



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK V OBCHODNÍ KORPORACI

RECEIVABLES MANAGEMENT IN CORPORATION

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Hana Machová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jan Pěta, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	Hana Machová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	Ing. Jan Pěta, Ph.D.
Akademický rok:	2019/20

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

Řízení pohledávek v obchodní korporaci

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problémů a cíle práce
Teoretická a právní východiska problematiky pohledávek
Analýza problematiky pohledávek u zvoleného subjektu
Návrhy na zlepšení situace v oblasti pohledávek
Závěry
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je popsat a zhodnotit přístup konkrétní obchodní korporace k řízení pohledávek a na základě analýzy navrhnout nový, případně upravený, postup jejich řízení.

Základní literární prameny:

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

CHALUPA, R. a kol. Abeceda účetnictví pro podnikatele 2018. 16. vyd. Olomouc: ANAG, 2018. ISBN 978-80-7554-121-5.

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

REŽŇÁKOVÁ, M. Řízení platební schopnosti podniku. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-2-7-3441-5.

RYNEŠ, P. PodvojnÉ účetnictví a účetní závěrka. 19. vyd. Olomouc: ANAG, 2019. ISBN 978-80-75-4-192-5.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

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

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

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá problematikou řízení pohledávek v obchodní korporaci. Zaměřuje se především na pohledávky z obchodních vztahů po lhůtě splatnosti a opravné položky, které se k nim vytváří. Teoretická část popisuje způsoby, kterými lze tyto problémové pohledávky řešit a jak jim předcházet. V praktické části je provedena finanční analýza vybrané společnosti a v návrhové části jsou popsány možné návrhy na zlepšení současného stavu.

Abstract

Bachelor thesis is focused on receivables management in business corporation. It deals mainly with receivables after due date and adjustments to these receivables. The theoretical part describes ways, that can resolve problematic receivables and ways, that can prevent them. In the practical part a financial analysis is performed on selected company and the proposal part describes possible proposals, that will improve the current situation.

Klíčová slova

pohledávky, řízení pohledávek, zajišťovací prostředky, vymáhání pohledávek

Key words

receivables, receivables management, hedging instruments, recovery of debts

Bibliografická citace

MACHOVÁ, Hana. *Řízení pohledávek v obchodní korporaci* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-05-15]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127562>.
Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí.
Vedoucí práce Jan Pěta.

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 15. května 2020

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Janu Pětovi, Ph.D. za cenné rady, trpělivost a vstřícný přístup při zpracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat panu Ing. Miroslavu Hladkému, MSc, MBA za jeho čas, poskytnuté informace a užitečné připomínky. V neposlední řadě chci poděkovat svým nejbližším za trpělivost a podporu během celého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Pohledávky z právního hlediska.....	13
1.1.1 Vznik pohledávky.....	13
1.1.2 Zánik pohledávky	14
1.2 Pohledávky z účetního hlediska	15
1.2.1 Ocenění pohledávek	15
1.2.2 Pohledávky v účtové osnově	15
1.2.3 Pohledávky v daňové evidenci	20
1.2.4 Dopad nezaplacených pohledávek na daňovou problematiku.....	20
1.3 Opravné položky k pohledávkám.....	21
1.3.1 Účetní opravné položky.....	22
1.3.2 Daňové opravné položky	22
1.3.3 Zrušení opravných položek	24
1.4 Odpis pohledávek	24
1.4.1 Účetní odpisy pohledávek	24
1.4.2 Daňové odpisy pohledávek.....	24
1.5 Řízení pohledávek	25
1.5.1 Předcházení vzniku problémových pohledávek	26
1.5.2 Zajištění pohledávky.....	27
1.5.3 Vymáhání pohledávek	31
1.6 Finanční analýza.....	35
1.6.1 Likvidita.....	35
1.6.2 Index IN05	36
1.6.3 Doba obratu pohledávek.....	37
1.6.4 Doba obratu závazků	37
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	39
2.1 Základní informace o společnosti.....	39
2.1.1 Předmět podnikání	40
2.1.2 Historie společnosti	41
2.1.3 Velikostní zařazení	41
2.1.4 Organizační struktura podniku	42
2.2 Finanční analýza.....	43
2.2.1 Stav majetku společnosti Zemědělská a dopravní technika spol. s r. o.....	44
2.2.2 Likvidita.....	45

2.2.3	Index IN05	47
2.3	Analýza pohledávek	48
2.3.1	Zajištění a vymáhání pohledávek	48
2.3.2	Analýza pohledávek z rozvahy	49
2.3.3	Doba obratu pohledávek a závazků	50
2.3.4	Pohledávky po lhůtě splatnosti	52
2.3.5	Opravné položky k pohledávkám	52
2.4	Shrnutí analytické části	53
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	55
3.1	Preventivní opatření před vznikem pohledávky	55
3.1.1	Posouzení platební schopnosti odběratele	55
3.1.2	Zálohy	57
3.1.3	Smluvní pokuta.....	58
3.1.4	Výhrada vlastnického práva	59
3.2	Řízení pohledávek po vzniku pohledávky	59
3.2.1	System upominání dlužníků	60
3.2.2	Účetní opravné položky	61
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	65
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	68
	SEZNAM GRAFŮ	70
	SEZNAM OBRÁZKŮ	71
	SEZNAM TABULEK.....	72
	SEZNAM PŘÍLOH.....	73

ÚVOD

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou řízení pohledávek v obchodní korporaci. Sledování pohledávek v každém podniku je velice důležité, jelikož nesplacené pohledávky pro podnik mohou znamenat určité riziko, co se týče platební schopnosti samotné firmy a také sebou nesou růst nákladů na jejich řízení. Protože podniku z pohledávek plynou potenciální peněžní prostředky, je třeba mít stanovený co nejlepší a nejméně rizikový systém řízení pohledávek. Nezaplacená pohledávka plyne především z dlužníkovi neochoty za svůj závazek zaplatit, což může mít více důvodů. Nejčastěji jde o jeho vysokou zadluženost a důvodem tedy jsou jeho nízké, nebo žádné peněžní prostředky na uhrazení. Může jít i o vědomost toho, že věřitel nemá dostatečně ošetřené řízení nesplacených pohledávek, a tak dlužník může svoji platbu dále odkládat bez téměř žádného postihu (1, 2).

Tato práce se zaměřuje na možnosti, které by riziko nesplacení a vznik pohledávek po splatnosti snížily na minimum, a to jak už díky prevenci před zahájením samotného obchodu, tak i řízením pohledávek po jeho uzavření.

Na základě popsané teorie a provedené finanční analýze vybrané obchodní korporace je navržen takový systém řízení pohledávek, který by co nejefektivněji předcházel nesplaceným pohledávkám, zajistil efektivní řízení pohledávek po splatnosti a snížil by tak rizika s nimi spojená.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat současný stav firmy a její přístup k řízení pohledávek a na základě toho navrhnout nový, případně upravený systém jejich řízení. Tato práce se zabývá především pohledávkami po lhůtě splatnosti a způsoby, jak vzniku takových pohledávek zamezit, a to nejlépe už před vznikem obchodního vztahu.

Mezi **dílčí cíle** patří:

- vymezení pojmů pro řízení pohledávek,
- definování teoretických možností pro řízení neuhrazených pohledávek,
- popis analyzované firmy,
- finanční analýza firmy,
- návrh nového, případně upraveného systému řízení pohledávek.

První část práce je teoretická a jsou v ní vymezeny základní pojmy pro pochopení celé problematiky, dále rozdělení pohledávek z právního i účetního hlediska, možnosti, jak řešit neuhrazené pohledávky v účetnictví a jak je dále vymáhat. V této části je také vysvětleno, jaký dopad mají neuhrazené pohledávky na náklady společnosti, daň z příjmů a DPH.

Z teoretické části se odvíjí praktická část, která je aplikovaná na vybranou společnost. Je zde provedena finanční analýza, která vychází z účetních výkazů za tři uplynulá účetní období a informací poskytnutých společností. Pro zjištění současného stavu je využito některých ukazatelů finanční analýzy. Dále praktická část obsahuje samostatnou analýzu pohledávek ve sledovaných letech.

V poslední části budou na základě zjištěných nedostatků navržena opatření, kterými lze zlepšit současný stav řízení pohledávek ve vybrané společnosti. Jedná se o úpravy v současném systému řízení, ale i nové možnosti, jak lze pohledávky po splatnosti řídit a také jak zamezit jejich vzniku.

Při psaní této práce byly použity následující metody:

- **Metoda šetření** – rozhovory s odpovědnými pracovníky podniku při získávání informací o vývoji a současném stavu společnosti. Metoda je využita v průběhu celé práce.
- **Literární rešerše** – jedná se o metodu, která vytváří ucelený pohled na danou problematiku za pomoci dostupné odborné literatury. Jde o souhrn teoretických východisek k zadanému tématu. Metoda je využita v teoretické části práce.
- **Analýza** – použitá pro poznání hlubších vazeb a rozložení všech jevů na jednodušší části. Jedná se tedy o metodický postup poznání od celku k částem. Je využita především v analytické části práce.
- **Syntéza** – sjednocení jednotlivých částí v jeden celek a sledování vzájemných souvislostí. Syntéza umožňuje lepší pochopení vývoje určitých jevů. Výsledkem může být zdokonalený návrh. Tato metoda je použita v návrhové části práce.
- **Dedukce** – postup, při němž jsou podle jednotlivých skutečností odvozovány závěry a vysvětlení daného jevu. Tento postup byl použit v analytické a návrhové části bakalářské práce (3).

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část bakalářské práce vymezuje základní teoretické pojmy, které souvisejí s problematikou pohledávek. Jsou zde popsány pohledávky z právního a účetního hlediska, také je podrobněji popsán vznik a zánik pohledávek, jejich účtování, tvorba opravných položek a odpis pohledávky. Dále možné způsoby zajištění a vymáhání nezaplacených pohledávek. V závěru této části jsou vysvětleny ukazatele finanční analýzy, které jsou použity v analytické části ke zjištění současného stavu.

1.1 Pohledávky z právního hlediska

Pohledávka z právního hlediska představuje právo dožadovat se přesně určeného plnění. Účastníky tohoto právního vztahu jsou věřitel a dlužník. Právním věřitele je žádat plnění pohledávky, které může mít peněžitou i nepeněžitou podobu. Naopak dlužníkovi vzniká závazek a má povinnost poskytnout věřiteli toto plnění (1).

1.1.1 Vznik pohledávky

Pohledávka nejčastěji vzniká uzavřením právního vztahu na základě smlouvy, ze které vyplývá věřiteli právo obdržet dohodnuté plnění od dlužníka, který má povinnost plnění zaplatit. Pohledávka může vzniknout i na základě jiné skutečnosti, například ze vzniklé škody (1).

Uzavírání smluv je upraveno v zákonu č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „OZ“). Smlouva je právní úkon dvoustranný nebo vícestranný. Před uzavřením smlouvy podává věřitel dlužníkovi návrh smlouvy a jeho přijetím vzniká smlouva (1).

Náležitosti smlouvy podle OZ

Vzniklá smlouva musí mít dané náležitosti, aby se právní úkon mohl stát platným:

- smlouva musí jednoznačně vyjadřovat práva a povinnosti všech zúčastněných stran,
- musí být jednoznačně určen předmět plnění,
- nesmí být uzavřena v rozporu se zákonem, pokud se strany nedohodnou jinak,

- smlouva musí být sjednaná na závazek v budoucnu, nelze uzavírat smlouvy zpětně,
- uzavřená smlouva musí být oběma stranami považována za vážně míněný právní úkon,
- může být uzavřena jak písemně, tak i ústně (1, 4).

1.1.2 Zánik pohledávky

V § 1908 - § 2009 OZ je zánik dluhu rozdělen na zánik splněním dluhu a dále na jiné způsoby zániku dluhu. V případě splnění dluhu závazek dlužníka zaniká. Dlužník musí svůj závazek splnit řádně a včas, a to na vlastní náklady a nebezpečí (4).

Mezi jiné způsoby zániku dluhu patří dohoda, kdy strany sjednají zánik závazku. Další možností je započtení pohledávky v případě, kdy si strany vzájemně dluží plnění stejného druhu. Každá strana může prohlásit započtení svojí pohledávky proti pohledávce druhé strany a pohledávky se tak zruší v takovém rozsahu, v jakém se vzájemně kryly. Pohledávku lze zrušit zaplacením odstupného, pokud se tak věřitel a dlužník dohodnou, avšak za předpokladu, že nebylo plnění již poskytnuto či přijato. V případě splnutí práva s povinností v jedné osobě zaniká jak právo, tak povinnost, pokud zákon nestanoví jinak. Pohledávka může zaniknout také prominutím dluhu ze strany věřitele. Obecně se má za to, že dlužník s prominutím dluhu souhlasí, pokud neprojeví nesouhlas. Při výpovědi dluhu pohledávka zaniká uplynutím výpovědní doby nebo účinností výpovědi. Další možností je odstoupení od smlouvy v případě, kdy dojde k porušení smlouvy jedné strany podstatným způsobem, tedy takovým, o kterém by strana, která smlouvu porušila věděla již při uzavření smlouvy, že by v takovém případě druhá strana smlouvu neuzavřela, pokud by porušení předvídala. Odstoupením od smlouvy se pohledávka ruší. Pohledávka může také zaniknout pro nemožnost plnění. Není ale nesplnitelná, jestliže lze dluh splatit za ztížených podmínek, za pomoci třetí osoby nebo po uplynutí nějaké doby. V případě smrti dlužníka pohledávka zaniká jen v případě, že měl dluh splnit osobně. Naopak v případě smrti věřitele dojde k zániku pohledávky, pokud bylo plnění určeno jenom na jeho osobu (4).

