelé se v insolvenčním řízení uspokojují relativně rovnoměrně a spravedlivě, přičemž zajištěný věřitel má lepší postavení. Každý věřitel musí svou pohledávku přihlásit u insolvenčního soudu ve stanovené lhůtě, která dle zákona nesmí být kratší než 30 dní a delší než 2 měsíce. Přihlášky se podávají na předepsaném formuláři a to k pohledávkám vykonatelným, nesplatným, k těm, které byly uplatněny u soudu, nebo u kterých již probíhá výkon rozhodnutí či exekuce. Přihláška obsahuje zákonem stanovené údaje a přílohy a musí být vyhotovena dvakrát – jednou pro insolvenční soud a jednou pro insolvenčního soudce. (Vondráková, 2011)

1.7. Pohledávky v účetních a daňových předpisech

Na problematiku pohledávek je nutno nahlížet i z účetního a daňového hlediska. Tuto oblast upravuje především zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoÚ“); vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví a zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu.

V případě, že podnikatel eviduje pohledávky, které jsou již po splatnosti, je vhodné vytvořit k nim opravné položky, které snižují hodnotu pohledávky. Pro zachování věrného a poctivého obrazu účetnictví je nutné odepsat pohledávky, které jsou nedobytné.

1.7.1. Účtová osnova

Z účetního hlediska se pohledávky rozdělují na **krátkodobé** – s dobou splatnosti kratší než jeden rok a **dlouhodobé** – s dobou splatnosti delší než jeden rok. Dle ustanovení § 14 ZoÚ určuje směrná účtová osnova uspořádání a označení účtových tříd. Pohledávky jsou v účtové třídě 3 – Zúčtovací vztahy, přesněji účtová skupina 31 pro pohledávky z obchodních vztahů. Zpravidla se používá účet 311, který je rozvahový a aktivní. (Drbohlav, 2011)

1.7.2. Oceňování a hodnota pohledávek

Jelikož je podnikatel účetní jednotka, je povinen věrně a pravdivě zobrazovat svou podnikatelskou činnost pomocí účetnictví. Z toho důvodu je nutné, aby byly veškeré položky správně oceněny. Účetní jednotka oceňuje pohledávky k okamžiku uskutečnění účetního případu (např. vznik pohledávky) a ke konci rozvahového dne. Podle §25 ZoÚ se pohledávky při vzniku oceňují jmenovitou hodnotou a při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou. Součástí pořizovací ceny jsou i náklady s pořízením související (např. náklady na znalecké ocenění). Pohledávky nabyté za účelem obchodování se oceňují reálnou hodnotou. (Pilátová, 2011)

1.7.3. Tvorba opravných položek k pohledávkám

Opravná položka k majetku vyjadřuje jeho dočasnou sníženou hodnotu. V případě, že je pohledávka promlčena, jedná se spíše o trvalé snížení a taková pohledávka by se měla evidovat pouze na podrozvahových účtech. (Kadlec, 2012) Opravné položky k pohledávkám se dělí na **účetní**, které jsou tvořeny z důvodu věrného a poctivého obrazu účetnictví a **daňové**, neboli zákonné. Daňové opravné položky k pohledávkám se určují za účelem snížení základu daně a tvoří se podle zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Opravné položky se tvoří na základě inventarizace pohledávek (majetku), a účtuje se na vrub nákladů – účtová skupina 55. (tamtéž)

K nepromlčeným pohledávkám do výše 30 000 Kč lze vytvořit opravnou položku až do hodnoty 100%. K nepromlčeným pohledávkám nepřesahujících hodnotu 200 000 Kč, u kterých uplynulo více, než 6 měsíců od lhůty splatnosti lze vytvořit zákonnou opravnou položku ve výši 20% neuhrané hodnoty. U pohledávek nad 200 000 Kč je možné tvořit opravné položky, jen pokud bylo zahájeno soudní, rozhodčí nebo správní řízení. (Zákon č. 593/1992, Sb.). V následující tabulce jsou uvedeny procentuální sazby z neuhrané rozvahové hodnoty pohledávky, které lze vytvořit k nepromlčeným pohledávkám, v závislosti na době uplynulé od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky.

Tabulka 2: Výše opravných položek

Počet měsíců	6	12	18	24	30	36
Sazba v %	20	33	50	66	80	100

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě zákona č.593/1992 Sb.)

1.7.4. Odepisování pohledávek

Je-li pohledávka prokazatelně nedobytná, lze ji odepsat – snížit trvale její hodnotu. V případě odepsání 100 % z hodnoty pohledávky, dochází k jejímu vyřazení z majetku. Rozlišují se odpisy účetní a daňové. O účetním odpisu podnikatel rozhodne sám, podle vlastního uvážení a šance na vymožení pohledávky. Možnosti, kdy lze pohledávku jednorázově odepsat a zahrnout do daňových nákladů, jsou dány taxativně v § 24 písm. y) ZDP. Odpis hodnoty pohledávky je vnik nákladu a snížení pohledávky a účtuje se 546/311. (Kadlec, 2012)

1.8. Ekonomické aspekty pohledávek

Podnikatel by při svém rozhodování měl brát na zřetel také ekonomický stav společnosti. Existuje velké množství ekonomických analýz, které pomáhají hodnotit stav podnikatelského subjektu. Nejznámější a nejpoužívanější je SWOT analýza. Pro další hodnocení ekonomického stavu jsem zvolila některé ukazatele aktivity, likvidity a rentability.

1.8.1. SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí které lze přehledně stanovit silné a slabé stránky podnikatelského subjektu, jeho příležitosti a hrozby ve vztahu k určitým projektům, podnikatelským záměrům atp. (Tyll, 2014)

Silné a slabé stránky podnikatelského subjektu jsou v jeho plné kompetenci a lze je snadno měnit. Posuzuje se významnost a váha jednotlivých faktorů vzhledem ke konkurenci. Cílem je maximalizace silných stránek a minimalizace, případně eliminace stránek slabých. Hrozby a příležitosti se vztahují k vnějšímu prostředí, které je mimo kontrolu podnikatele. Pomocí této analýzy se podnikatelský subjekt snaží najít příležitosti pro rozvoj a zároveň odhalit možná rizika. Cílem je posílit pozici na trhu. (tamtéž)

1.8.2. Doba obratu pohledávek a závazků

Ukazatel doby obratu pohledávek z obchodního styku vyjadřuje průměrnou dobu (počet dnů), za kterou věřitel zinkasuje své pohledávky od dlužníků. Čím je doba kratší, tím méně zdrojů financování pohledávek podnikatel potřebuje. Vysoká hodnota ukazatel upozorňuje na špatnou platební morálku dlužníků či na vysoký podíl nedobytných pohledávek. (Rudolský, 2012). Výpočet doby obratu pohledávek uvádí Rudolský následovně:

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky} \times 360}{\text{tržby}}$$

Ukazatel doby obratu závazků udává průměrnou dobu (počet dní), za kterou věřitel hradí své závazky z obchodního styku. Doba obratu závazků poukazuje na řízení provozního financování společnosti, dlouhá doba obratu závazků signalizuje problém v likviditě. (tamtéž) Výpočet doby obratu závazků z obchodního styku uvádí Rudolský takto:

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky} \times 360}{\text{tržby}}$$

1.8.3. Ukazatele likvidity

Poměrový ukazatel likvidity stanovuje míru schopnosti podnikatele hradit své závazky. Jelikož se vychází z údajů z rozvahy a výkazu zisků a ztrát, které se sestavují k určitému datu, má hodnota ukazatele statický charakter. Předpokladem finančně stabilní společnosti je právě její likvidita. Rozlišujeme tři stupně likvidity. (Rudolský, 2012)

Běžná likvidita (III. stupně) ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva cizí zdroje. Výpočet Rudolský (2012) uvádí takto:

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Pohotová likvidita (II. stupně) je očištěna o zásoby, které nejsou příliš likvidní. (Rudolský,2012)

$$pohotová\ likvidita = \frac{oběžná\ aktiva - zásoby}{krátkodobé\ závazky}$$

Okamžitá likvidita (I. stupně) udává schopnost uhradit krátkodobé závazky ihned, prostřednictvím hotovosti, peněz na bankovních účtech nebo krátkodobých cenných papírů. Dle Rudolského (2012) se okamžitá likvidita vypočítá následovně:

$$okamžitá\ likvidita = \frac{finanční\ majetek}{krátkodobé\ závazky}$$

1.8.4. Ukazatele rentability

Ukazatelé rentability se řadí mezi poměrové ukazatele, které poměří zisk z podnikání se zdroji, jichž bylo užito k jeho dosažení. Bývají označovány jako ukazatelé návratnosti či výkonnosti. V praxi se nejčastěji využívá rentabilita tržeb, aktiv a vlastního kapitálu. (Rudolský, 2012)