1.2 Pohledávky z účetního hlediska

Důležitými předpisy, které se zabývají problematikou jsou: zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoÚ“) a vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení ZoÚ (dále jen „vyhláška č. 500“). Podle vyhlášky č. 500 se pohledávky rozdělují na dlouhodobé a krátkodobé. Dlouhodobé pohledávky mají k okamžiku sestavení účetní závěrky dobu splatnosti delší než jeden rok a krátkodobé jsou se splatností jeden rok a méně (5).

1.2.1 Ocenění pohledávek

Podle § 25 odst. 1 písm. g) a § 27 odst. 1 písm. f) ZoÚ se pohledávky oceňují těmito způsoby:

- jmenovitou hodnotou při vzniku pohledávky,
- pořizovací cenou při nabytí za úplatu nebo vkladem, součástí pořizovací ceny jsou podle vyhlášky č. 500 i přímé náklady s pořízením (znalecké ocenění, provize...),
- reálnou hodnotou, pokud je účetní jednotka nabytá a určila k obchodování (1, 6).

1.2.2 Pohledávky v účtové osnově

Směrná účtová osnova určuje uspořádání účtových skupin v rámci účtových tříd pro účtování o majetku podniku a jeho závazcích (5).

Na základě směrné účtové osnovy má účetní jednotka povinnost sestavit účtový rozvrh. Jedná se o seznam všech syntetických a analytických účtů, které bude v daném období používat k zaúčtování účetních případů a při sestavení účetní závěrky (6).

Účtová osnova obsahuje deset tříd (0–9). Pohledávky, a to jak krátkodobé, tak i dlouhodobé jsou rozděleny do skupin v účtové třídě 3 – Zúčtovací vztahy (5).

V tabulce č. 1 je seznam účtových skupin z účtové třídy 3.

Tabulka č. 1: Účtová třída 3

Účtová třída 3 – Zúčtovací vztahy	
Účtová skupina	Název účtové skupiny
31	Pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé)
32	Závazky (krátkodobé)
33	Zúčtování se zaměstnanci a institucemi
34	Zúčtování daní a dotací
35	Pohledávky za společníky
36	Závazky ke společníkům
37	Jiné pohledávky a závazky
38	Přechodné účty aktiv a pasiv
39	Opravná položka k zúčtovacím vztahům a vnitřní zúčtování

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 5)

Účtová třída 3 zahrnuje účty pro účtování pohledávek, krátkodobých dluhů a časového rozlišení. V rozvaze se pohledávky zobrazují v oběžných aktivech a krátkodobé dluhy v cizích zdrojích pasiv. Časové rozlišení patří podle své povahy buď do aktiv nebo do pasiv. O pohledávkách se účtuje v okamžiku jejich vzniku, tedy při splnění dodávky dodavatelem, ke dni inkasa pohledávky, vkladu nebo postoupení (1, 7).

Účtová skupina 31 – Pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé)

Účtová skupina 31 obsahuje účty pro účtování pohledávek z obchodních vztahů, a to jak krátkodobé, tak i dlouhodobé. Účetní doklad, který prokazuje vznik pohledávky z obchodního vztahu je vydaná faktura, dle které se účtuje. Jedná se o aktivní účet (7).

Tabulka č. 2: Účtování pohledávek z obchodních vztahů

Popis účetního případu	Částka	MD	D
Faktura vydaná za prodej výrobků	100 000 Kč		601
DPH 21 %	21 000 Kč		343
Celkem	121 000 Kč	311	
Úhrada faktury od dodavatele	121 000 Kč	211/221	311

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 8)

Poskytnuté zálohy

Podle podmínek, stanovených ve smlouvě, může dodavatel požadovat zaplacení zálohy na budoucí dodávku zboží či služeb. Dokladem je zálohová faktura, avšak účtování záloh probíhá pouze při uhrazení. Neuhrazené zálohové faktury se evidují v knize přijatých faktur a v účetnictví jsou zobrazeny až po uhrazení (9).

Poskytnutá záloha se účtuje na účtu 314 – Poskytnuté zálohy na stranu Má dáti a vzniká tak pohledávka za dodavatelem. Úhrada se podle způsobu platby zaúčtuje na účet 211 – Pokladna nebo 221 – Bankovní účty na stranu Dal. Plátce DPH zaúčtuje daň až na základě daňového dokladu na straně Má dáti účtu 343 – Daň z přidané hodnoty (9).

Zúčtovací vztahy v cizí měně

Pohledávky a závazky, které vyplývají z obchodního vztahu se zahraničními partnery jsou vyjádřeny v cizí měně. Faktury se přepočítají na koruny podle platného kurzu ČNB ke dni vystavení faktury nebo dni příchodu faktury (8).

Při inkasu nebo úhradě se použije opět aktuální kurz, který se pravděpodobně bude lišit od kurzu použitého při přepočtu faktur. V takovém případě vznikne kurzový rozdíl. Pokud je při inkasu pohledávky kurz vyšší než kurz pro přepočet faktury, vznikne kurzový zisk. Z pohledu úhrady závazku v tomto případě vznikne kurzová ztráta. O těchto rozdílech se účtuje buď do nákladů na účet 563 – Kurzové ztráty nebo do výnosů na účet 663 – Kurzové zisky (8).

Závazky a pohledávky, které nebyly uhrazeny do konce účetního období se přepočítají směnným kurzem devizového trhu ČNB, který je platný ke dni sestavení účetní závěrky (8).

Tabulka č. 3: Účtování pohledávek v cizí měně

Popis účetního případu	Částka	MD	D
Faktura vydaná 500 EUR, kurz 25,40 Kč/EUR	12 700 Kč	311	601
Výpis z BÚ – úhrada 500 EUR, kurz 25,60 Kč/EUR	12 800 Kč	221	311
Kurzový zisk	100 Kč	311	663

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 8)

Účtová skupina 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi

Obsahuje účty pro účtování pohledávek a závazků k zaměstnancům podle vnitřních účetních dokladů nebo příjmového a výdajového pokladního dokladu (7).

V této skupině účtů se nejčastěji používá účet 331 - Zaměstnanci, a to pro zaúčtování hrubé mzdy, srážek sociálního a zdravotního pojištění a jiných srážek, například výživného, spoření a splátky půjček. Všechny tyto případy zaznamenávají snížení dluhu vůči zaměstnanci. Na účtu 333 – Ostatní závazky vůči zaměstnancům se účtují závazky k zaměstnancům mimo mzdové nároky. Účet 335 – Pohledávky za zaměstnanci se používá pro vyúčtování záloh, nejčastěji pracovních cest. Pro zaúčtování zákonného pojištění se používá účet 336 – Zúčtování s institucemi sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (8).

Tabulka č. 4: Účtování vztahů se zaměstnanci a institucemi

Popis účetního případu	Částka	MD	D
Vyplacena hotovostní záloha zaměstnanci na pracovní cestu	5 000 Kč	335	211
Cestovní příkaz	4 000 Kč	512	333
Zúčtování zálohy	5 000 Kč	333	335
Zaměstnanec vrátil zbytek zálohy v hotovosti	1 000 Kč	211	333

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 8)

Účtová skupina 34 - Zúčtování daní a dotací

Zahrnuje účty pro účtování daňových pohledávek a závazků. Jedná se o vztahy k finančním orgánům a státnímu rozpočtu. Na těchto účtech se účtuje například přeplatek zálohy na daň z příjmů nebo nadměrný odpočet DPH. Účtuje se podle vnitřního účetního dokladu a podle své povahy jsou aktivní (pohledávky) a pasivní (závazky) (7, 8).

Účtová skupina 35 – Pohledávky za společníky

Zobrazuje pohledávky ke společníkům. Jedná se o pohledávky za ovládanou nebo ovládající osobou, pohledávky s podstatným vlivem, také pohledávky za upsaný základní kapitál či z titulu nároku na úhradu ztráty společníkem, pohledávky ke společníkům obchodních korporací a pohledávky ke společníkům sdružených ve společnosti (8).

Účtová skupina 37 - Jiné pohledávky a závazky

Účtuje se na základě vnitřního účetního dokladu o ostatních pohledávkách a závazcích. Obsahuje tedy účty aktivní i pasivní. Účty 378 – Jiné pohledávky a 379 – Jiné závazky jsou často využívány pro pohledávky a závazky, pro které není v praxi vymezen samostatný účet (7, 8).

Účtová skupina 38 - Přejídné účty aktiv a pasiv

Do přechodných účtů patří časové rozlišení a dohadné účty. Účtová skupina je nutná pro dodržení účetní zásady akruálního principu, tedy účtování nákladů a výnosů do období, se kterým věcně a časově souvisí. Účetní doklady, podle kterých se účtuje jsou různé a skupina obsahuje účty aktivní i pasivní (7, 8).

Časové rozlišení se využije v případě, kdy nastane nějaký náklad, výdaj, výnos nebo příjem v účetním období, do kterého věcně a časově nepatří. Takové situace je nutné časově rozlišit na účty 381 – Náklady příštích období, 382 – Komplexní náklady příštích období, 383 – Výdaje příštích období, 384 – Výnosy příštích období a 385 – Příjmy příštích období, podle toho, o jaký případ se jedná (8).

Tabulka č. 5: Účtování časového rozlišení

Popis účetního případu	Částka	MD	D
Výpis z BÚ – 31.12. předem přijaté nájemné za 4. čtvrtletí běžného roku a za 1. čtvrtletí následujícího roku	100 000 Kč 50 000 Kč 50 000 Kč	221	602 384
2.1. zaúčtování nájemného v dalším účetním období	50 000 Kč	384	602

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 8)

Dohadné položky se vytváří v případě, kdy není doklad, dle kterého se může účtovat. Musí být zaúčtovány, protože věcně a časově patří do daného období. Dohadné položky jsou aktivní, pokud se jedná o pohledávky (účet 388) a pasivní, pokud jde o závazky (účet 389) (8).

Tabulka č. 6: Účtování dohadných položek

Popis účetního případu	Částka	MD	D
Zaúčtování dohodné položky aktivní – pojišťovna do konce roku nevyúčtovala nárok na náhradu vzniklé škody	50 000 Kč	388	648
Následující účetní období – vyúčtování nároku pojišťovnou	40 000 Kč	378	388
Zúčtování rozdílu dohadné položky a skutečné náhrady	10 000 Kč	648	388

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 8)

Účtová skupina 39 - Opravná položka k zúčtovacím vztahům a vnitřní zúčtování

K pohledávkám, u kterých existuje riziko, že nebudou splaceny se vytváří opravné položky, které vyjadřují snížení hodnoty této pohledávky. Vytváří se do nákladů na účet 558 – Změna stavu zákonných opravných položek a na stranu Dal účtu 391 – Opravná položka k pohledávkám. Pro snížení a zrušení opravné položky se položka přeúčtuje na stranu Dal nákladového účtu a Má dáti účtu 391 (8).

1.2.3 Pohledávky v daňové evidenci

Pro daňovou evidenci není stanovena konkrétní forma evidence žádným právním předpisem. Způsob evidence se liší podle velikosti firmy, objemu pohledávek a celkového majetku. Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen „ZDP“) musí daňová evidence obsahovat informace o příjmech a výdajích, v členění pro zjištění základu daně a údaje o majetku a dlužích (1, 10).

U evidence pohledávek by mělo být označení dokladu, jméno dlužníka, hodnota a předmět pohledávky, datum splatnosti (1).

1.2.4 Dopad nezaplacených pohledávek na daňovou problematiku

Daň z příjmů

Účetní jednotky, které vedou účetnictví a zdaňují výnos ze vzniklé pohledávky, mají v tomto ohledu poměrně velké problémy. Pokud jim odběratel nezplatí ve lhůtě splatnosti, musí pak zdanit i výnosy, za které jim nebylo zaplacen. Účetní výnos podléhá dani z příjmů ke dni splnění dodávky, a to bez ohledu na to, v jakém okamžiku bude pohledávka uhrazena. ZDP zmírňuje tyto nepříznivé dopady. Nesplacenou pohledávku

lze odepsat díky jednorázového odpisu do daňových nákladů. ZDP také upravuje pravidla pro uplatnění daňově uznatelných nákladů při vkladu a postoupení pohledávky. Neuhrazené pohledávky dále upravuje zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů (dále jen „ZoR“), který umožňuje za určitých podmínek tvorbu opravných položek k nepromlčeným problematickým pohledávkám na vrub daňově uznatelných nákladů (1).

V daňové evidenci se pohledávka stává příjmem až v okamžiku jejího zaplacení, nikoli při vzniku pohledávky. Do základu daně tedy vstupují skutečné příjmy (1).

Daň z přidané hodnoty

Pokud nedojde k zaplacení pohledávky, musí účetní jednotka (plátce DPH) odvést také DPH a náklady se tak ještě více navyšují. Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty (dále jen „ZoDPH“) umožňuje za stanovených podmínek opravu základu daně v případě nedobytné pohledávky. Věřitel je oprávněn provést opravu základu daně například v případě, že pohledávka ze zdanitelného plnění byla vymáhána v exekučním řízení a tato exekuce skončila zastavením pro nemajetnost dlužníka, dále pokud došlo ke smrti dlužníka a z výsledků řízení o pozůstalosti je zřejmé, že pohledávka nebude zcela nebo zčásti uspokojena. Další případy, kdy je možná oprava základu daně, jsou uvedeny v § 46 ZoDPH, výši opravy pak stanovuje § 46a ZoDPH (1, 11).

1.3 Opravné položky k pohledávkám

Opravné položky vyjadřují přechodné snížení ocenění majetku na základě inventarizace. V případě snížení hodnoty se k daným účtům tvoří opravné položky. Jejich tvorba je nutná pro zachycení skutečné hodnoty pohledávek. Opravné položky se použijí pouze v případě snížení hodnoty, není možné je tvořit na zvýšení hodnoty majetku a jejich zůstatek nesmí být aktivní (12).

Opravné položky lze rozdělit do dvou skupin. Účetní opravné položky jsou upraveny v ZoÚ a ve vyhlášce č. 500. Druhou skupinou jsou daňové opravné položky. Jejich tvorbu upravuje ZoR, který určuje způsob jejich tvorby, výši opravných položek a jejich použití pro účely zjištění základu daně (12).

K jejich zaúčtování se používá strana Dal účtu 391 – Opravná položka k pohledávkám. Tento účet ale slouží k zaúčtování jak účetních, tak i daňových opravných položek, a proto je nutné ho rozlišit i analyticky. Hodnota opravných položek se účtuje do nákladů na účty 558 – Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek v provozní činnosti a 559 - Tvorba a zúčtování ostatních opravných položek v provozní činnosti. Opravná položka upravuje jmenovitou hodnotu pohledávky nebo její pořizovací cenu. Společnost vykazuje opravné položky v korekci. Netto hodnota pohledávky je tedy korekce (opravná položka) odečtená od brutto hodnoty (jmenovitá hodnota pohledávky nebo její pořizovací ceny) (1, 13).

Opravné položky lze tvořit pouze k nepromlčeným pohledávkám. Pokud u pohledávky hrozí riziko promlčení, je nutné danou pohledávku odepsat před vypršením promlčecí lhůty a dále ji vést na podrozvahových účtech. Podle OZ je promlčecí doba pohledávek 3 roky, avšak pokud dlužník svůj dluh uzná trvá, promlčecí doba 10 let ode dne, kdy došlo k uznání dluhu (9).

1.3.1 Účetní opravné položky

Tvorba a použití účetních opravných položek k pohledávkám je vždy v kompetenci účetní jednotky. Každá účetní jednotka by měla mít tuto oblast upravenou ve vnitropodnikové směrnici, ve které jsou uvedeny zásady tvorby účetních opravných položek a způsob jejich účtování (12).

1.3.2 Daňové opravné položky

Daňové opravné položky se vytváří z důvodu nároku na snížení daňového základu poplatníkem (účetní jednotkou). Pokud poplatník daňové opravné položky tvoří, má nárok na snížení daňového základu o náklady, které vznikají při tvorbě opravných položek, jelikož se jedná o daňově uznatelné náklady. Jejich tvorba je zcela dobrovolná, avšak k jejich tvorbě musí dojít v období, ve kterém účetní jednotka splnila podmínky pro jejich tvorbu, nelze je tvořit zpětně (1).

Daňové opravné položky se podle § 2 ZoR tvoří k rozvahové hodnotě nepromlčených pohledávek, které jsou splatné po 31. prosinci 1994 a jsou zaúčtované podle ZoÚ nebo vedené v daňové evidenci (14).

Vytvářejí se podle § 8 ZoR, který daňové opravné položky a podmínky pro jejich tvorbu upravuje následovně:

- **Opravné položky k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení**, které jsou výdajem na dosažení, zajištění a udržení příjmů, mohou vytvářet poplatníci daně z příjmů, kteří vedou účetnictví až do výše 100 % nepromlčených pohledávek. Tato pohledávka musí být přihlášena u soudu od zahájení insolvenčního řízení až do konce lhůty stanovené soudem nebo podle insolvenčního zákona. V případě reorganizace není třeba podávat přihlášku pohledávky, stačí pokud dlužník uvede věřitelovu pohledávku v seznamu svých dluhů. Daňové opravné položky nelze tvořit k pohledávkám vzniklým mezi spojenými osobami. Ruší se v návaznosti na výsledek insolvenčního řízení nebo pokud pohledávku účinně popřel insolvenční správce, věřitel či dlužník.
- **K nepromlčeným pohledávkám splatných po 31. prosinci 1994**, které jsou výdajem na dosažení, zajištění a udržení příjmů a ke kterým nejsou vytvářeny opravné položky podle § 5 a § 5a tohoto zákona, mohou poplatníci daně z příjmů, kteří vedou účetnictví vytvářet opravné položky v případě, že od konce doby splatnosti uplynulo více než:
 - a) 18 měsíců – poplatník může vytvořit opravnou položku až do výše 50 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
 - b) 30 měsíců – tvorba opravné položky až do výše 100 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.
- U **pohledávky nabyté postoupením**, pokud její rozvahová hodnota bez příslušenství v okamžiku vzniku byla vyšší než 200 000 Kč, může účetní jednotka tvořit opravné položky pouze v případě, že bylo ohledně této pohledávky zahájeno řízení, kterého se poplatník daně účastní a které je rozhodčím, soudním nebo správním řízením.
- V případě **rozvahové hodnoty pohledávky do 30 000 Kč** bez jejího příslušenství vůči témuž dlužníkovi, může účetní jednotka vytvořit opravnou položku až do výše 100 % její hodnoty, pokud od doby splatnosti uplynulo nejméně 12 měsíců.

K takto vytvořené opravné položce je poplatník povinný vést samostatnou evidenci (14).

1.3.3 Zrušení opravných položek

Opravná položka k pohledávce se ruší:

- jestliže dojde k zaplacení pohledávky, ke které byla opravná položka vytvořena,
- pokud je odepsána pohledávka, ke které byla vytvořena opravná položka v plné výši,
- ke dni zániku pohledávky nebo jejímu promlčení,
- ke dni přerušování nebo ukončení podnikatelské činnosti (13).

1.4 Odpis pohledávek

Odpis pohledávky umožňuje definitivní vyřazení pohledávky z majetku společnosti. Odpisy pohledávek se stejně jako opravné položky dělí na účetní a daňové (13).

1.4.1 Účetní odpisy pohledávek

Účetní odpisy se využijí v momentě, kdy účetní jednotka očekává, že náklady na vymáhání pohledávky převyšují výnos z ní plynoucí. Účetní odpisy se považují za daňově neuznatelné náklady, ovlivňují tedy výši základu daně a tím i výsledku hospodaření (1).

Odpisy pohledávek se evidují na účtu 546 – Odpis pohledávky. Odpisem pohledávky nedochází k právnímu zániku pohledávky, neboť se stále vykazuje v podrozvahové evidenci účetní jednotky. Účetní jednotka může jednorázově odepsat jmenovitou hodnotu nebo pořizovací cenu pohledávky, která byla nabyta postoupením, vkladem nebo při přeměně obchodní společnosti (1, 13).

1.4.2 Daňové odpisy pohledávek

Odpis pohledávky je vymezený v ZDP. Účetní jednotka může jmenovitou hodnotu nebo pořizovací cenu pohledávky odepsat jednorázově v případě, že se jedná o pohledávku nabytou postoupením, vkladem nebo při přeměně společnosti (10, 13).

Jedná se o daňově uznatelný výdaj za podmínek, uvedených v § 24 odst. 2 písm. y) ZDP:

- soud zrušil konkurs, jelikož majetek dlužníka není dostačující, a pohledávka byla přihlášena k insolvenčnímu soudu a měla být vypořádána z majetkové podstaty,
- dlužník je v úpadku nebo mu na základě insolvenčního řízení úpadek hrozí,
- dlužník zemřel a pohledávka nemůže být vymáhána na dědicích,
- byl právnickou osobou a zanikl bez právního nástupce,
- na majetek, ke kterému se pohledávka váže je uplatněna veřejná dražba,
- majetek je postižen exekucí (10).

1.5 Řízení pohledávek

Se vznikem obchodního úvěru, tedy v případě, kdy společnost nepožaduje platby ihned, vzniká úvěrové riziko. Jedná se o riziko nesplacení závazku dlužníkem včas nebo v plné výši. V případě více poskytnutých úvěrů, které nebudou spláceny se podnik v krajním případě může ocitnout až v insolvenční, neboť nebude mít vlastní prostředky a řešením většinou bývá použití krátkodobých úvěrů. Nesplacením pohledávky podnik přichází o hodnotu dodaných výrobků, zboží nebo služeb a také marži za již poskytnuté statky. Z těchto statků musí i v případě nezaplacení odběratele odvést daň z příjmů a DPH a tím se ještě více navyšují jeho náklady (15, 16).

Riziko nesplacení závisí na mnoha faktorech. Hlavními ale jsou:

- spolehlivost obchodního partnera,
- kvalita zajišťovacího prostředku (15).

Každý podnik by měl předcházet vzniku rizik, která jsou spojená s poskytnutým obchodním úvěrem a maximalizovat tak svůj výnos z prodeje. Řízení těchto rizik vychází ze strategie podniku a je několik přístupů, které může společnost využít. V této podkapitole jsou popsány způsoby, jak lze možné riziko minimalizovat (15).

1.5.1 Předcházení vzniku problémových pohledávek

Pro podnik je nejvýhodnější vyhnout se všem pohledávkám, které by mohly být problémové a obtížně vymahatelné. Předcházení vzniku takových pohledávek je nejdůležitější část při řízení pohledávek. Při vzniku pohledávek po splatnosti poté existují metody, které již pouze zmírňují jejich následek (2).

Při posouzení pohledávky je důležité, o jakého dlužníka se jedná. Zda jde o fyzickou či právnickou osobu, zda své zboží a služby prodává novým zákazníkům, nebo stálým a samozřejmě o jak vysokou pohledávku se jedná. Čím vyšší bude její hodnota, tím je větší riziko, že bude nesplacená. Záleží také na ekonomickém stavu společnosti (2).

Pokud jde o společnost, která má dostatek finančních zdrojů a může čekat i delší dobu na úhradu pohledávek, tak bude mít jiný systém jejich řízení než společnost, u které je nedostatek finančních zdrojů. Společnost si stanoví, podle jakého kritéria bude hodnotit platební schopnost svých zákazníků. Mnoho informací lze získat i z veřejných rejstříků, které jsou rozepsány níže (2).

Obchodní rejstřík

Společnost si v obchodním rejstříku může ověřit pravdivost obecných informací o odběrateli, a především může zhodnotit finanční situaci pomocí finanční analýzy z údajů v účetní závěrce, kterou mají účetní jednotky povinnost zveřejňovat. Obecné informace o orgánech společnosti, provozovnách a oprávněních k činnosti lze také nalézt v Živnostenském rejstříku (2).

Administrativní registr ekonomických subjektů

Jedná se o další veřejný zdroj Ministerstva financí o právnických i fyzických osobách. Uvádí informace z obchodního rejstříku, dále pak informace o plátcovství DPH a poskytnutých dotacích, u fyzických osob informace o živnostenských oprávněních (2).

Insolvenční rejstřík

Obsahuje informace o fyzických a právnických osobách, na které je podán insolvenční návrh. Také jsou zde uvedeny řízení vůči osobám vedených v minulosti (2).

Centrální evidenci exekucí

Je vedená Exekutorskou komorou České republiky a obsahuje seznam zahájených exekučních řízení včetně dlužných částek (2).

Rejstřík trestů

Vede evidenci o osobách odsouzených v trestním řízení. Centrální evidence exekucí, Insolvenční rejstřík i Rejstřík trestů poměrně jasně společností napoví, že by se mohlo jednat o problémového dlužníka (2).

Katastr nemovitostí

Pokud je dlužník vlastníkem nějaké nemovitosti, lze získat informace o probíhajících exekučních nebo insolvenčních řízeních (2).

Evidence dlužníků České národní banky

Jedná se o méně dostupnou a neveřejnou evidenci právnických osob a podnikatelů a údaje si může vyžádat pouze dlužník (2).