Rentabilita aktiv (ROA) vyjadřuje produkční sílu společnosti, jeho schopnost efektivně využít svůj majetek. Poměří zisk s celkovými aktivy bez ohledu na zdroj financování. (tamtéž)

$$ROA = \frac{výsledek\ hospodaření}{celková\ aktiva}$$

Rentabilita tržeb (ROS), někdy označován jako zisková marže, vyjadřuje procentuální podíl výsledku hospodaření na tržbách. Výpočet ROS uvádí Rudolský takto:

$$ROS = \frac{výsledek\ hospodaření}{tržby\ z\ prodeje\ zboží,\ výrobků\ a\ služeb}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) udává, kolik procent zisku připadá na 1 Kč investovaného kapitálu. (Rudolský, 2012)

$$ROE = \frac{\text{výsledek hospodaření}}{\text{vlastní kapitál}}$$

1.8.5. Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti patří mezi poměrové ukazatele a hodnotí vztah cizích zdrojů a vlastního kapitálu. Bývá označován jako ukazatel finanční stability, udává jak je podnikatel schopný hradit své závazky a do jaké míry využívá k financování cizí zdroje. (Rudolský, 2012)

Celková zadluženost udává jaký podíl aktiv je financován cizím kapitálem. (tamtéž)

$$\text{Zadluženost} = \frac{\text{cizí droje}}{\text{celková aktiva}}$$

Koeficient samofinancování vyjadřuje schopnost a ochotu majitelů podílet se na financování společnosti. Rudolský (2012) uvádí výpočet koeficientu následovně:

$$\text{Koeff. samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}}$$

1.9. Shrnutí teoretických východisek

V úvodu teoretických východisek jsem uvedla právní předpisy související s problematikou, postupně jsem definovala základní pojmy, způsoby zajištění pohledávek a možnosti vymáhání problematických pohledávek jak soudní, tak i mimosoudní cestou. Důležitou součástí je také zvážení účetních, daňových a ekonomických aspektů problematiky pohledávek.

Uvedené teoretické poznatky využiji v analytické části pro zhodnocení současného stavu podniku a následně pro sestavení vlastních návrhů řešení.

2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části práce nejprve představím společnost Logsys, spol. s r.o., uvedu základní informace a organizační strukturu. Dále provedu rozbor pohledávek po splatnosti v letech 2011-2013 a vymezím, jakým způsobem podnikatel v současné době zajišťuje a vymáhá pohledávky. Jelikož jsem neměla k dispozici účetní výkazy pro rok 2014 ani v květnu 2015, kdy jsem dokončovala bakalářskou práci, nemohu tento rok do analýzy zahrnout. Následně zhodnotím silné a slabé stránky společnosti a vypočítám vybrané ukazatele aktivity, likvidity, rentability a zadluženosti.

2.1. Charakteristika podnikatelského subjektu

Logsys, spol. s r.o. je společnost výrobní, zaměřená především na výrobu dopravníkových systémů pro různá průmyslová odvětví, letiště, distribuční centra a expresní balíkové služby. Spektrum poskytovaných služeb souvisejících s přípravou a realizací projektu je velmi široké. Komplexní dodávka zahrnuje projektový návrh, detailní konstrukci, samotnou výrobu, dopravu, montáž včetně oživení přímo u zákazníka a záruční i pozáruční servis. (Krmíček, 2015)

Působení společnosti se v posledních letech rozšířilo i za hranice České republiky. Podíl zakázek v Rakousku a Německu dosahují v současné době 40 % celkového obrátu. Smlouvy byly uzavřeny i se zákazníky ze Španělska, Ruska, Polska či Anglie. Dále se budu zabývat jen pohledávkami za českými subjekty, jelikož problematika vymáhání pohledávek ze zahraničí je daleko obsáhlejší. Rozdílů jsou především v legislativě, ale velkou roli hraje také jazyková bariéra či kulturní odlišnosti. (tamtéž)

2.1.1. Základní údaje

Obchodní firma: LOGSYS, spol. s r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Datum zápisu: 8. září 2005

Předmět podnikání: Velkoobchod, činnost technických poradců v oblasti strojírenství, příprava a vypracování technických návrhů, zámečnictví, výroba strojů a přístrojů pro všeobecné účely, výroba, instalace a opravy elektrických strojů a přístrojů

Sídlo: Břeclav, čs. armády 1260/270, 69141

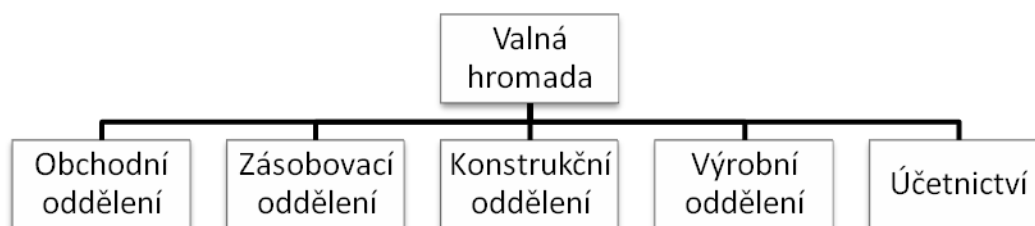
Základní kapitál: 420 000 Kč

Statutární orgán: jednatel Ing. František Vymazal

(Justice.cz, 2015)

2.1.2. Organizační struktura

Společnost LOGSYS, spol. s r.o. byla založena čtyřmi společníky, z nich každý vede jedno oddělení. Na obrázku číslo 2 je zjednodušeně znázorněna organizační struktura společnosti. Obchodní oddělení zpracovává nabídky od objednatelů, vede odborné poradenství a marketing. V sekci zásobování jsou spravovány objednávky a skladování materiálu. Konstrukční oddělení zpracovává projektovou dokumentaci. Výroba, montáž a servis jsou vedeny výrobním oddělením. V sekci účetnictví je zahrnuto mzdové i finanční účetnictví a personalistika. Aktuálně podnikatel zaměstnává 23 zaměstnanců. (Krmíček, 2015)



Obrázek 2: Organizační struktura (Krmíček, 2015)

2.2. Zajištění a vymáhání pohledávek

Všechny smlouvy jsou uzavírány písemně. Obchodní společnost nové zákazníky žádným způsobem neprověřuje.

Funguje zde Paretovo pravidlo, které říká, že 80 % zisků pochází z 20 % zakázek. Mezi zákazníky společnosti LOGSYS patří i některé známé mezinárodní společnosti, které tvoří zmiňovaných 20 %. V případě takových zakázek si objednatel často stanovuje smluvní podmínky sám. Příklad zajišťovacích institutů v takové smlouvě je uveden v tabulce 3. Problém často nastává ve chvíli, kdy je předmět plnění uveden do testovacího provozu a objednatel je nespokojen, v tom případě se úhrada pohledávky odkládá. (Krmíček, 2015)

Tabulka 3: Vzor splácení kupní ceny

Záloha 40 % z celkové ceny	Po objednání
Záloha 40 % z celkové ceny	Po dodání do místa plnění
10% z celkové ceny	Po uvedení do testovacího provozu
Zbýlých 10 % z celkové ceny	Po vystavení konečné faktury
Smluvní úrok z prodlení 0,05 % z celkové ceny	Za každý den prodlení

(zdroj: vlastní zpracování dle interních dokumentů podnikatele)

K běžným smlouvám, s nižší kupní cenou, však podnikatel přistupuje velmi individuálně a míra zajištění se liší. Některé smlouvy jsou zajištěny smluvní zálohou, ostatní nejsou zajištěny nijak. Záleží především na zkušenosti s kupujícím a celkové kupní ceně. Smluvní pokutu při uzavírání smlouvy nevyužívá. (tamtéž)

Lhůta splatnosti pohledávek se pohybuje mezi 30 a 60 dni a počítá se ode dne předání předmětu smlouvy. Konkrétní den předání není ve smlouvě často stanovený. V případě

neuhrazení pohledávky ani po době splatnosti, je dlužník několikrát telefonicky a písemně upozorněn. Nedojde-li ani tak k úhradě pohledávky, společnost dále ve vymáhání nepokračuje. Podnikatel nikdy nevyužil služeb inkasní agentury ani nepodal návrh na zahájení nalézacího řízení. Důvodem je obava z finanční i časové náročnosti a nedostatečná informovanost o možnostech vymáhání jak soudní, tak i mimosoudní cestou. K pohledávkám po splatnosti jsou vytvářeny opravné položky a jsou účetně odepisovány. (tamtéž)