Další zdroje informací o platební schopnosti odběratele

U fyzických osob, u kterých nejsou tyto informace o příjmech veřejně dostupné, si společnost může vyžádat například potvrzení o příjmech, aby se ujistila, zda bude své závazky schopen zaplatit (2).

Placeným informačním zdrojem je například Cribis. Obsahuje veškerá data o subjektech v České a Slovenské republice. Je zároveň napojený na externí zdrojová data, u českých firem na Centrální evidenci exekucí a Katastr nemovitostí. Informace o zahraničních odběratelích lze získat prostřednictvím mezinárodní služby SkyMinder, na kterou je také napojený (17).

1.5.2 Zajištění pohledávky

Zajištění je důležitým bodem, jak se lze vyhnout nesplacení dlužné částky. Každá forma zajištění obsahuje motivační prvek, který nutí dlužníka ke splacení svého dluhu. Pro minimalizaci platebního rizika je nutné mít především vhodně vypracovanou smlouvu a stanovené obchodní podmínky, které zásadně ovlivňují i rozhodnutí odběratele, zda si zboží zakoupí (2, 15).

Uzavření písemné smlouvy a stanovení obchodních podmínek

Z každé uzavřené smlouvy musí být patrné mezi kým je uzavřena, co je předmětem plnění, kdy má být zaplacená předmětná částka a její splatnost. Důležitým bodem smlouvy je také délka obchodního úvěru. Pro stanovení obchodních podmínek je důležitých několik informací. Jedná se především o spolehlivost zákazníka a jeho význam pro společnost, porovnání podmínek, které nabízí konkurence a finanční situaci společnosti, tedy jak dlouho je schopna čekat na uhrazení závazku (2, 15).

Skonto

Společnost může svému odběrateli nabídnout skonto. Jedná se o motivační nástroj pro splacení závazku před datem splatnosti. Pokud zákazník zaplatí před koncem uplynutí úvěru, může mu být poskytnuta sleva (skonto), která sníží hodnotu jeho závazku. Poskytnutí této výhody je možností, jak může společnost rychleji dospět k inkasu své pohledávky (15).

Smluvní záloha

Strany se mohou dohodnout na poskytnutí zálohy nebo uhrazení celé částky zboží či služby. Výše nevyplývá z právních předpisů a záleží tak pouze na domluvě věřitele a dlužníka (12).

Smluvní pokuta

Jako sankci při porušení smluvené povinnosti lze ve smlouvě sjednat smluvní pokuta. Její výše se odvíjí od dohody obou stran, avšak měla by být přiměřená hodnotě pohledávky. Dle § 2051 OZ může soud nepřiměřenou výši smluvní pokuty na návrh dlužníka snížit. Zaplacení pokuty nezbavuje dlužníka povinnosti zaplatit dluh (4, 12).

Zástavní právo

Zástavní smlouva je nejvíce spolehlivý způsob zajištění, kterým lze zajistit existující nebo i budoucí pohledávku. Slouží k zajištění pohledávky a jejího příslušenství. Využití má především zástavní právo k nemovitosti u pohledávek vysokých nominálních hodnot. Zástavní právo se zapisuje do katastru nemovitostí. Záleží na výši dluhu i hodnotě nemovitosti, ale jedná se o kvalitní zajištění, které věřiteli poskytne poměrně velkou část svých financí zpět. Zástavní právo se dá využít i k movitým věcem, ale není to tak časté a efektivní jako u nemovitostí. Záleží opět na výši dluhu a hodnotě movité věci (2, 12).

Zadržovací právo

Zadržovací právo se využívá v případě, kdy věřitel už nemá jiné zajišťovací prostředky pro získání svých prostředků zpět. Předmětem zadržovacího práva může být pouze movitá věc. Věřitel musí dlužníka informovat o držení a věc lze zadržet až po lhůtě splatnosti (12).

Výhrada vlastnického práva

V případě výhrady vlastnického práva prodávajícím se kupující, tedy dlužník, stává vlastníkem věci až po úplném splacení kupní ceny. Pokud k zaplacení nedojde, věřitel od smlouvy může odstoupit (2, 4).

Zajišťovací převod práva

Pokud věřitel a dlužník či třetí osoba uzavřou smlouvu o převedení majetkového práva dlužníka nebo třetí osoby na věřitele, bude věřitel v případě nesplácení dluhu uspokojen z dočasně převedeného majetkového práva (4, 12).

Ručení

Pokud třetí osoba písemně prohlásí, že uspokojí věřitele v případě nesplnění určitého závazku dlužníkem, stává se dlužníkovým ručitelem. Tento způsob je vhodný pro pohledávky nízkých nominálních hodnot. Ručitel musí být solventní, aby mohl v případě nesplácení dlužníka plnit za něj (2, 4).

Finanční záruka

Výstavce prohlásí v záruční listině, že uspokojí věřitele podle záruční listiny do určené peněžní hodnoty. Pokud je výstavcem banka nebo spořitelna a úvěrní družstvo, jedná se o bankovní záruku. Bankovní záruka se považuje za nejúčinnější zajištění v případě, že se jedná o spolehlivou banku. Pokud dlužník nesplatí svůj závazek, přenesou se tak na banku, která zajišťuje jeho plnění. Výstavce, který poskytl finanční záruku a na jejím základě provedl plnění, má nárok na náhradu od dlužníka, který ho o záruku požádal (4, 12).

Převzetí dluhu

Převzetí dluhu spočívá ve změně v osobě dlužníka. Tuto možnost lze využít pouze se souhlasem věřitele a věřitel tak může dodatečně získat své peněžní prostředky zpět (12).

Uznání dluhu

Pokud někdo uzná svůj dluh v písemné formě a s uvedením jeho důvodu a výše, má se za to, že dluh v rozsahu tohoto uznání v době jeho uznání trvá (4, 12).

Dohoda o srážkách ze mzdy a jiných příjmů

Věřitel a dlužník se mohou dohodnout o případných srážkách ze mzdy dlužníka. Může se jednat o příjem ze závislé činnosti, ale i příjmy z podnikání, srážky ze stipendia a důchodu, které jsou při výkonu rozhodnutí brány jako mzda nebo plat (4, 12).

Směnka

Směnka se využívá jako nástroj v platebním styku a může být využita i jako zajišťovací prostředek. Je to dluhový cenný papír, ze kterého vyplývá závazek dlužníka a poskytuje právo jejímu majiteli dožadovat se vymezeného plnění (12, 15).

Směnky se dělí na:

- **Směnky vlastní** – dlužník (výstavce směnky) se zavazuje, že splatí věřiteli přesně určenou částku ve stanovený den.
- **Směnky cizí** – pokud dlužník (výstavce směnky) přikáže třetí osobě, aby splatila věřiteli přesné plnění v určený den. Na směnce jsou uvedeny jména všech tří zúčastněných osob. Třetí osoba se tak stává dlužníkem věřitele. Většinou se jedná o situaci, kdy třetí osoba má závazek k výstavci směnky a ten tímto způsobem uhradí (12).

Šek

Šek je cenný papír, který se vystavuje na bankovním formuláři bankou majiteli účtu, který o to požádal. Jedná se o příkaz majitele účtu bance, aby po předložení šeku vyplatila plnění osobě, která je na šeku uvedena. Tímto způsobem je možné přímo zaplatit věřiteli poskytnuté plnění (15).

Dokumentární platební styk

Prvním typem dokumentárního platebního styku je dokumentární inkaso. Jedná se o žádost dodavatele inkasovat prostřednictvím banky peněžní prostředky od odběratele za dodané zboží. Banka nezaručuje zaplacení, pouze správné provedení inkasa pohledávky podle podmínek stanovených v kontraktu, který dodávající předloží bance

včetně dokumentů, které jsou v něm stanoveny. Dokumenty osvědčují například kompletnost dodávky a její kvalitu. Prodávající musí mít jistotu, že kupující neobdrží zboží dříve, než zaplatí. Naproti tomu druhý typ tohoto platebního styku, dokumentární akreditiv, je závazek banky ke svému klientovi, v tomto případě kupujícímu. Banka se zavazuje, že poskytne plnění za zboží prodávajícímu při splnění akreditivních podmínek. Nezkoumá důvody vzniku tohoto závazku, pouze ho plní (15).

Pojištění obchodních úvěrů

Pokud si společnost pojistí svoje pohledávky, přenesse tak platební riziko na úvěrovou pojišťovnu a zajistí ochranu pro případ vzniklých neuhrazených pohledávek. Úvěrové pojišťovny zajišťují několik služeb. Společnost může využít například pouze vymáhání pohledávek ze strany pojišťovny a odškodnění při případném neplacení, ale může využít i dalších služeb, jako například monitorování stávajících zákazníků (2, 12).

1.5.3 Vymáhání pohledávek

Pokud odběratel nezaplatí do lhůty splatnosti, musí společnost přistoupit k vymáhání pohledávky. Ze statistik a zkušeností s vymáháním pohledávek vyplývá, že účinného mimosoudního vymožení nezaplacené pohledávky lze dosáhnout přibližně do tří měsíců od doby splatnosti, poté je vhodnější zvolit vymáhání soudní cestou (15).

Vymáhání pohledávek je možné buď za pomoci interních pracovníků nebo externí firmou, která se vymáháním pohledávek zabývá. Často je využití inkasních agentur levnější variantou, a to především pro podniky, které mají velké množství dlužníků. Společnosti tím pádem odpadají často vysoké náklady na získávání informací o ekonomické situaci dlužníka a pokud dojde k vymáhání, řeší jej externí společnost (15).

Správa pohledávek od specializované společnosti

Jednou z možností, jak řešit vymáhání pohledávek, je svěřením jejich správy specializovanému subjektu, která se tím zabývá. Může jít jak o prověřování potencionálních dlužníků, mimosoudní vymáhání, ale i zajištění soudního vymáhání. Společnost může tuto možnost využít na všechny své pohledávky, například už před jejich vznikem nebo jenom na pohledávky problémové, u kterých je problém s jejich vymáháním (2).

Jednání s dlužníkem

Tento způsob je častým, ale málo efektivním řešením nezaplacených pohledávek. Věřitel upozorňuje dlužníka na doposud nesplacenou pohledávku a žádá ho o její dodatečné uhrazení. Věří, že opakovaným upomínáním dlužníka donutí k tomu, aby svůj závazek splnil. Často může jít pouze o nezaplacení z nepozornosti a dluh je hned po první upomínce splacen. Pokud ale po více upomínkách dlužník nezplatí příslušnou částku a nekomunikuje, věřitelé přechází k možnosti soudního vymáhání. Věřitel může dlužníkovi nabídnout úpravu jeho splátek nebo jejich poskytnutí a upravit smluvní vztah. Tyto způsoby se hodí jenom v případě, že dlužník není tolik zadlužen, v jiném případě k zaplacení nepomohou (1, 2).

Mediace

Mediace je řešení daného problému za účasti mediátorů. Jejich úkolem je pomoc při komunikaci mezi věřitelem a dlužníkem tak, aby došlo k uspokojivému řešení uzavřením mediační dohody. Mediace se provádí na základě dohody obou stran, případně může být nařízena soudně a přerušit se tak na tři měsíce soudní jednání. Zahájení mediace neznámá, že se věřitel nemůže svých práv domáhat soudní cestou a zároveň mohou obě strany mediaci kdykoli ukončit (2).

Prodej (postoupení) pohledávky

V některých případech se tento způsob vyplatí více než čekat několik let na uhrazení dlužné částky. Věřitel sice přijde o velkou část finančních prostředků, které mu z dluhu náleží, ale bývá to pro něj výhodnější než čekání na splacení. Dluh také vůbec nemusí být splacen a věřitel akorát ztrácí další finanční prostředky, které musí vynaložit například na soudní řízení (2, 12).

Postoupení pohledávky znamená prodej pohledávky původního věřitele novému věřiteli. Tento převod může být uskutečněn i bez souhlasu dlužníka, ale musí být o postoupení informován. Cena postoupené pohledávky může být vyšší, nižší nebo ve stejné výši jako je nominální hodnota pohledávky, v praxi ale bývá nejčastěji pohledávka postupována za nižší cenu, z důvodu její rizikovosti (2, 12).

Faktoring

Faktoring je odkup (postoupení) nezajištěných krátkodobých pohledávek za úplatu faktoringovou společností. Některé faktoringové společnosti nabízejí také pojištění pohledávky, například Credendo, Cofas, EGAP, Euler Hermes a další. Faktoringová společnost často provádí i správu pohledávek. Věřitel zaplatí poplatek za správu a případné vymáhání pohledávky, dalším nákladem je úrok z profinancované pohledávky. Faktoringové společnosti mají díky své velikosti a síle možnost napojení na banky, snadněji se tak dostanou k informacím, které lze jinak získat těžko nebo vůbec a mají také možnost zanesení platební morálky dlužníka do různých registrů. Na dlužníka přidělí limit podle informací o platební morálce, které si sami vnitřně agregují. Profinancování proběhne pouze do daného limitu, stejně tak při pojištění pohledávek (1, 18).