2.3. Analýza pohledávek v letech 2011-2013

Níže jsou zpracovány tabulky s přehledem pohledávek z obchodního styku v letech 2011 až 2013. Jak jsem již uvedla, pro rok 2014 nejsou dostupné potřebné účetní výkazy. V roce 2011 evidovala obchodní společnost pohledávky v celkové výši 15 472 000 Kč a z toho po splatnosti 711 000 Kč, což tvoří 4,6 %. Většina z nich je však do 30 dnů po splatnosti, což je sice nežádoucí, ale stále akceptovatelné. (Justice.cz, 2014)

Tabulka 4: Pohledávky v roce 2011 (v tis. Kč)

Celkem do splatnosti		14761
z toho	do 30 dnů	7210
	31-60 dnů	4339
	61-90 dnů	3212
Celkem po splatnosti		711
z toho	do 30 dnů	705
	31-60 dnů	0
	61-90 dnů	0
	91-180 dnů	0
	181-365 dnů	6
	nad 365 dnů	0
Pohledávky celkem		15472

(zdroj: zpracováno dle interních dokumentů podnikatele, 2011)

V roce 2012 měla obchodní společnost pohledávky v celkové hodnotě 6 861 000 Kč, z toho 1 484 000 Kč bylo po době splatnosti, většina opět do 30 dnů. Pohledávky po splatnosti však tvořily 21,6 % všech pohledávek, což je oproti roku 2011 velký nárůst. (Justice.cz, 2014)

Tabulka 5: Pohledávky v roce 2012 (v tis. Kč.)

Celkem do splatnosti		5377
z toho	do 30 dnů	3398
	31-60 dnů	1979
	61-90 dnů	0
Celkem po splatnosti		1484
z toho	do 30 dnů	1483
	31-60 dnů	0
	61-90 dnů	0
	91-180 dnů	0
	181-365 dnů	1
	nad 365 dnů	0
Pohledávky celkem		6861

(zdroj: zpracováno dle interních dokumentů podnikatele, 2012)

V roce 2013 evidoval podnikatel pohledávky v celkové výši 3 627 000 Kč, z nichž po době splatnosti bylo 1 079 000 Kč, což tvoří 29,7 %. Opět pozorujeme meziroční nárůst, v tomto roce je však velký podíl pohledávek po splatnosti více než 30 dnů, 78 000 Kč dokonce více než 180 dnů. (Justice.cz, 2014)

Tabulka 6: Pohledávky v roce 2013 (v tis. Kč)

Celkem do splatnosti		2548
z toho	do 30 dnů	1951
	31-60 dnů	597
	61-90 dnů	0
Celkem po splatnosti		1079

z toho	do 30 dnů	712
	31-60 dnů	249
	61-90 dnů	12
	91-180 dnů	28
	181-365 dnů	78
	nad 365 dnů	0
Pohledávky celkem		3627

(zdroj: zpracováno dle interních dokumentů podnikatele, 2013)

2.4. Finanční a ekonomická analýza

V návaznosti na teoretická východiska v kapitole 1.8 Finanční a ekonomická analýza vypracuji SWOT analýzu společnosti a přehled ukazatelů aktivity, rentability, likvidity a zadluženosti. Analyzovat budu roky 2011-2013. Údaje potřebné pro výpočty čerpám z účetních výkazů společnosti dostupné z www.justice.cz.

2.4.1. SWOT analýza

Jednou z nejvýznamnějších silných stránek společnosti jsou její kvalitní a spolehlivé výrobky i služby, díky kterým si podnikatel vytvořil u dodavatelů dobrou pověst. Také díky kvalifikované a zkušené pracovní síle se společnost stala silnou a prosperující firmou, která překonala i ekonomickou krizi. Další významné pozitivum je způsob financování, kdy se podnikatel převážně spoléhá na vlastní zdroje a své výdaje financuje ze zisku předešlých let. (Krmíček, 2014)

Naopak hlavní slabou stránkou je, i přes výstavbu nové výrobní haly a kanceláří, nedostačující výrobní kapacita vzhledem k objemu požadovaných zakázek. Podnikatel tak musí spoléhat na kooperační společnosti, které jim dodávají potřebný materiál. Společnost nevlastní lakovnu a musí tak spoléhat na své dodavatele, což je časové i finančně náročnější. (tamtéž)

Logsys, spol. s r.o. má stále spoustu příležitostí na evropském trhu, kam postupně přesouvá významnou část svých obchodů. Vzhledem k rychlosti růstu trhu v oblasti e-shopů je poptávka po dopravních systémech stále větší. (Krmíček, 2014)

V této souvislosti může být hrozbou nárůst konkurence na evropském trhu nebo kurzovní rozdíly při obchodování se zahraničím. Dále může mít na podnikatelský subjekt špatný vliv zvyšování cen energie či materiálu případně nespolehlivost některých dodavatelů. Značnou hrozbou je také riziko vzniku problematických pohledávek, které by mohly společnost přivést k druhotné platební neschopnosti. (tamtéž)

2.4.2. Doba obratu pohledávek a závazků

V této kapitole uvedu výpočty ukazatelů doby obratu závazků a pohledávek za roky 2011 – 2013. Popíši jejich význam a vývojový trend.

Tabulka 7: Doba obratu pohledávek

Rok	Pohledávky [tis. Kč]	Tržby [tis. Kč]	DO pohledávek [dny]
2011	15474	57931	96,16
2012	6866	79231	31,20
2013	3627	86924	15,02

(Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů podnikatele, 2011-2013)

Dobu obratu pohledávek vypočteme jako podíl krátkodobých pohledávek z obchodního vztahu a denních tržeb (viz. kapitola 1.8.2). V tabulce 7 jsou uvedeny potřebné údaje a výsledné hodnoty ukazatele. Vývojový trend DO pohledávek je výrazně klesající, což můžeme hodnotit jako pozitivní. V roce 2011 hradili odběratelé své dluhy v průměru po 96ti dnech ode dne vzniku pohledávky, kdežto v roce 2013 již po 15ti dnech.

Tabulka 8: Doba obratu závazků

Rok	Závazky [tis. Kč]	Tržby [tis. Kč]	DO závazků [dny]
2011	13110	57931	81,47
2012	1586	79231	7,21
2013	2317	86924	9,60

(Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů podnikatele, 2011-2013)

Dobu obratu závazků vypočteme jako podíl krátkodobých závazků z obchodního vztahu a denních tržeb (viz. kapitola 1.8.2). Potřebné vstupní i výsledné hodnoty ukazatele jsou uvedeny v tabulce 8. Z tabulky je vidět velký skok, kdy společnost v roce 2011 odkládala platbu faktur věřitelům průměrně 81 dní ode dne vzniku závazku, kdežto v letech 2012 a 2013 hradila své závazky zhruba do týdne.

Porovnáme-li oba počítané ukazatele, vidíme, že doba obratu pohledávek je vyšší než doba obratu závazků. To může v dalších letech přivést podnikatele až do druhotné platební neschopnosti. Proto by se, dle mého názoru, měla společnost snažit dobu obratu pohledávek dále snižovat, případně alespoň udržet stávající hodnotu.

2.4.3. Ukazatele likvidity

V následující tabulce jsou uvedeny vypočítané hodnoty běžné, pohotové a okamžité likvidity v letech 2011-2013. Stupně likvidity se liší v míře obtížnosti jednotlivých složek aktiv přeměnit se na peněžní prostředky.

Tabulka 9: Ukazatele likvidity

	2011	2012	2013
běžná	2,0	13,1	12,9
pohotová	1,6	10,2	11,1
okamžitá	0,0	5,6	9,4

(Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů podnikatele, 2011-2013)

Doporučená hodnota běžné likvidity je mezi 1,5 a 2,5, z tabulky je tedy zřejmé, že společnost má od roku 2012 volné peněžní prostředky, které by mohla investovat. Pohotová likvidita, která je očištěna o zásoby, by se měla pohybovat v rozmezí 0,7 – 1,2. I zde je vidět vysoký nárůst hodnoty v roce 2012. Podobně je tomu i u likvidity okamžité, kde je doporučená hodnota mezi 0,2 a 0,5. Z výsledků je zřejmé, že Logsys, spol. s r.o. je dostatečně likvidní a tudíž je schopna včas uhradit své závazky. Příliš vysoká likvidita však snižuje výnosnost společnosti. (Estélyi, 2014)

2.4.4. Ukazatele zadluženosti

V následující tabulce jsou uvedeny výpočty ukazatele zadluženosti a samofinancování. Hodnoty jsou uvedeny v %. Vysoká zadluženost nemusí být nutně negativní charakteristikou. Záleží i na ostatních ukazatelích.

Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti

	2011	2012	2013
zadluženost	61	31	21
samofinancování	39	69	79

(Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů podnikatele, 2011-2013)

Obecně by měla být společnost financována cizími zdroji zhruba z 50 %. Čím menší je podíl vlastního kapitálu, tím menší je riziko pro společníky i věřitele. (Estélyi, 2014) Z tabulky je zřejmé, že společnost se snaží zvyšovat podíl vlastních zdrojů.

2.4.5. Ukazatele rentability

Obecně ukazatel rentability udává, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. V následující tabulce jsou uvedeny výpočty ukazatelů ROA, ROS a ROE. Výsledky jsou určeny pro účely společnosti, tudíž se počítá s výsledkem hospodaření po zdanění.

Tabulka 11: Ukazatele rentability

	2011	2012	2013
ROA	5%	23%	30%
ROS	3%	8%	14%
ROE	13%	33%	38%

(Zdroj: vlastní zpracování dle účetních výkazů podnikatele, 2011-2013)

Rentabilita aktiv by se měla pohybovat v intervalu 10 – 15 %. Z tabulky je zřejmé, že v roce 2011 byla ROA nedostatečná, v následujících letech však rostla, což svědčí o tom, že společnost efektivně využívá svůj majetek. Rentabilita tržeb by měla být vyšší než 6 %, preferuje se však co nejvyšší hodnota. V roce 2011 je hodnota ROS 3 %, tedy velmi nízká. Od roku 2012 však roste. Doporučená hodnota rentability vlastního kapitálu je vyšší než 10 %. V letech 2011-2013 je ROE na vysoké úrovni a vykazuje rostoucí vývoj. Ukazatele rentability vykazují ve sledovaném období rostoucí trend, což hodnotím pozitivně. (Estélyi, 2014)

2.5. Shrnutí analýzy současného stavu

Logsys, spol. s r.o. se potýká s růstem podílu pohledávek po splatnosti na celkových pohledávkách z obchodních vztahů. Dle mého názoru je zásadní chybou obchodní společnosti, že dostatečně nezajišťuje své pohledávky. Velké část pohledávek není zajištěna téměř vůbec. Společnost nové objednatele neprověřuje, což považuji za rizikové. Pohledávky po splatnosti byly dosud vymáhány jen svépomocí, nikdy nebylo

využito soudního vymáhání. Z toho důvodu není možné vytvářet daňově uznatelné opravné položky a vytvářet daňové odpisy. Domnívám se, že vedení společnosti není obeznámeno se všemi možnostmi zajištění a vymáhání splatných pohledávek.

Na základě výpočtů ukazatelů aktivity, likvidity, rentability a zadluženosti lze konstatovat, že společnost je z ekonomického hlediska v dobrém stavu. Logsys, spol. s r.o. je dostatečně likvidní, spoléhá především na vlastní zdroje financování.

3. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole předkládám společnosti Logsys, spol. s r.o. způsoby, jak předcházet vzniku problematických pohledávek. Jedná se především o prověřování zákazníků a zajišťování smluv. Dále pak navrhuji způsoby, jakými lze řešit vymáhání pohledávek mimosoudní, případně soudní cestou. Navrhovaná řešení jsou volena především tak, aby byla co nejefektivnější a šetřila čas i finance. V závěru uvádím daňové a účetní aspekty a posuzuji zavedení a využití návrhů v praxi.

3.1. Prevence vzniku problematických pohledávek

Dle mého názoru je prevence vzniku problematických pohledávek jeden z nejdůležitějších kroků při uzavírání nových smluv a společnost by ho neměla opomíjet. V této kapitole proto navrhuji způsoby, jak prověřit nové zákazníky a doporučím zajišťovací instrumenty, které jsou dle mého názoru vhodné a přínosné.

3.1.1. Prověřování objednatelů

Jak jsem již uvedla v kapitole 1.4, společnost by měla své zákazníky prověřit ještě před uzavřením smlouvy. U stávajících objednatelů tak lze učinit prostřednictvím interních zdrojů, kde si například v evidenci pohledávek mohou ověřit jejich platební morálku. V případě nových zákazníků doporučuji využít některý z vnějších informačních zdrojů.

Za základní zdroj pro ověřování finanční situace objednatelů považuji **Obchodní rejstřík** (dále jen OR), který je dostupný na oficiálních internetových stránkách Ministerstva spravedlnosti ČR www.justice.cz. Zde nalezneme základní informace o podnikatelských subjektech, ale i sbírku listin, kam jsou podnikatelé povinni vkládat účetní závěrky a výroční zprávy. Z těchto údajů lze celkem snadno zjistit řadu důležitých informací o ekonomické situaci podnikatele. Z účetních výkazů je možné vypočítat například ukazatele doby obratu závazků nebo likviditu odběratele. Někteří podnikatelé neplní svou povinnost a účetní závěrku nezveřejňují, i to však o potencionálním odběrateli mnoho vypovídá. Kromě toho je v OR uvedeno, zda se podnikatelský subjekt nenachází v likvidaci či insolventi. Všechny tyto informace jsou

zdarma dostupné široké veřejnosti. Nevýhodou je, že zde nenalezneme subjekty, které nemají povinnost se do OR zapisovat.

Dalším vnějším zdrojem informací o odběrateli je **Administrativní registr ekonomických subjektů** (ARES). Tento informační systém je spravován Ministerstvem financí a je dostupný na webové adrese <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>. Jsou zde přehledně zpřístupněné údaje o ekonomických subjektech z informačních systémů veřejné správy. Výhodou oproti obchodnímu rejstříku je možnost ověření všech subjektů vykonávajících ekonomickou činnost, ne jen těch zapsaných v OR. Nevýhodou oproti tomu je, že neobsahuje sbírku listin, tudíž není možnost nahlédnout do účetní závěrky a výroční zprávy. ARES je stejně jako OR zpřístupněn veřejnosti zdarma.

Za kvalitní zdroj informací o dlužnících považují **Centrální registr dlužníků ČR**, který je dostupný na internetové stránce <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>. Jedná se o globální informační systém, který prostřednictvím mezinárodního systému CERD umožňuje vyhledávat pozitivní i negativní údaje o občanech, podnikatelích, bankách a dalších subjektech. Tento informační systém poskytuje širokou škálu služeb, především spravuje komplexní přehled o dlužnících a jejich platební morálce. Zdarma registr umožňuje například vklad dlužníka do registru nebo hledání věřitelů za dlužníkem a je propojen s OR, živnostenským rejstříkem nebo registrem plátců DPH. Za poplatek je pak zpřístupněn registr dlužníků a vyhledávání v něm, lze také vydat potvrzení o bezdlužnosti a nahlédnout do černé knihy, kde jsou uvedeny informace o problémových dlužnících. Tarify poplatků za využívání těchto služeb jsou uvedeny v tabulce 12. (Centrální registr dlužníků, 2015)

Tabulka 12: Tarify poplatků CERD

Tarif	Částka	Podmínky
Kredit	50 Kč za hledání v CERD + 50 Kč za vklad dlužníka	Nabití min. 1000 Kč
Basic	1000 Kč / měsíc	Přístup na 1 rok
Full	10 000 Kč / rok	Přístup na 1 rok
Promo	2 000 Kč / rok	Přístup na 1 rok + umístění loga CERD na své www stránky
Reciprocal	1 000 Kč /rok	Přístup na 1 rok povinný vklad dlužníků s platbou po splatnosti delší než 30 dní

(zdroj: zpracováno dle www.centralniregistrdluzniku.cz)

Tento informační systém považuji za velmi kvalitní zdroj informací o dlužnících a společnosti Logsys, spol. s r.o. jej doporučuji. Konkrétně bych zvolila tarif Kredit, jelikož náklad v podobě nabití za 1000 Kč považuji za zanedbatelnou částku. V případě, že bude podnikatel se službou spokojen, navrhuji přejít k tarifu Promo, který je dle mého názoru nejvýhodnější.

3.1.2. Zajišťovací instrumenty

Jak jsem již uvedla, jediný zajišťovací instrument, který podnikatelský subjekt využívá, jsou zálohové platby, ty jsou však využívány jen v některých případech, spousta smluv je zcela bez zajištění. Doporučuji společnosti použít několik způsobů zajištění současně.

Zálohové platby považuji za velmi účinný zajišťovací instrument, který zaručí alespoň částečnou úhradu pohledávky. Jelikož společnost disponuje dostatkem volných peněžních prostředků, nepotřebuje zálohy na financování nákupu materiálu. Přesto však považuji za vhodné používat zálohovou platbu u smluv s plněním převyšujícím 50 000

Kč a to z důvodu ověření ochoty objednatele dostat svým závazkům. Navrhuji zálohu ve výši 10 % z kupní ceny. Pro vyšší motivovanost objednatele ke včasnému plnění doporučuji sjednat ve smlouvě také **smluvní pokutu**. Tu doporučuji sjednat ve výši 0,05 - 0,1 % nominální hodnoty pohledávky za každý den prodlení.