Existují dva způsoby uskutečnění podle přebíraného rizika nezaplacení:

- **Regresní faktoring** – faktoringová společnost nepřebírá riziko a v případě nezaplacení dlužníka může postoupit pohledávku zpět na dodavatele.
- **Bezregresní faktoring** – riziko platební neschopnosti nese faktoringová společnost. V tomto případě má klient vyšší náklady za míru rizika (1).

Forfaiting

Forfaiting je odkup nesplacených střednědobých a dlouhodobých pohledávek. Tento typ odkoupení pohledávek se využívá především v zahraničním obchodě. Předáním dokumentů o identifikaci a kvalitě pohledávky se realizuje postoupení pohledávky a věřitel ihned získá úhradu, která je snížena o odměnu forfaitingové společnosti. Riziko nese forfaitingová společnost a pohledávky, které odkupuje musí být zajištěné (1, 15).

Platební rozkaz

Pokud jsou pokusy o mimosoudní vymáhání neúspěšné, přistoupí se k soudnímu vymáhání pohledávky. Věřitel má právo požádat soud o vydání rozhodnutí ve zkráceném řízení ve formě platebního rozkazu. Tento způsob soudního vymáhání je časově značně méně náročný než běžné soudní řízení. Pokud soud vydá platební rozkaz do vlastních rukou dlužníka, musí žalovaný ve lhůtě 15 dnů od jeho doručení uhradit nezaplacenou pohledávku a náklady, které žalobce vynaložil na toto soudní řízení. V případě, že

žalovaný ve stejné lhůtě nepodá odpor nebo ho podá pozdě, stává se platební rozkaz pravomocným. Jestliže není platební rozkaz splněn, může soud nařídit exekuci (12).

Exekuce

Po získání vykonatelného exekučního titulu při soudním řízení může podnikatel nebo společnost podat návrh na zahájení exekuce. Návrh podá exekutorovi, kterého pověří provedením exekuce. Exekuce se provádí především srážkami ze mzdy a prodejem movitých i nemovitých věcí. U dlužníků, kteří dluží za pohledávky s vyšší nominální hodnotou je velká četnost exekucí a k navrácení závazků věřiteli často ani nedojde. Věřitelé poté řeší uspokojení svých pohledávek v insolvenčním řízení (2).

Insolvenční řízení

Insolvenční řízení je poslední z možností, jak věřitel může vymáhat svou pohledávku. Jedná se o soudní řízení, jehož předmětem je úpadek dlužníka nebo jeho hrozící úpadek. Dlužník je v úpadku, pokud má více věřitelů a peněžité závazky po lhůtě splatnosti delší než 30 dnů, které není schopen plnit (2, 19).

Podle zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení – insolvenční zákon (dále jen „InsZ“) lze úpadek dlužníka řešit těmito způsoby:

- **Prohlášením konkursu**, kdy na insolvenčního správce přechází oprávnění nakládat s majetkovou podstatou dlužníka. Na základě rozhodnutí o prohlášení konkursu se poměrně uspokojují pohledávky věřitelů za výnosy ze zpeněžené majetkové podstaty dlužníka. Neuspokojené pohledávky nezanikají.
- **Reorganizací** u dlužníka, který je podnikatelem. Týká se podniku dlužníka a znamená postupné uspokojení pohledávek při zachování provozu tohoto podniku. Insolvenční soud schválí nový reorganizační plán s opatřeními pro zlepšení hospodaření, který je průběžně kontrolován věřiteli.
- **Oddlužením**, které lze provést zpeněžením majetkové podstaty obdobně jako u konkursu a plněním splátkového kalendáře za zpeněženou majetkovou podstatu dlužníka.
- **Zvláštní způsoby řešení úpadku** InsZ stanovuje pro určité subjekty nebo druhy případů (19).

1.6 Finanční analýza

Finanční analýza je nástroj, který slouží k posouzení komplexní finanční situace společnosti. Výsledky finanční analýzy slouží nejen pro potřeby společnosti, ale i pro ostatní subjekty, které jsou se společností finančně spojeny. Jedná se především o obchodní partnery, investory, banky, ale i konkurenci. Manažerům společnosti výsledky finanční analýzy napomáhají při finančním řízení podniku, zejména při rozhodování o možných investicích, rozdělování zisku a případně pro sestavení finančního plánu. Finanční analýza zároveň napomáhá zavčas odhalit možné hrozby. Základní metody se zabývají především majetkovou strukturou podniku, analýzou nákladů, výnosů a výsledku hospodaření a mezi často využívané ukazatele patří především likvidita, rentabilita, zadluženost a měření produktivity či aktivity podniku (20).

Základním zdrojem dat pro zpracování finanční analýzy jsou účetní výkazy společnosti – rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a příloha k účetní závěrce. Další doplňující informace lze nalézt ve výroční zprávě, zprávách auditorů, firemních statistikách a dalších (20).

Výsledky finanční analýzy lze hodnotit především:

- porovnáním s doporučenými hodnotami,
- porovnáním s odvětvovým průměrem – CZ NACE. Jedná se o výsledky finanční analýzy Ministerstva průmyslu a obchodu, kterou vyhodnocuje podle odvětvového zařazení (20).

Tímto způsobem jsou výsledky porovnány i v této práci. Následující část popisuje finanční ukazatele a jejich výpočty, které budou využity v analytické části práce.

1.6.1 Likvidita

Analýza likvidity zkoumá, jak je podnik schopný hradit své krátkodobé závazky oběžnými aktivy, případně jejich částí. Hodnota likvidity znamená, kolikrát daná část oběžného majetku kryje krátkodobé závazky (20, 21).

Podle likvidnosti části oběžných aktiv se dělí na následující druhy likvidity:

Okamžitá likvidita – likvidita 1. stupně

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

Okamžitá likvidita je označována jako likvidita prvního stupně. Počítá s nejlikvidnějším majetkem podniku – peněžními prostředky. Doporučené hodnoty jsou mezi 0,2 a 0,5, vyšší hodnoty značí špatné hospodaření s kapitálem (20, 21).

Pohotová likvidita – likvidita 2. stupně

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Pro výpočet pohotové likvidity se z oběžných aktiv vyloučí zásoby, tedy nejméně likvidní část. Zásoby často není možné pohotově přeměnit na peněžní prostředky. Doporučená hodnota je mezi 1 a 1,5 (20, 21).

Běžná likvidita – likvidita 3. stupně

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

Běžná likvidita zahrnuje všechny složky oběžného majetku společnosti. Vyjadřuje kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky. Optimální hodnoty u finančně zdravých podniků se udávají mezi 1,5 až 2,5. Oběžná aktiva by tedy měla krýt krátkodobé závazky 1,5 – 2,5krát (20, 21).

1.6.2 Index IN05

$$IN05 = 0,13 * x_1 + 0,04 * x_2 + 3,97 * x_3 + 0,21 * x_4 + 0,09 * x_5$$

Kde ve vzorci:

$$x_1 = \text{celková aktiva/cizí zdroje}$$

$$x_2 = \text{EBIT/nákladové úroky}$$

$$x_3 = \text{EBIT/celková aktiva}$$

$$x_4 = \text{celkové výnosy/celková aktiva}$$

$$x_5 = \text{oběžná aktiva} / (\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní úvěry})$$

Index IN05 je bankrotní model. Jedná se o nejnovější verzi z indexů IN, které byly vytvořeny podle zpracování účetních výkazů českých podniků. Je tedy vhodný pro zobrazení situace analyzovaného českého podniku. Index IN05 tvoří několik koeficientů, které se zabývají různými oblastmi finančního řízení společnosti. Index IN05 je zaměřený na vyhodnocení věřitelského i vlastnického pohledu. Odhaluje hrozbu bankrotu a zároveň pohled vlastníka na tvorbu hodnoty (21).

Hodnocení výsledků indexu:

- podnik spěje k bankrotu a s velkou pravděpodobností nebude tvořit hodnotu, pokud: $IN05 < 0,90$
- šedá zóna, nelze jasně určit, pokud: $IN05 = 0,90 - 1,60$
- podnik tvoří hodnotu a pravděpodobně nezbankrotuje, pokud: $IN05 > 1,60$ (21).

1.6.3 Doba obratu pohledávek

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

Doba obratu pohledávek vyjadřuje dobu, po kterou je kapitál držený ve formě obchodních pohledávek. Vyjadřuje období od vzniku obchodního úvěru po obdržení platby od odběratele (20, 21).

1.6.4 Doba obratu závazků

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

Doba obratu závazků naopak vyjadřuje dobu, po kterou podnik může čerpat obchodní úvěr, tedy dobu, která uplyne mezi nákupem na obchodní úvěr od dodavatele a uhrazením svého závazku (20, 21).

Pokud je doba obratu závazků delší než doba obratu pohledávek, je to pro společnost výhodné. Své pohledávky totiž od odběratelů inkasuje dříve, než sama zaplatí za závazky

a tyto peněžní prostředky může použít k uspokojení vlastních potřeb. Současně je ale nutné, aby byl podnik platebně schopný (likvidní) (20, 21).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V analytické části bakalářské práce je představena společnost, která byla zvolena pro účely této práce. První část obsahuje základní informace o společnosti, její historii, velikostním zařazení a organizační struktuře. Další část této kapitoly je zaměřena na zjištění a zhodnocení současného stavu pomocí metod finanční analýzy a dále na podrobnější analýzu pohledávek ve společnosti. Analýza je zobrazena za tři uplynulá účetní období, konkrétně rok 2016, 2017 a 2018.

2.1 Základní informace o společnosti

Analyzovanou společností je Zemědělská a dopravní technika spol. s r. o. (dále jen „ZDT“). Právní forma je společnost s ručením omezeným. Vznikla zapsáním do obchodního rejstříku dne 26. dubna 1993. Je to česká společnost se sídlem v Novém Veselí na Vysočině. Společnost se zabývá především výrobou dopravní techniky a zemědělských strojů a v současnosti vyrábí ve dvou oddělených provozech – v Novém Veselí a v Bystřici nad Pernštejnem. Některé příklady z výroby jsou na obrázcích č. 1 a 2 (22, 23).



Obrázek č. 1: Korba vanová
(Zdroj: 24)



Obrázek č. 2: Překládací vůz
(Zdroj: 24)

Statutárním orgánem společnosti jsou 3 jednatelé – Jiří Tengler, František Drobeček a Miroslav Hladký, každý z nich jedná za společnost samostatně. Základní kapitál činí 125 tis. Kč a je rozdělen mezi 4 společníky s vkladem, z nichž mají tři společníci podíl 24,8 % a jeden 25,6 %. Všechny podíly jsou 100 % splaceny (22).

Společnost je držitelem certifikátu jakosti ISO 9001:2015 (23).



Obrázek č. 3: Logo společnosti ZDT
(Zdroj: 25)

2.1.1 Předmět podnikání

Podle obchodního rejstříku je předmět podnikání následující:

- „zámečnictví, nástrojářství,
- opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“ (22).

Dle klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) je podnik zařazen pod několik kódů, které jsou uvedeny v tabulce č. 7. Pro porovnání výsledků finanční analýzy s oborovými hodnotami je použitý kód 28, který firmu vystihuje nejvíce (26).

Tabulka č. 7: Klasifikace ekonomických činností

Kód	Činnost
28300	Výroba zemědělských a lesnických strojů
29200	Výroba karoserií motorových vozidel; výroba přívěsů a návěsů
25720	Výroba zámků a kování
52210	Činnosti související s pozemní dopravou
47190	Ostatní maloobchod v nesespecializovaných prodejnách
7219	Ostatní výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd
28990	Výroba ostatních strojů pro speciální účely j. n.
331	Opravy kovodělných výrobků, strojů a zařízení

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 26)

2.1.2 Historie společnosti

V roce 1954 byl v Novém Veselí zahájen provoz státního podniku Strojní a traktorová stanice (dále jen „STS“) (23).

V roce 1960 se sloučily STS Bystřice nad Pernštejnem a Velká Bíteš pod STS Nové Veselí. V roce 1972 bylo zřízeno Generální ředitelství STS a Opraven zemědělských strojů (dále jen „OZS“) v Praze a začalo tak řídit všechny jednotlivé STS a OZS po celé republice. Poté došlo ke specializaci oprav a začalo se s výrobou zemědělských strojů (23).

Po revoluci došlo k problémům, především kvůli ukončení plánovaného hospodářství a nebyla již potřeba oprava strojů. Roku 1993 byl vytvořen Státní podnik zemědělské techniky na základě privatizačního projektu bývalého Generálního ředitelství STS a OZS Praha. Do tohoto podniku zařadilo ty STS, u kterých nebyl schválený žádný privatizační projekt a tyto podniky byly určeny na úhradu restitucí v celé republice. STS Nové Veselí patřila do tohoto podniku a byla určena k likvidaci formou prodeje, nebo dražby majetku a tyto prostředky byly poté použity na vypořádání restitučních nároků. Existence STS tedy byla definitivně u konce. Aby všichni zaměstnanci nemuseli přijít o práci a zachovali část STS, založili novou firmu ZDT (23).

ZDT i další firmy svůj majetek získaly zpět díky odprodání nároků restituenty. Tak společnost získala všechny potřebné prostředky a majetek včetně výrobních hal, které jim původně patřily (23).

Výrobní program ZDT v jeho začátcích vycházel ze specializace STS. ZDT se tedy nadále specializovalo na výrobu dopravní techniky pro zemědělství. Později přicházely na trh nové výrobky a výroba se rozšířila i na dopravní techniku pro stavebnictví. Firma se také začala zaměřovat i na zahraniční trh (23).

2.1.3 Velikostní zařazení

Podle § 1b ZoÚ lze účetní jednotku zařadit mezi střední účetní jednotky, neboť:

„Střední účetní jednotkou je ta, která není mikro účetní jednotkou ani malou účetní jednotkou a k rozvahovému dni nepřekračuje alespoň 2 z uvedených hraničních hodnot:

a) aktiva celkem 500000000 Kč,

b) roční úhrn čistého obratu 1000000000 Kč,

c) průměrný počet zaměstnanců v průběhu účetního období 250.“ (6).

Tabulka č. 8: Velikostní zařazení společnosti

Položky	2016	2017	2018
Aktiva celkem (tis. Kč)	112 241	146 077	159 392
Roční úhrn čistého obratu (tis. Kč)	169 561	178 551	166 442
Průměrný počet zaměstnanců v průběhu ÚO	115	105	105

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

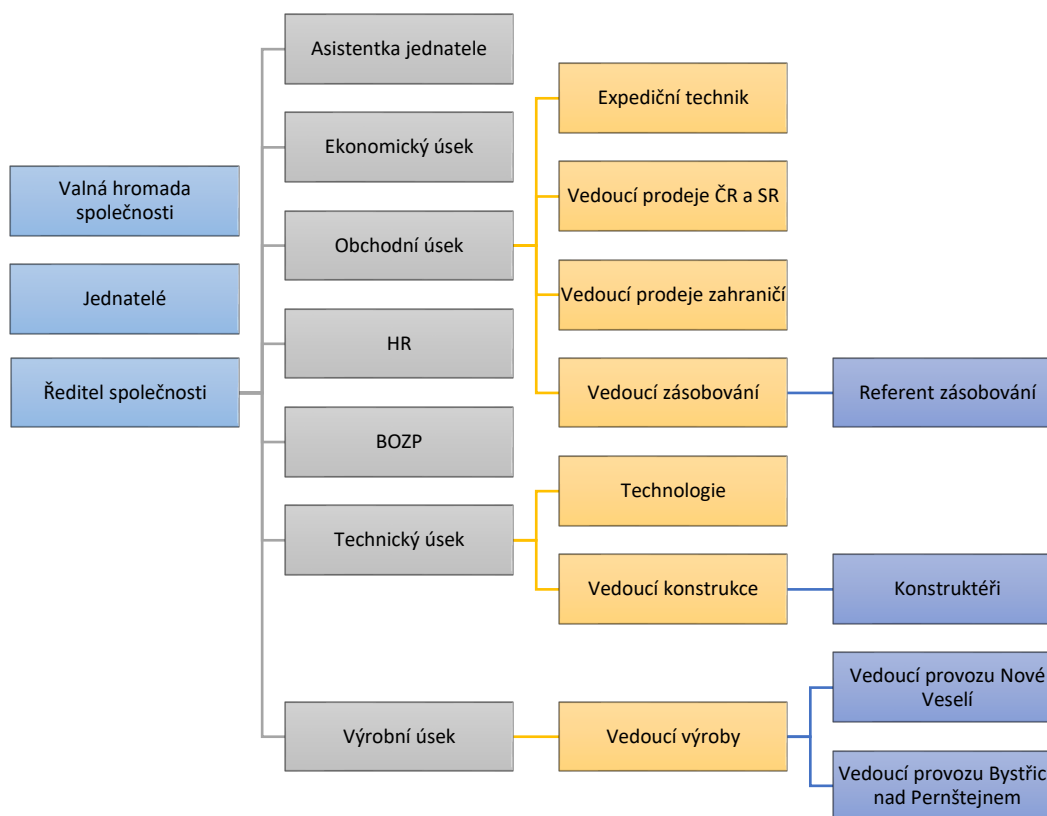
V tabulce č. 8 jsou uvedeny hodnoty společnosti za sledované období u jednotlivých položek. Podle § 1b ZoÚ účetní jednotku nelze zařadit mezi mikro či malou účetní jednotku, neboť překračuje alespoň 2 z hraničních hodnot. Pro zařazení do kategorie malé účetní jednotky převyšuje 2 hraniční hodnoty, a to hodnotu celkových aktiv 100 000 tis. Kč a průměrný počet zaměstnanců v průběhu účetního období 50 (6).

2.1.4 Organizační struktura podniku

Na obrázku č. 4 je nejnovější zjednodušená organizační struktura podniku.

Ze struktury lze poznat, že je typicky hierarchicky uspořádaná. Jednotlivé úseky se za svoji činnost zodpovídají řediteli a každý další vedoucí se zodpovídá nadřízenému podle uvedeného rozdělení. Vyplynávají z ní tedy pravomoci jednotlivých pracovníků na konkrétní pozici a platí tu vztah nadřízený – podřízený.

Ředitel společnosti má pod sebou 6 jednotlivých úseků, za které zodpovídají dílčí vedoucí. Nejrozsáhlejší je výrobně–technický úsek, pod který spadá většina zaměstnanců. Tento úsek je provozován v Novém Veselí a v Bystřici nad Pernštejnem, jinak jsou všechny úseky v sídle společnosti – v Novém Veselí (23).



Obrázek č. 4: Organizační struktura
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 18, 25)

2.2 Finanční analýza

Finanční analýza je provedena za tři uplynulá účetní období - rok 2016 až 2018. Slouží ke zjištění skutečného stavu společnosti a pro následné posouzení a návrhy na zlepšení. V první části je zobrazen stav majetku společnosti za sledované účetní období. Další část se zaměřuje na analýzu likvidnosti podniku a zobrazení bankrotního modelu. Podrobná analýza pohledávek je v následující samostatné části. K výpočtu základních ukazatelů finanční analýzy byly použity primárně rozvahy a výkazy zisků a ztrát ze sledovaných let. Tyto výkazy jsou v přílohách č. 1 až 6 na konci práce. Další informace k výpočtům jsou získány z příloh účetních závěrek.

V roce 2018 došlo ke změnám v účetních výkazech novelizací prováděcích vyhlášek k ZoÚ. Kvůli synchronizaci údajů pro finanční analýzu z účetních výkazů ve všech letech je položka Dlouhodobý majetek označena jako Stálá aktiva, položka Časové rozlišení aktiv se v roce 2018 v rozvaze podniku vykazuje v položce Pohledávky. V následujících tabulkách se proto Časové rozlišení aktiv vykazuje jako samostatná položka v aktivech

a položka Časové rozlišení pasiv se vykazuje samostatně v pasivech podle uspořádání rozvahy z let 2016 a 2017 (27).

2.2.1 Stav majetku společnosti Zemědělská a dopravní technika spol. s r. o

Následující tabulka zobrazuje ve zjednodušené podobě stav majetku a zdrojů krytí analyzované společnosti.

Tabulka č. 9: Stav majetku a závazků

Položky (v tis. Kč)	Rok		
	2016	2017	2018
Aktiva celkem	112 241	146 077	159 392
Stálá aktiva	69 135	98 873	100 015
• Dlouhodobý hmotný majetek	69 135	98 873	100 015
Oběžná aktiva	42 146	46 270	58 465
• Zásoby	30 769	26 899	44 131
• Pohledávky	9 940	17 133	13 094
• Peněžní prostředky	1 437	2 238	1 240
Časové rozlišení aktiv	960	934	912
Pasiva celkem	112 241	146 077	159 392
Vlastní kapitál	28 220	27 660	28 698
• Základní kapitál	125	125	125
• Fondy ze zisku	12	12	12
• Výsledek hospodaření minulých let a běžného účetního období	28 083	27 523	28 561
Cizí zdroje	83 930	117 676	130 628
• Závazky	83 930	117 676	130 628
Časové rozlišení pasiv	91	741	66

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Z tabulky je zřejmé, že značnou částí aktiv jsou stálá aktiva, a to ve všech sledovaných obdobích. Ve stálých aktivech je zastoupen pouze dlouhodobý hmotný majetek a jeho největší částí jsou stavby, dále hmotné movité věci a jejich soubory a pozemky. Hmotné movité věci a jejich soubory tvoří velkou část majetku především kvůli předmětu podnikání společnosti a většina z nich slouží k výrobě. Největší podíl na

oběžných aktivech mají zásoby a krátkodobé pohledávky, především z obchodních vztahů. Dlouhodobé pohledávky společnost nemá. Peněžní prostředky jsou z větší části uloženy na bankovních účtech.

V pasivech má společnost největší zastoupení v cizích zdrojích, a to několikanásobně vyšší než vlastní kapitál, který se v průběhu všech období téměř nemění. Ve všech letech rostly závazky. Jejich největší částí jsou závazky dlouhodobé, především závazky k úvěrovým institucím, kvůli investicím v posledních letech. Menší položkou jsou krátkodobé závazky, především k úvěrovým institucím a závazky z obchodních vztahů.

V podrozvahové evidenci se eviduje drobný dlouhodobý hmotný majetek v hodnotě 20 000 – 40 000 Kč. Za rok 2018 byl v celkové hodnotě 1 666 tis. Kč. Do hodnoty 20 000 Kč se účtuje do nákladů. Drobný dlouhodobý nehmotný majetek do 60 000 Kč je vedený jako služba a účtuje se do nákladů (28).

2.2.2 Likvidita

Ukazatele likvidity zobrazují důležitou vlastnost podniku, a to, jak rychle je podnik schopen přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky pro splacení svých závazků (21).

Pro výpočet jsou využity likvidity 1. - 3. stupně, tedy okamžitá, pohotová a běžná likvidita. Položky potřebné k výpočtu jsou uvedeny v tabulce níže.

Tabulka č. 10: Položky pro výpočet likvidity

Položky (v tis. Kč)	Rok		
	2016	2017	2018
Oběžná aktiva	42 146	46 270	58 465
Zásoby	30 769	26 899	44 131
Peněžní prostředky	1 437	2 238	1 240
Krátkodobé závazky	40 710	42 962	61 210

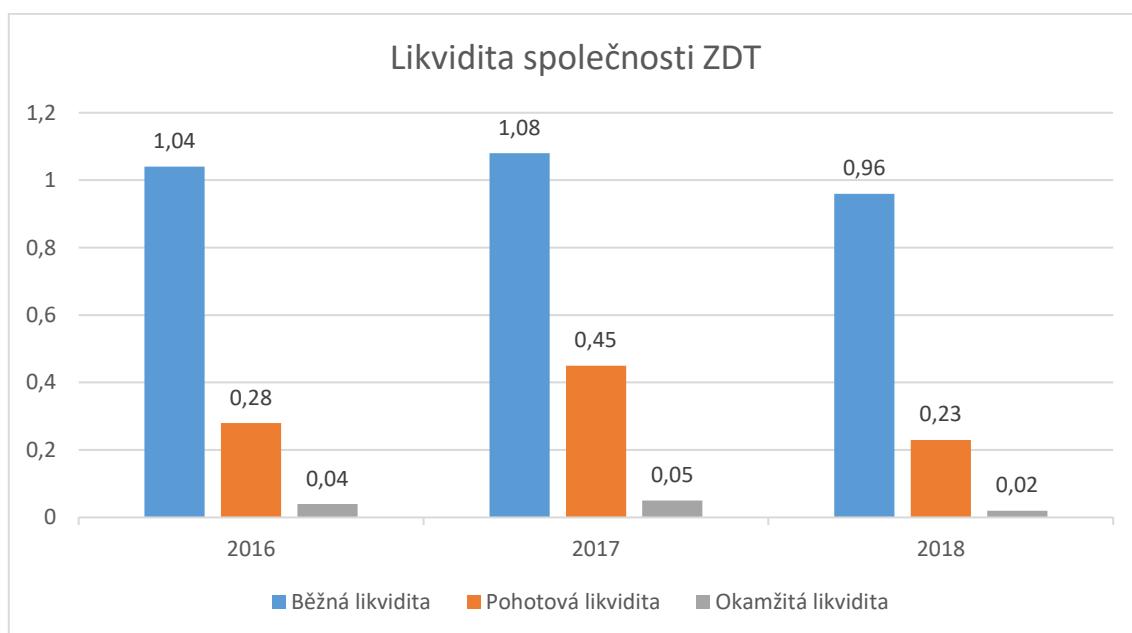
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Podle vzorců, popsanych v teoretické části jsou v následující tabulce č. 11 vypočítány jednotlivé druhy likvidity.