V případě, že se blíží konec promlčecí lhůty, považuji za vhodné, sepsat s dlužníkem **uznání dluhu**. Tím se přeruší běh dosavadní promlčecí lhůty a začne běžet nová lhůta v délce deseti let (viz. kapitola 1.2.7). Tento institut výrazně vylepšuje vyjednávací pozici věřitele v případě sporu, a proto by ho měl podnikatel využít.

Finanční, resp. bankovní záruka vzniká prohlášením banky, že v případě nesplnění dluhu dlužníkem (příkazcem), uspokojí věřitele do výše finanční částky stanovené v záruční listině. Hlavní výhodou bankovní záruky pro věřitele je jistota splacení celé částky. Problém může nastat v případě, že dlužník nebude ochoten přistoupit k podepsání záruční listiny nebo ji banka, pro nedostatečnou bonitu klienta (příkazce) neposkytne. Náklady spojené s bankovní zárukou hradí příkazce. Podepíše-li dlužník záruční listinu, je možné uzavřít s ním smlouvu za výhodnějších podmínek, mimo jiné tím posílí jméno své firmy. Bankovní záruka je poměrně drahá a těžko dosažitelná, proto ji nepovažuji za vhodnou. Doporučuji zvážit tento způsob zajištění při řešení zahraničních pohledávek.

V tabulce číslo 13 jsou uvedeny náklady bankovní záruky v UniCredit Bank, u které má podnikatel účet a ve dvou náhodně zvolených bank působících v České republice.

Tabulka 13: Náklady bankovní záruky u vybraných bank

	UniCredit bank	Česká spořitelna	Equa bank
Posouzení žádosti	Zdarma	Individuálně*	Zdarma
Vystavení záruční listiny	Min. 3000 Kč	Minimálně 5000 Kč	Minimálně 4 000 Kč

Poskytnutí	Min. 4 000 Kč	Minimálně 5000 Kč	-
Uplatnění	0,3%, min. 1500 Kč	3000 Kč	3000 Kč

*určeno dle bonity příkazce a výšky zajišťovaného závazku

(zdroj: vlastní zpracování dle www.unicreditbank.cz; www.csas.cz; www.equabank.cz)

Poslední zajišťovací instrument, který pokládám za vhodný je **notářský zápis se souhlasem k vykonatelnosti**. Za jeho hlavní výhodu považuju skutečnost, že v případě, neplní-li dlužník řádně své povinnosti, slouží jako exekuční titul. To v případě sporu přináší věřiteli časovou i finanční úsporu, jelikož odpadá nutnost absolvovat nalézací řízení soudní a platit náklady řízení. Přestože náklady spojené se sepsáním notářského zápisu se souhlasem k vykonatelnosti hradí dlužník, může to i pro něj představovat určité výhody (příznivější smluvní podmínky, nižší náklady než při případném soudním sporu).

3.1.3. Skonto

Skonto je sleva, kterou zákazník získá při okamžité úhradě nebo zaplatí-li ještě před ujednanou dobou splatnosti. Prostřednictvím skonta lze motivovat objednatele k včasnému, co nejrychlejšímu, uhrazení faktury. Je-li například doba splatnosti dohodnuta na 30 dní a odběratel zaplatí do 14 dnů, dostane finanční zvýhodnění 3 % z ceny. Vzhledem k tomu jak silným marketingovým nástrojem cena je, pokládám skonto za vhodný podpůrný nástroj k předcházení vzniku problematických pohledávek a společnosti ho doporučuji.

3.2. Řešení problematických pohledávek mimosoudní cestou

I přes veškerá předchozí opatření může nastat situace, kdy dlužník své závazky nesplní. Příčinou může být neochota platit či špatná finanční situace. V takovém případě je vhodné přistoupit k mimosoudnímu vymáhání pohledávek.

3.2.1. Vymáhání svépomocí

Obchodní společnost vymáhá pohledávky pouze prostřednictvím upomínky dlužníka. V případě neúspěchu již žádné další kroky nepodniká. Doporučuji proto následující úpravy. Je-li dlužník v prodlení s platbou, považuji za vhodné nahlédnout prostřednictvím internetu do obchodního rejstříku a zkontrolovat, zda se podnikatel nenachází v likvidaci či nezměnil adresu svého podnikání. V případě, že je dlužník v likvidačním řízení či insolventi je potřeba urychleně přihlásit pohledávky.

Dle mého názoru by měla nejpozději do pěti dnů od doby splatnosti následovat telefonická upomínka, prostřednictvím které podnikatel zjistí příčiny neuhrazení dluhu a stanoví termín, do kterého musí být pohledávka zaplacená. Nedojde-li k nápravě, doporučuji do čtrnácti dnů po splatnosti přejít k písemné upomínce, ve které vyčíslí výši smluvní pokuty a upozorní dlužníka, že se jedná o poslední pokus řešit situaci domluvou. Nejpozději po třiceti dnech od uplynutí doby splatnosti by měl Logsys, spol. s r.o. přejít k postoupení pohledávky či řešení soudní cestou.

Pro přehlednost, úplnost a úsporu času doporučuji společnosti pořízení softwaru pro správu pohledávek. Například SP Nemesis hlídá splatnost pohledávek, zasílá automaticky dlužníkům upomínky prostřednictvím SMS či e-mailu. Kontroluje insolvenční rejstřík a lze ho propojit s účetním programem Pohoda, který společnost pro účetnictví používá. Nevýhodou je jeho vyšší pořizovací cena a to 19 980 Kč a dále každoroční upgrade 1 980 Kč. Je možné zdarma vyzkoušet jeho omezenou verzi. I přes tyto pořizovací náklady by mohl být pro podnikatele značným přínosem.

3.2.2. Postoupení pohledávky

Pohledávku lze za úplatu postoupit jinému subjektu na základě písemné smlouvy o postoupení (příloha). Cena za postoupení pohledávky se počítá jako procento z hodnoty pohledávky a závisí na splatnosti pohledávky, jejím zajištění a objemu. Například obchodní společnost OMEGA servis s r.o. si nejprve prověří ekonomickou situaci dlužníka a na základě toho navrhne věřiteli podmínky postoupení. Za pohledávku v hodnotě 100.000-500.000 Kč si stanovuje cenu postoupení 3-25 %, za

vyšší než 500.000 Kč pak 2-15 %. Postupitel tedy získá 75-98 % jmenovité hodnoty pohledávky. (Omega servis, 2015)

Postoupení pohledávky doporučuji v případě, že je potřebné nebo efektivní tyto finanční prostředky použít jinde i za předpokladu určité peněžní ztráty (ceny postoupení pohledávky).

3.2.3. Inkasní agentura

Další možností jak vymáhat problematické pohledávky je prostřednictvím inkasní agentury. Zásadní krok je zvolit kvalitní agenturu, kdy musíme zvážit cenu služby, návratnost i legalitu postupů vymáhání. Za vhodné považuji vybrat tu, která je členem Asociace inkasních agentur. Například společnost PROFI-CZ, která je členem AIA na svých webových stránkách uvádí, že odměna se hradí jen v případě úspěchu vymáhání. Odměna inkasní agentuře je obvykle v rozmezí 5-30 % z vymožené částky, přičemž záleží na stáří, výši či zajištění vymáhané pohledávky. (Profi-CZ, 2015)

Centrální registr dlužníků nabízí externí doplňkovou službu INKASO, která umožňuje efektivní vymáhání pohledávek. Na svých webových stránkách uvádí, že zaslání upomínky dlužníkovi prostřednictvím služby INKASO se zvyšuje pravděpodobnost úhrady až o 80 %. (CERD, 2015)

Rozhodne-li se podnikatel využít tuto možnost, je důležité postoupit pohledávku co nejdříve, ideálně do 30 dnů po splatnosti. Podle CERD se s každým dalším měsícem snižuje šance na vymožení částky až o 10%. Tento způsob bych doporučila v případě, kdy je zřejmé, že je pohledávka problematická, a to zejména rozhodne-li se společnost využít služeb Centrálního registru dlužníků.

3.3. Řešení problematických pohledávek soudní cestou

Podnikatel doposud nevyužil možnosti vymáhat pohledávky soudní cestou, jelikož se obával časové i finanční náročnosti a není obeznámen se všemi variantami tohoto postupu. V případě, že ani mimosoudní pokusy o vymáhání nejsou úspěšné, je vhodné nárokovat pohledávku prostřednictvím soudního řízení.