Tabulka č. 11: Likvidita

Položky	Rok		
	2016	2017	2018
Běžná likvidita	1,04	1,08	0,96
Pohotová likvidita	0,28	0,45	0,23
Okamžitá likvidita	0,04	0,05	0,02
Odvětvový průměr – běžná likvidita	1,65	1,67	1,46
Odvětvový průměr – pohotová likvidita	1,09	1,06	0,87
Odvětvový průměr – okamžitá likvidita	0,28	0,29	0,24

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28, 29)



Graf č. 1: Likvidita

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Pro srovnání výsledků s oborovými hodnotami jsou použity statistické údaje Ministerstva průmyslu a obchodu, uvedené v tabulce 11. Podle těchto údajů se likvidita 3. stupně (běžná likvidita) v tomto oboru pohybuje od 1,46 – 1,67, likvidita 2. stupně (pohotová likvidita) se v průměru pohybuje od 0,89 – 1,09 a likvidita 1. stupně (okamžitá likvidita) se pohybuje od 0,24 – 0,29. Průměrná hodnota běžné likvidity je tedy 1,59, hodnota pohotové likvidity je 1,01 a průměrná hodnota okamžité likvidity je 0,27.

Z výsledků je vidět, že všechny likvidity v letech mírně kolísají. V roce 2018 je likvidita nejnižší, a to u všech sledovaných likvidit.

Pokud běžná likvidita nebude v dalších letech klesat, nemělo by to pro firmu znamenat závažný problém, ale při poklesu by mohly nastat potíže se splácením krátkodobých závazků a musela by je tak splácet z dlouhodobých cizích zdrojů. Pohotová likvidita se od běžné poměrně liší, vzhledem k tomu, že jde o výrobní podnik a zásoby jsou značnou položkou v oběžných aktivech. Okamžitá likvidita má tendenci klesat, což znamená, že se snižuje hodnota nejvíce likvidního majetku, tedy peněžních prostředků. Ve všech letech je okamžitá likvidita velice nízká a mohlo by dojít k problémům při okamžité potřebě splácení krátkodobých závazků.

Výsledkem těchto hodnot je, že společnost poslední investice musela dodatečně financovat kontokorentem (18).

2.2.3 Index IN05

Bankrotní model IN05 odhaluje hrozbu bankrotu a zároveň obsahuje pohled vlastníka na tvorbu hodnoty. Pro výpočet byly použity údaje z účetních výkazů posledního sledovaného období, tedy roku 2018 (21).

Následující tabulka obsahuje potřebné údaje pro výpočet indexu.

Tabulka č. 12: Položky pro výpočet indexu IN05

Položky (v tis. Kč)	Rok 2018
Celková aktiva	159 392
Cizí zdroje	130 694
EBIT	3 536
Nákladové úroky	2 360
Celkové výnosy	166 442
Oběžná aktiva	58 465
Krátkodobé závazky	61 210
KBÚ	21 059

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Podle vzorce z teoretické části a dosazení potřebných údajů za rok 2018 se index rovná hodnotě 0,59. Dle doporučených výsledků vypočtená hodnota značí, že podnik byl v roce 2018 ve finanční tísní. Výsledek indexu IN05 <0,90 znamená, že podnik je ohrožen možným bankrotem a je velmi pravděpodobné, že tvoří malou nebo žádnou hodnotu.

Vzhledem k množství a druhu položek ve výpočtu se výsledek v letech poměrně mění (21).

2.3 Analýza pohledávek

Tato část se zaměřuje na samostatnou analýzu pohledávek společnosti ZDT za sledované účetní období, tedy za období 2016 až 2018.

Firma má odběratele v České republice i v zahraničí, většina odběratelů je ale z České republiky. V roce 2018 plynulo 73 % tržeb z tuzemska. Nejvíce zahraničních odběratelů je v Maďarsku, Slovensku, Německu a Dánsku (seřazeno sestupně podle obratu). Kooperace probíhá s Holandskem. Odběratelé jsou z většiny obchodní korporace, které dodávají koncovému zákazníkovi (18, 28).

Výrobky společnosti se pohybují v ceně od 100 tis. Kč do 3,5 mil. Kč za nejsložitější výrobek. V případě kooperační výroby se také jedná o stovky tisíc, až miliony, často jde o komplexní dodávky na několik projektů v řádu desítek milionů ročně. Doby splatnosti jsou většinou od 14 do 21 dní, u některých i déle. Jednotlivé odběratele, nebo jejich velikost a váhu pro celou společnost si nepřejí zmiňovat (18).

2.3.1 Zajištění a vymáhání pohledávek

Obchodní vztahy s odběrateli jsou ve většině případů dlouhodobé a se svými obchodními partnery se málokdy setkají s problémem neplacení. Přesto jsou ale pohledávky pojištěné u skupiny pojišťoven Credendo, pro případné riziko nezaplacení, které se tímto ještě více minimalizuje. Posouzení platební schopnosti odběratele provádí obchodní úsek na základě veřejných informací a rejstříků. Informace o nespolehlivých plátcích DPH a insolventci prověřuje automaticky informační systém společnosti. Před nedávnem společnost začala využívat možností datového zdroje Cribis. Jedná se o placený zdroj informací o podnikatelských subjektech i fyzických osobách především z České a Slovenské republiky. Databáze shromažďuje informace z veřejných i neveřejných rejstříků. Společnost využívá zajištění pohledávky směnkou v případě, kdy se jedná o specifického zákazníka a výrobek nikomu jinému neprodatelný. Také nabízí koncovým zákazníkům skonto v celkových hodnotách desetín procent obratu ročně (17, 18).

Pojištění probíhá následujícím způsobem:

Před začátkem pojistné doby musí společnost pojišťovně nahlásit předpokládanou výši obratu k pojištění. Předpokládaný obrat má vliv na výši pojistné sazby a minimálního pojistného. Pojišťovna stanoví limit pro každého odběratele, podle kterého při vzniku pohledávky po splatnosti vyplácí pojistné plnění. V případě zhoršující se platební morálky odběratele společnost o této skutečnosti informuje pojišťovnu a dodá veškeré relevantní dokumenty, které se k nezaplacené pohledávce vztahují. Pojistné plnění se poté rovná násobku pojistné sazby a hodnoty oznámeného obratu (18).

Pokud dojde ke vzniku pohledávky po splatnosti a jedná se o pojištěnou pohledávku, řeší vymáhání pohledávky Credendo. Pokud i po vymáhání pojišťovnou dlužník nezaplatí, pojišťovna aktuálně plní kolem 90 % z hodnoty pohledávky. V případě, že pohledávka není pojištěná, zajišťuje vymáhání pohledávky společnost sama. Nedobytné pohledávky se pohybují v řádech desetin procent obratu ročně, ale vzhledem k nízké marži v tomto odvětví se i tak jedná o nemalou ztrátu zisku. Na vymáhání pohledávek nemá společnost stanovený jednotný systém. Většinou se jedná o upomínky ve formě telefonických hovorů, případně osobní návštěvy a vysvětlení vážnosti situace (18).

2.3.2 Analýza pohledávek z rozvahy

Dle výkazů společnosti lze říci, že pohledávky tvoří značnou část oběžných aktiv. Tabulka níže zobrazuje stav a složení pohledávek podle rozvahy v jednotlivých letech.

Tabulka č. 13: Stav pohledávek podle rozvahy

Položky (v tis. Kč)	Rok		
	2016	2017	2018
Pohledávky celkem	9 940	17 133	13 094
Krátkodobé pohledávky	9 940	17 133	13 094
• Pohledávky z obchodních vztahů	9 112	14 066	11 808
• Daňové pohledávky	695	2 043	739
• Krátkodobé poskytnuté zálohy	55	121	85
• Dohadné účty aktivní	0	777	333
• Jiné pohledávky	78	126	129

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Obsažení jednotlivých druhů pohledávek v roce 2018



Graf č. 2: Pohledávky v rozvaze
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Z tabulky i grafu je patrné, že největší část krátkodobých pohledávek tvoří pohledávky z obchodních vztahů. Další hlavní položkou jsou daňové pohledávky. Dlouhodobé pohledávky společnost nemá v žádném sledovaném období.

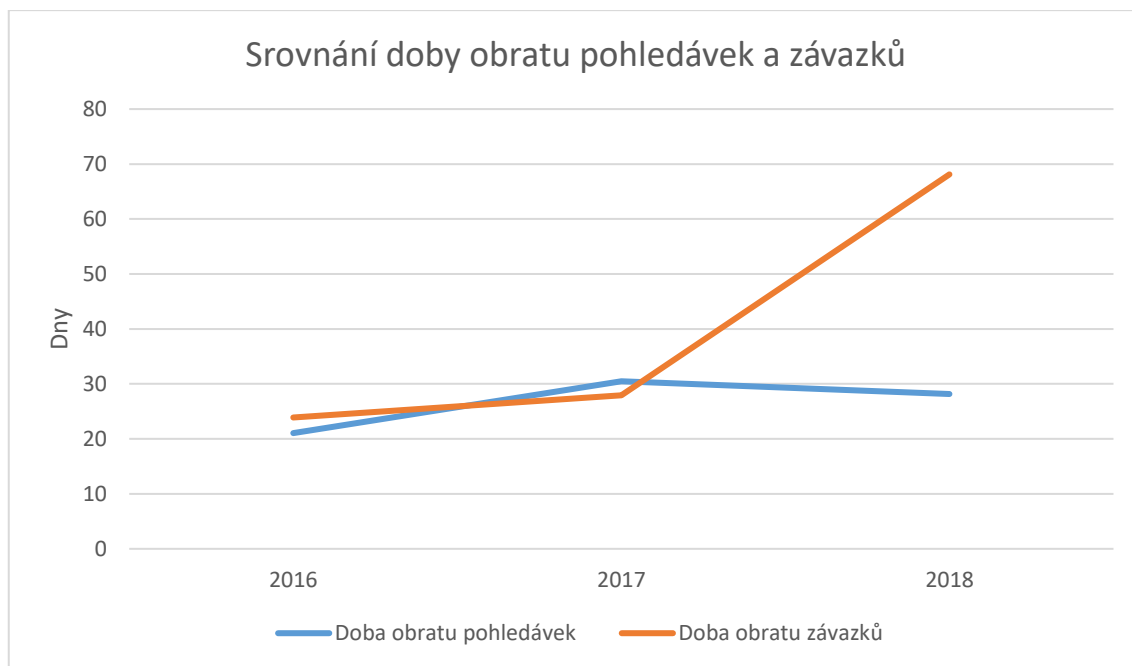
2.3.3 Doba obratu pohledávek a závazků

K analýze pohledávek patří také ukazatel doby obratu pohledávek. Zároveň je vypočítána i doba obratu závazků, aby bylo možné výsledky porovnat a interpretovat. V tabulce níže jsou zobrazeny položky pro výpočet a vypočtená doba obratu pohledávek i závazků.

Tabulka č. 14: Doba obratu pohledávek a závazků

Položky	Rok		
	2016	2017	2018
Pohledávky z obchodních vztahů (v tis. Kč)	9 112	14 066	11 808
Závazky z obchodních vztahů (v tis. Kč)	10 338	12 896	28 537
Tržby z prodeje zboží a výrobků a služeb (v tis. Kč)	155 801	166 132	150 822
Denní tržby (v tis. Kč)	432,78	461,48	418,95
Doba obratu pohledávek (dny)	21,05	30,48	28,18
Doba obratu závazků (dny)	23,89	27,94	68,12

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)



Graf č. 3: Doba obratu pohledávek a závazků
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Doba obratu pohledávek

Dle údajů z tabulky č. 14 je vidět rostoucí tendence pohledávek z obchodních vztahů, které v roce 2017 zaznamenaly velký nárůst oproti roku 2016. S tím roste i doba obratu pohledávek, která je průměrně 26,57 dní. Společnost má stanovené doby splatnosti od 14 do 21 dní. Tento výsledek tedy není až tak problémový, ale je zřejmé, že musí řešit problém nezaplacených pohledávek od svých odběratelů.

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků roste tak jako doba obratu pohledávek. Nejdelší průměrná doba splacení závazků byla v roce 2018, a to skoro 70 dnů. Tato hodnota vysoká také kvůli vysokému nárůstu závazků, které jsou skoro třikrát vyšší, než v roce 2016.

Srovnání doby obratu pohledávek a doby obratu závazků

Provedená analýza porovnává dobu obratu pohledávek a závazků. Doba obratu pohledávek je průměrně 26,57 dní a doba obratu závazků je průměrně 39,99 dní. Tento stav je pro firmu výhodný, jelikož zhruba po dobu 13 dnů může čerpat tzv. dodavatelský úvěr a příjmy ze zaplacených pohledávek může rovnou použít na zaplacení svých závazků. Tento stav ale platí jenom v roce 2018, kdy doba obratu závazků výrazně převyšuje dobu obratu pohledávek. Závazky po splatnosti jsou v tomto období k jednomu

z klíčových dodavatelů, který tuto výhodu tvoří úmyslně po vzájemné dohodě. Společnost ZDT mu tvoří 50 % celkového obratu, a i za těchto podmínek je to pro daného dodavatele výhodné. V ostatních letech není rozdíl tolik patrný (18).