3.3.1. Vymáhání pohledávek v civilním a zkráceném civilním řízení

Civilní, případně civilní zkrácené řízení považuji za jeden z nejvhodnějších způsobů vymáhání pohledávek soudní cestou. Jelikož toto řízení probíhá bez slyšení žalovaného, přináší značnou úsporu času.

Nepřesahuje-li hodnota pohledávky včetně příslušenství 1 000 000 Kč, doporučuji podat návrh na vydání elektronického platebního rozkazu. Tento návrh se podává na webovém portálu www.epodatelna.justice.cz a je nutné disponovat uznaným elektronickým podpisem. Vzhledem k tomu, že elektronický podpis umožňuje komunikaci s finančním úřadem, podávat elektronicky daňová přiznání a využívat další elektronické formuláře, doporučuji společnosti jeho získání. Kvalifikovaný certifikát vydává Certifikační autorita PostSignum České spořitelny za 396 Kč s platností jeden rok. Překročí-li hodnota pohledávky 1 000 000 Kč je vhodnou alternativou platební rozkaz. V následující tabulce jsou porovnány poplatky za podání návrhu na platební rozkaz a elektronický platební rozkaz.

Tabulka 14: Sazebník poplatků za návrh na vydání platebního a elektrického platebního rozkazu

Hodnota pohledávky [Kč]	Platební rozkaz	Elektronický platební rozkaz
Do 10 000	1 000 Kč	400 Kč
10 000 – 20 000	1 000 Kč	800 Kč
20 000 – 40 mil.	5 % z částky pohledávky	4 % z částky pohledávky
Více než 40 mil.	2 mil. Kč + 1 % částky přesahující 40 mil. Kč	-

(zdroj: zpracováno dle www.portal.gov.cz)

Elektronický platební rozkaz bych doporučila z toho důvodu, že se jedná o nejrychlejší způsob vymáhání pohledávek soudní cestou, má nízké náklady a průběh jeho řízení lze sledovat on-line.

3.3.2. Vymáhání pohledávek v rozhodčím řízení

Je-li ve smlouvě sjednána rozhodčí doložka, je možné na návrh zahájit rozhodčí řízení. Hlavními výhodami rozhodčího řízení je jeho rychlost, neveřejnost a nízkonákladovost v porovnání s nalézacím řízením dle OSŘ. Rozhodčí nález rovněž slouží jako exekuční titul. Poplatky za rozhodčí řízení nejsou určeny právními předpisy, ale jsou stanoveny jednotlivými rozhodci či rozhodčími soudy. Po porovnání sazeb několika rozhodců jsem zjistila, že nejnižší náklady rozhodčího řízení jsou v Asociaci rozhodců ČR. Odměna rozhodce činí 2,5 % hodnoty sporu, nejméně však 7 000 Kč a nejvýše 1 000 000 Kč. (ARČR, 2014)

Rozhodčí doložku bych doporučila sjednat v případě, je-li celková částka vyšší než 1 000 000 Kč. U pohledávek s hodnotou pod 1 000 000 Kč je poplatek zbytečně vysoký a je výhodnější elektronický platební rozkaz.

Tabulka 15: Srovnání nákladů vymáhání pohledávek soudní cestou

	Soudní řízení	Platební rozkaz	El. plat. rozkaz	Rozhodčí řízení
100 000 Kč	5 000 Kč	1 000 Kč	400 Kč	2 500 Kč
1 mil. Kč	50 000 Kč	50 000 Kč	40 000 Kč	25 000 Kč
5 mil. Kč	250 000 Kč	250 000 Kč	-	125 000 Kč

(zdroj: vlastní zpracování dle portal.gov.cz, ARČR)

Po porovnání nákladnosti a zvážení časové náročnosti uvedených způsobů soudního vymáhání, bych společnosti doporučila u pohledávek s hodnotou nižší než 1 000 000 Kč využít elektronický platební rozkaz. U pohledávek s vyšší hodnotou navrhuji sjednávat

ve smlouvě rozhodčí doložku. V případě, že rozhodčí doložka sjednána nebyla, považují za vhodnou alternativu platební rozkaz.

3.3.3. Výkon rozhodnutí a exekuce

V případě, že povinný nesplní povinnosti, které mu byly uloženy prostřednictvím rozhodčího nálezů nebo soudního rozhodnutí, je podnikatelský subjekt oprávněný přistoupit k výkonu rozhodnutí dle občanského soudního řádu, nebo exekuci dle exekučního řádu.

Dle mého názoru je vhodnější využít možnosti exekuce dle EŘ, jelikož obchodní společnost nemusí označit majetek dlužníka ani vybrat, jakým způsobem bude exekuce provedena, protože tyto úkony učiní sám exekutor. Náklady exekuce hradí povinný a tvoří je odměna exekutora, náhrada hotových výdajů a daň z přidané hodnoty (je-li exekutor plátcem DPH). V následující tabulce jsou porovnány náklady za výkon rozhodnutí dle OSŘ a exekuci dle EŘ. Výkon rozhodnutí dle OSŘ bych doporučila jen v případě, že si je věřitel jistý, že má dlužník dostatek majetku.

Tabulka 16: Poplatky za výkon rozhodnutí dle OSŘ a náklady exekuce dle EŘ

Výše pohledávky	Výkon rozhodnutí dle OSŘ	Exekuce dle EŘ
50 000 Kč	2 500 Kč	7 500 Kč
100 000 Kč	5 000 Kč	15 000 Kč
500 000 Kč	25 000 Kč	75 000 Kč
1 mil. Kč	50 000 Kč	150 000 Kč
5 mil Kč	250 000 Kč	500 000 Kč

(zdroj: vlastní zpracování dle předpisu č. 330/2001 Sb. a zákonu č. 549/1991 Sb.)

Rozhodne-li se Logsys, spol. s r.o. využít v nalézacím řízení služeb advokáta, náleží mu odměna ve smluvené výši nebo mimosmluvní odměna. Výše mimosmluvní odměny se stanovuje podle počtu provedených úkonů a sazby za jeden právní úkon. Tarifní hodnota je výše peněžitého plnění bez příslušenství a minimální sazba odměny činí 300 Kč. Za jeden právní úkon se považuje první porada s klientem, každý další porada přesahující jednu hodinu, písemné podání nebo návrh, jednání s protistranou a to každé dvě započaté hodiny, návrh na předběžné opatření, účast u soudu, odvolání a další. Dále má advokát nárok na náhradu hotových výdajů a náhrada za promeškaný čas. (vyhláška č. 177/1996 Sb.)

Tabulka 17: Sazby mimosoudních odměn

Tarifní hodnota	Mimosmluvní sazba
Do 500 Kč	300 Kč
500 – 1 000 Kč	500 Kč
1 000 – 5 000 Kč	1 000 Kč
5 000 – 10 000 Kč	1 500 Kč
10 000 – 200 000 Kč	1 500 Kč + 40 Kč za každých započtených 1 000 Kč nad 10 000 Kč
200 000 – 10 mil. Kč	9 100 Kč + 40 Kč za každých započtených 10 000 Kč nad 200 000 Kč
Nad 10 mil. Kč	48 300 Kč + 40 Kč za každých započtených 100 000 Kč nad 10 mil. Kč

(zdroj: zpracováno dle předpisu č. 177/1996 Sb.)

3.4. Zmírnění daňového, účetního a ekonomického dopadu problematických pohledávek

Vzhledem k tomu, že obchodní společnost doposud nezahájila žádné soudní ani rozhodčí řízení, může tvořit zákonné opravné položky k pohledávkám, které jsou po splatnosti déle než šest měsíců a nepřevyšují 200 000 Kč. V ostatních případech je oprávněna vytvářet jen účetní opravné položky, které nejsou daňově uznatelným nákladem. Proto doporučuji zahájení rozhodčího nebo nalézacího řízení, jelikož tak lze využít opravné položky v širší míře a snížit tak i celkovou daňovou povinnost. V případě postoupení pohledávky je její nominální hodnota daňově uznatelným nákladem až do výše příjmu z postoupení.

Z ekonomického hlediska doporučuji, aby Logsys, spol. s r.o. sledovala dobu obratu pohledávek, která by měla mít klesající tendenci a neměla by být vyšší než doba obratu závazků. I přesto, že se společnost dle mého názoru nepotýká s problémy v oblasti likvidity, zadluženosti či rentability, navrhuji sledovat i tyto ukazatele. Výsledky finanční analýzy mohou mimo jiné přispět při rozhodování valné hromady a financích společnosti a případných investicích.

3.5. Zhodnocení návrhů a jejich využití v praxi

Své návrhy na efektivnější zajištění pohledávek a jejich vymáhání jsem dne 26. května 2015 předložila panu Krmíčkoví, který ve společnosti Logsys, spol. s r.o. vystupuje jako marketingový referent. S prověřováním objednatelů souhlasil, konkrétně zvolil informační systém ARES a insolvenční rejstřík, které jsou přístupné bezplatně. Dále ho zaujal Centrální registr dlužníků ČR a zvažuje možnost registrace s navrhovaným tarifem Kredit, který považuje pro potřeby společnosti za postačující.

Obchodní společnost vyjádřila souhlas s využitím některých zajišťovacích instrumentů. Zálohové platby se budou používat u všech uzavíraných smluv bez ohledu na částku plnění a to v předpokládané výši 10 % z kupní ceny. Je přikloněna také ke sjednání smluvní pokuty ve výši nepřesahující 0,05 % za každý den prodlení, tuto hodnotu považuje za přijatelnou. Logsys, spol. s r.o. má v úmyslu sepisovat s dlužníky uznání

dluhu v případě, že bude hrozit jeho promlčení. (příloha č. 3) S bankovní zárukou nesouhlasí, jelikož jí považuje za nákladnou a obává se neochoty objednatelů. Podnikatel plánuje motivovat dlužníky prostřednictvím skonta.

Podnikatel bude řádně upomínat své dlužníky. Nejpozději do pěti dnů od doby splatnosti bude následovat telefonická upomínka, a do čtrnácti dnů po splatnosti písemná upomínka. (příloha č. 1) S postoupením pohledávky nesouhlasí, jelikož se domnívá, že je příliš nákladné a komplikované. (příloha č. 2)

K vymáhání pohledávek soudní cestou má obchodní společnost skeptický postoj. Stále se obává komplikovanosti a časové i finanční náročnosti výkonu rozhodnutí i exekuce. Podnikatel projevil zájem využít elektronický platební rozkaz, případě platební rozkaz u pohledávek se jmenovitou hodnotou převyšující 1 000 000 Kč. V této souvislosti se rozhodl opatřit si elektronický podpis prostřednictvím Certifikační autority PostSignum.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat současný stav zajištění a vymáhání pohledávek ve společnosti Logsys, spol. s r.o.. Na základě zjištěných skutečností pak navrhnout lepší a efektivnější způsob předcházení vzniku problematických pohledávek, případně jejich vymáhání. Cílem práce bylo také zodpovědět několik výzkumných otázek a potvrdit či vyvrátit hypotézy.

Výzkumnou otázkou číslo jedna jsem se tázala, zda se obchodní společnost snaží předcházet vzniku problematických pohledávek. Na základě analýzy současného stavu jsem zjistila, že podnikatel objednatele žádným způsobem neprověřuje a spoléhá jen na svou zkušenost. Dlužníky nijak nemotivuje ke včasné úhradě pohledávek. Hypotéza číslo jedna předpokládala, že společnost zákazníky neprověřuje a nevyužívá dostatečně zajišťovací instrumenty. Tato hypotéza se potvrdila.

Výzkumná otázka číslo dva zjišťovala, jaké zajišťovací instrumenty jsou při uzavírání smluv ve společnosti Logsys, spol. s r.o. využívány. V analytické části práce jsem zjistila, že podnikatel v některých případech uplatňuje zálohové platby. V případě významných objednatelů, kteří si podmínky určují sami, bývají stanoveny i smluvní úroky z prodlení. V hypotéze číslo dva jsem se domnívala, že společnost nevyužívá žádné zajišťovací instrumenty. Vzhledem k tomu, že některé smlouvy jsou zcela bez zajištění, tuto hypotézu potvrzují jen částečně.

V otázce číslo tři jsem se tázala, jak obchodní společnost vymáhá pohledávky, které jsou po splatnosti. Z analýzy současného stavu vyplývá, že splatné pohledávky jsou vymáhány jen svépomocí a to opakovaným kontaktováním dlužníka. Podnikatel nikdy nevyužil možnosti mimosoudního nebo soudního vymáhání. Hypotéza číslo tři, které předpokládala, že společnost pouze kontaktuje dlužníka a nevyužívá soudní ani mimosoudní cestu vymáhání, je potvrzena.

Ve výzkumné otázce číslo čtyři jsem se tázala jaké způsoby zajištění a vymáhání pohledávek budou pro Logsys, spol. s r.o. nejvhodnější. Doporučuji zejména požadovat zálohové platby, smluvní pokutu a sepisovat rozhodčí doložku. Pohledávky navrhuji vymáhat mimosoudně prostřednictvím inkasní agentury, případně soudně elektronickým platebním rozkazem či v rozhodčím řízení. Hypotéza číslo čtyři, která předpokládala, že

je vhodné využívat několik způsobů zajištění a zvážit vymáhání pohledávek s využitím elektronického platebního rozkazu, je tímto potvrzena.

V teoretické části bakalářské práce jsem definovala pojmy pohledávka, vznik pohledávky a její zánik. Dále jsem uvedla způsoby jakými předcházet vzniku problematických pohledávek. Předložila jsem různé zajišťovací instrumenty a možnosti vymáhání pohledávek, které jsou již po splatnosti mimosoudní i soudní cestou. V závěru kapitoly jsem uvedla ekonomické, daňové a účetní aspekty problému.

V analytické části závěrečné práce jsem představila obchodní společnost Logsys, spol. s r.o. a popsala její organizační strukturu. Dále jsem provedla analýzu současného stavu zajištění a vymáhání pohledávek. Následně jsem zanalyzovala strukturu pohledávek v letech 2010-2013 a vypočítala dobu obratu pohledávek. Na základě těchto výsledků jsem zjistila, že podíl pohledávek po splatnosti na celkových pohledávkách každým rokem narůstá. Dle mého názoru je to zapříčiněno nedostatečným zajištěním pohledávek.

Na základě teoretické a analytické části jsem v kapitole vlastní návrhy řešení předložila obchodní společnosti způsoby předcházení vzniku problematických pohledávek. Doporučila jsem prověřovat nové zákazníky prostřednictvím systému CEDR a využívat vhodné zajišťovací instrumenty ve všech uzavíraných smlouvách. Jako takové považuji zálohovou platbu, smluvní pokutu a notářský zápis se souhlasem k vykonatelnosti. Dále jsem navrhla motivovat objednatele možností skonta při včasné úhradě. Vzhledem k tomu, že Logsys, spol. s r.o. část mých návrhů přijal a plánuje je využívat, považuji cíl bakalářské práce za splněný.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

AO6 OMEGA SERVIS. 2015. [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://www.omega-pohledavky.cz/>.

ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. 2015. [online]. [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.aiacz.cz/>.

ASOCIACE ROZHODCŮ ČESKÉ REPUBLIKY. 2014 [online].[cit. 2015-05-09]. Dostupné z: <http://www.arcr.cz/>.

BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ., 2013. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*. Olomouc: ANAG. ISBN 978-80-7263-819-2.

CENTRÁLNÍ REGISTR DLUŽNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY. 2015. [online]. [cit. 2015-01-15]. Dostupné z: <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>.

CERTIFIKAČNÍ AUTORITA POSTSIGNUM. 2015. [online]. [cit. 2015-03-09]. Dostupné z: <http://www.postsignum.cz/index.php>.

Česká spořitelna, a. s. 2015. [online]. [cit. 2015-04-04]. Dostupné z: <http://www.csas.cz>.

DOLEČEK, Marek. 2014. *Jak vymáhat pohledávky*. BusinessInfo.cz [online]. [cit. 2014-11-21]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/jak-vymahat-pohledavky-ppbi-55880.html#!>.

DOLEČEK, Marek. 2014. *Pohledávky*. BusinessInfo.cz [online]. [cit. 2014-11-21]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-ppbi-51112.html#!>.

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

ELIÁŠ, Karel., 2012. *Nový občanský zákoník s aktualizovanou důvodovou zprávou a rejstříkem*. Ostrava: Sagit. ISBN 978-80-7208-922-2.

EQUABANK, a.s., 2015. [online]. [cit. 2015-04-04]. Dostupné z: <https://www.equabank.cz/>.

ESTÉLYI, Kristýna Sággy., 2014. *Finanční analýza a plánování*. (cvičení) Brno: VUT v Brně, 3.3.2014.

HUML, Ondřej., 2013. *Několik poznámek k zajištění a utvrzení dluhů podle nového občanského zákoníku*. Daňová a hospodářská kartotéka, roč. 21, č. 8, s. 23-26. ISSN 1210-6739.

KADLEC, M., 2012. *Opravné položky k pohledávkám*. Portal.pohoda.cz [online].

[cit. 2014-11-25]. Dostupné z: <http://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/opravne-polozky-qpohledavkam>.

KRMÍČEK, V. 2014. Interview. Břeclav. 25.11.2014.

KRMÍČEK, V. 2015. Interview. Břeclav. 15.3.2015.

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR., 2015. *Administrativní registr ekonomických subjektů* [online]. [cit. 2015-03-03]. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>.

MINISTERSTVO VNITRA ČR., 2015. *Portál veřejné správy* [online]. [cit. 2015-03-05]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/portal/obcan/>.

OFICIÁLNÍ SERVER ČESKÉHO SOUDNICTVÍ, 2015. [online]. [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: www.justice.cz.

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

PROFI-CZ spol. s.r.o., 2015. [online]. [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.vmahamedluhy.cz/>.

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

ROZHODČÍ SOUD ČR., 2015. *Sazebníky nákladů rozhodčího řízení*. Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky [online]. [cit. 2015-02-21]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/sazebniky>.

RUDOLSKÝ, Jan., 2012. *Finanční analýza firmy*. Faf.cz [online]. [cit. 2014-11-16]. Dostupné z: <http://www.faf.cz>.

STAVINHOVÁ, J. a P. LAVICKÝ., 2009. *Základy civilního procesu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-5062-4.

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

UniCredit Bank Czech Republic and Slovakia, a.s., 2015. [online]. [cit. 2015-04-04]. Dostupné z: <https://www.unicreditbank.cz>.

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

VONDROVÁ, Monika., 2013. *Smlouva o postoupení pohledávky*. [online]. [cit. 2015-05-23]. Dostupné z: <http://www.vzory.cz/>.

Vyhláška č. 177/1996 Sb., ze dne 4. června 1996, o odměnách advokátů a náhradách advokátů za poskytování právních služeb (advokátní tarif). In: *Sbírka zákonů ČR*.

Vyhláška č. 500/2002 Sb., ze dne 1. ledna 2013, kterou se provádí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů ČR*.

WINTEROVÁ, Alena a kol., 2011. *Civilní právo procesní: vysokoškolská učebnice*. 6. aktualiz. vyd. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-842-0.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů ČR*. 03.03.2012.

Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád. In: *Sbírka zákonů ČR*. 04.12.1963.

Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) a o změně dalších zákonů. In: *Sbírka zákonů ČR*. 28.02.2001.

Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů. In: *Sbírka zákonů ČR*. 01.11.1994.

Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích. In: *Sbírka zákonů ČR*. 05.12.1991.

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. In: *Sbírka zákonů ČR*. 12.12.1991.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů ČR*. 20.11.1992.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

atd. – a tak dále

ARES – Administrativní registr ekonomických subjektů

CERD – Centrální registr dlužníků

ČR – Česká republika

DO – Doba obratu

DPH – Daň z přidané hodnoty

EŘ – Exekuční řád

např. - například

OZ – občanský zákoník

OSŘ – občanský soudní řád

ROA – rentabilita aktiv

ROE – rentabilita vlastního kapitálu

ROS – rentabilita tržeb

ZoÚ – zákon o účetnictví

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Rozdíl mezi faktoringem a forfaitingem	25
Tabulka 2: Výše opravných položek	31
Tabulka 3: Vzor splácení kupní ceny	38
Tabulka 4: Pohledávky v roce 2011 (v tis. Kč)	39
Tabulka 5: Pohledávky v roce 2012 (v tis. Kč.)	40
Tabulka 6: Pohledávky v roce 2013 (v tis. Kč)	40
Tabulka 7: Doba obratu pohledávek.....	42
Tabulka 8: Doba obratu závazků	43
Tabulka 9: Ukazatele likvidity.....	44
Tabulka 10: Ukazatele zadluženosti	44
Tabulka 11: Ukazatele rentability.....	45
Tabulka 12: Tarify poplatků CERD.....	49
Tabulka 13: Náklady bankovní záruky u vybraných bank	50
Tabulka 14: Sazebník poplatků za návrh na vydání platebního a elektrického platebního rozkazu.....	54
Tabulka 15: Srovnání nákladů vymáhání pohledávek soudní cestou	55
Tabulka 16: Poplatky za výkon rozhodnutí dle OSŘ a náklady exekuce dle EŘ.....	56
Tabulka 17: Sazby mimosoudních odměn.....	57

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Faktoring (Zdroj: vlastní zpracování dle Doleček, 2014)	24
Obrázek 2: Organizační struktura (Krmíček, 2015)	37

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1.....Písemná upomínka platby

Příloha č. 2.....Vzor smlouvy o postoupení pohledávky

Příloha č. 3.....Vzor uznání závazku

Příloha č.1: Písemná upomínka platby

K rukám jednatele společnosti.....

Věc: Výzva k úhradě dluhu

Vážený pane.....,

připomínáme vám, že jste dosud neuhradil fakturu č., ze dne2015, na částkuKč, která byla splatná dne2015.

Prosíme, uhradte dlužnou částku v co nejkratší době. Nestane-li se tak do 7 pracovních dnů, budeme nuceni přistoupit k soudnímu vymáhání.

Věříme, že se takto stalo nedopatřením.

S pozdravem

.....

LOGSYS, spol. s r.o.

Břeclav, Čs. armády 1260/270, 69141

IČO: 26981009

Bankovní spojení/.....

V Břeclavi, dne 2015

(Zdroj: vlastní zpracování dle Krmíček, 2015)

Příloha č. 2: Vzor smlouvy o postoupení pohledávky

LOGSYS, spol. s r.o.

Břeclav, Čs. armády 1260/270, 69141

IČO: 26981009

zastoupena Františkem Vymazalem

(dále jen „Postupitel“)

a

ABC s.r.o.

Sídlo:

IČO:

(dále jen „Postupník“)

uzavřeli dne..... **smlouvu o postoupení pohledávky**

uzavřenou dle § 1789 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, v platném znění

1. ÚVODNÍ PROHLÁŠENÍ

1.1. Postupitel má vůči společnosti, se sídlem..... (dále jen „dlužník“) pohledávku ve výši Kč, ze dne (dále také „Pohledávka“).

2. PŘEDMĚT SMLOUVY

2.1. Postupitel postupuje Pohledávku spolu s příslušenstvím a všemi právy s ní spojenými na Postupníka.

3. PRÁVA A POVINNOSTI

3.1 Postupitel se zavazuje odeslat na adresu dlužníka oznámení o postoupení pohledávky podle této smlouvy nejpozději do 3 dnů ode dne jejího podpisu.

4. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

4.1. Tato smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této smlouvy nebo v souvislosti s ní, se řídí zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník ve znění pozdějších předpisů a souvisejícími předpisy.

4.2 Je-li nebo stane-li se některé z ustanovení této Smlouvy nebo její přílohy neplatným nebo neúčinným, netýká se to ostatních ustanovení této Smlouvy a smluvní strany se zavazují nahradit takové ustanovení novým ustanovením, které bude v nejvyšší možné míře splňovat stejné ekonomické, právní a obchodní cíle původního ustanovení. Totéž platí, vyskytnou-li se ve Smlouvě či jejích dodatcích případné mezery.

4.3 Tato Smlouva je vyhotovena ve dvou vyhotoveních, po jednom pro každou ze smluvních stran.

4.4 Smluvní strany na důkaz svého souhlasu s celým obsahem Smlouvy připojují své podpisy.

V dne

Logsys, spol. s r.o.

František Vymazal, jednatel

ABC s.r.o.

....., jednatel

(Zdroj: upraveno dle Vondrová, 2013)

Příloha č. 3: Uznání závazku a dohoda o úhradě pohledávky

Dlužník:

Obchodní název :

Sídlo :

Zastoupený :

IČO :

Bankovní spojení :

uznává co do výše i důvodu svůj závazek z

ve výši ,- Kč, jehož splatnost uplynula dne

věřiteli :

Obchodní název : LOGSYS, spol. s r.o.

Sídlo : Břeclav, Čs. armády 1260/270, 69141

Zastoupený : Jednatel Ing. Františkem Vymazalem

IČO : 26981009

Bankovní spojení : xxxxxxxxxx/xxxx

a k jeho úhradě se zavazuje následující dohodou.

Dohoda o úhradě pohledávky

Věřitel a dlužník se dohodli na následující formě úhrady:

*1. Jednorázově do dne věřiteli na účet nebo složenkou k jeho rukám.

*2. V měsíčních splátkách po ,- Kč, s datem splatnosti každého

kalendářního měsíce a s první splátkou v měsíci a roku , až do úplného zaplacení dlužné částky.

Dlužník bere na vědomí, že v případě nedodržení kterékoliv ze splátek, ztrácí okamžitě výhodu splátek a zůstatek dlužné částky se tím okamžikem stává splatný celý.

V , dne

Dlužník

Věřitel

.....
Podpis a razítko

* nehodící se škrtněte
(Zdroj: upraveno dle CERD, 2015)