2.3.4 Pohledávky po lhůtě splatnosti

Tabulka č. 15: Pohledávky po lhůtě splatnosti

Položky (v tis. Kč)	Rok			% vyjádření v letech		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Pohledávky z obchodních vztahů	9 112	14 729	12 471	100	100	100
Po lhůtě splatnosti 30–365 dní	1 194	2 261	2 646	13,10	15,35	21,22
Po lhůtě splatnosti více než 365 dní	0	675	663	0	4,58	5,32

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Podle informací výše uvedené tabulky lze zjistit, že společnost disponuje z největší části pohledávkami do lhůty splatnosti. Splacené pohledávky mají v roce 2016 podíl 86,90 % na celkových pohledávkách, v roce 2017 je to 80,07 % a v roce 2018 celkem 73,46 %.

Nesplacené pohledávky k 31. 12. daného roku jsou sledovány po lhůtě splatnosti 30–365 dní a po lhůtě splatnosti více než 365 dní. V průměru mají pohledávky po lhůtě splatnosti 19,86 % podíl na celkových pohledávkách z obchodních vztahů. V roce 2017 a 2018 byla nejvyšší hodnota pohledávek z obchodních vztahů, což znamenalo také zvýšení pohledávek po splatnosti, a to jak po lhůtě splatnosti od 30 do 365 dní, tak nad 365 dní viz tabulka č. 15.

2.3.5 Opravné položky k pohledávkám

Společnost tvoří daňové opravné položky k nepromlčeným pohledávkám, a to podle § 8a a § 8c ZoR. Dále tvoří účetní opravné položky k pohledávkám obtížně vymahatelným a více jak 365 dní po splatnosti ve výši 100 % rozvahové hodnoty pohledávek (28).

Tabulka č. 16: Opravné položky k pohledávkám

Opravná položka (v tis. Kč)	Stav k 1.1.	Tvorba	Čerpání	Stav k 31.12.
Rok 2016				
Daňová	0	0	0	0
Účetní	36	0	36	0
Celkem	36	0	36	0
Rok 2017				
Daňová	0	4	0	4
Účetní	0	659	0	659
Celkem	0	663	0	663
Rok 2018				
Daňová	4	332	4	332
Účetní	659	4	332	331
Celkem	663	336	336	663

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

V tabulce č. 16 je zobrazena tvorba a čerpání daňových a účetních opravných položek za všechny období. Nejvíce opravných položek společnost vytvořila v roce 2017, a to celkem 663 tis. Kč, z toho 659 tis. Kč účetních opravných položek k obtížně vymahatelným pohledávkám. Naopak nejméně bylo v roce 2016, kdy nebyla vytvořena daňová, ani účetní opravná položka.

2.4 Shrnutí analytické části

Finanční analýza společnosti ZDT byla zaměřena na zobrazení celkového stavu majetku a zdrojů krytí, likviditu společnosti s porovnáním s oborovými hodnotami, vyhodnocení bankrotního indexu IN05 a dále na celkovou analýzu pohledávek ve společnosti, včetně stanovení doby obratu pohledávek a závazků.

Z výsledků provedených analýz je likvidita společnosti nižší, než je odvětvový průměr, především likvidita okamžitá. Výsledky bankrotního modelu indexu IN05 značí, že podnik se nachází ve finanční tísní.

Analýzou pohledávek bylo zjištěno, že největší objem na pohledávkách společnosti mají pohledávky z obchodních vztahů. Doba obratu pohledávek a závazků je poměrně vyrovnaná, až na poslední sledovaný rok 2018, kdy byla doba obratu závazků značně

vyšší, tento stav byl uměle vytvořen pro „financování“ společnosti. Pohledávky po splatnosti tvoří zhruba 20 % celkových pohledávek z obchodních vztahů. Pojištění pohledávek zajišťuje skupina pojišťoven Credendo a stejně tak jejich vymáhání. Nepojištěné pohledávky vymáhá společnost sama, není zde ale stanoven konkrétní způsob vymáhání, společnost spíše postupuje u každého odběratele jinak a také podle druhu zakázky. Opravné položky tvoří jak daňové, tak i účetní.

Zpozorované nedostatky z provedené analýzy, dalších údajů z výročních zpráv a poskytnutých informací od společnosti jsou popsány a řešeny v následující návrhové části bakalářské práce.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato část bakalářské práce obsahuje návrhy na opatření, které by mohly přispět k efektivnějšímu řízení pohledávek. Návrhy vychází z analýzy současného stavu řízení pohledávek a finanční analýzy společnosti.

3.1 Preventivní opatření před vznikem pohledávky

Před vznikem pohledávky je nutné zaměřit se na preventivní opatření, která brání vzniku problémových pohledávek. Mezi preventivní opatření patří především zhodnocení platební schopnosti odběratele a vhodné zajišťovací prostředky.

3.1.1 Posouzení platební schopnosti odběratele

Významným bodem v řízení pohledávek by mělo být posouzení solventnosti odběratele před navázáním obchodního vztahu. Solventnost, tedy schopnost splácet své závazky je nejdůležitější znalostí o potencionálním odběrateli (2).

Ve společnosti by mohla být pověřena osoba z obchodního úseku, která se bude zabývat analýzou a vedením dat o nových odběratelích a vedením informací o stávajících zákaznících. Vedla by profil o všech společnostech, se kterými již má nebo v budoucnu plánuje spolupráci. Například obecné informace, základní analýza finanční situace jednotlivých podniků a výše všech jejich minulých a aktuálních závazků ke společnosti a zda byly řádně placeny. Získání těchto informací nepředstavuje velké finanční zatížení a pro vedení těchto informací by stačil základní program, například Excel.

Karta v Excelu by mohla zajistit především přehledný systém informací o každém odběrateli, a to hlavně o předchozích navázaných spolupracích, včetně data spolupráce a platební morálce daného odběratele. V případě, že by chtěl obchodní vztah navázat někdo, s kým již v minulosti společnost měla negativní zkušenost, co se týče jeho platební schopnosti, uvidí to pracovník obchodního úseku v dané kartě i s historií obchodního vztahu se společností a firma může uskutečnit určité kroky, například využít zajištění vlastnického práva či smluvní pokutu viz níže uvedené návrhy.

Jelikož společnost využívá informační zdroj Cribis, který sbírá a analyzuje informace o podnikatelských subjektech i fyzických osobách, mohla by tyto informace také

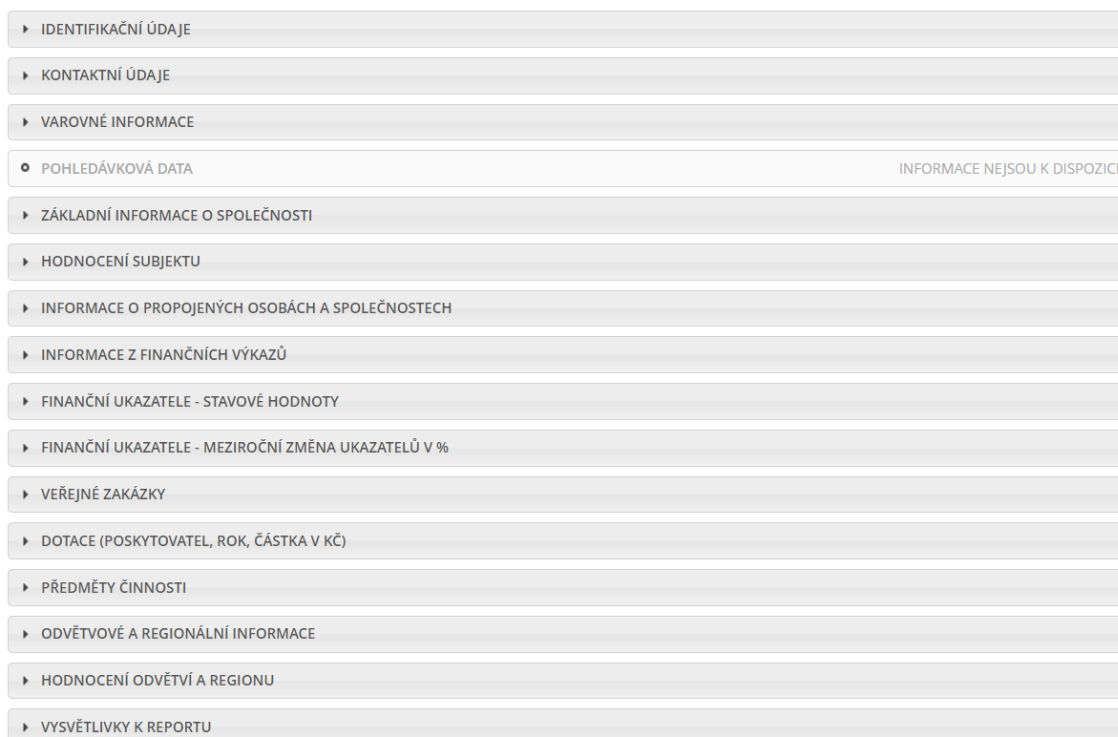
exportovat do zmíněného Excelu, což aplikace Cribis umožňuje. Došlo by tak vytvoření jednotného zdroje, ve kterém budou uvedeny veškeré informace o všech odběratelích.

Dokument by mohl vypadat takto:

	A	B	C	D	E
1			ABC, s. r. o.		
2					
3	Sídlo společnosti:				
4	IČ:				
5	DIČ:				
6	Bankovní spojení:				
7					
8	Telefonní číslo:				
9	E-mail:				
10	Webová stránka:				
11					
12	Historie obchodního vztahu				
13					
14	Číslo dokladu	Datum vystavení	Datum splatnosti	Cena k úhradě celkem (Kč)	Datum uhrazení
15	20200412	12.04.2020	26.04.2020	482 364	20.05.2020
16	20170210	10.02.2017	24.02.2017	785 365	13.02.2017
17	20131220	20.12.2013	03.01.2014	2 838 248	28.12.2013
18	20090214	14.02.2009	28.02.2009	145 891	02.03.2009
19	20070908	08.09.2007	22.09.2007	1 050 396	21.09.2007
20	20030105	05.01.2003	19.01.2003	3 124 052	07.01.2003
21	19990801	01.08.1999	15.08.1999	325 125	04.08.1999

Obrázek č. 5: Návrh na vedení dat o odběratelích
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Každý odběratel by měl samostatnou kartu v Excelu. V úvodu by byly obecné informace o společnosti, především údaje pro možnost okamžitého kontaktu odběratele, pokud nezaplatí do data splatnosti. Dále tabulka, která zobrazuje veškerou historii obchodního vztahu s tímto odběratelem. Na první pohled je ihned zřejmá jeho platební morálka v čase a podle těchto údajů se společnost může rozhodovat, zda s odběratelem i nadále bude spolupracovat, případně může podle jeho platební morálky stanovit vhodné zajišťovací prostředky, které by v příštím styku mohla využít. Vedle obecných informací a historie obchodního vztahu by mohla být umístěna analýza současného stavu odběratele a dalších informací, exportovaných z Cribisu. Seřazení exportovaných dat by mohlo být stejné jako v aplikaci – obrázek č. 6. Co se týká finanční analýzy, aplikace zobrazuje informace například o likviditě, rentabilitě, zadluženosti či ukazatelích aktivity.



Obrázek č. 6: Data v aplikaci Cribis
(Zdroj: 17)

3.1.2 Zálohy

Zálohy jsou jedním ze zajišťovacích prostředků, které by společnost mohla ve větší míře využít hlavně při prodeji výrobků a služeb, kde jsou roční tržby kolem 145 mil. Kč a ceny výrobků v řádu statisíců až milionů korun.

Společnost ZDT ve většině případů nepožaduje úhradu zálohy. Také podle účetních výkazů je vidět, že výše záloh je značně nižší oproti tržbám za prodané výrobky a služby a za prodané zboží (18).

Tabulka č. 17: Zálohy a tržby z prodeje výrobků, služeb a zboží

Položka (v tis. Kč)	Rok		
	2016	2017	2018
Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0
Krátkodobé přijaté zálohy	5 447	2 277	4 730
Tržby z prodeje výrobků a služeb	145 850	153 275	140 437
Tržby za prodej zboží	9 951	12 857	10 385

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

Zvýšení záloh by vedlo i ke zvýšení likvidity analyzované společnosti, především okamžité, která je oproti odvětvovému průměru nízká. Větší objem finančních prostředků v aktivech společnosti by zamezil problémům při okamžité potřebě splácení krátkodobých závazků.

Zálohy jsou nutné zejména při navázání spolupráce s novým odběratelem a dále při pohledávkách, které mají vysokou nominální hodnotu. Vzhledem k předmětu podnikání společnosti se ve většině případů jedná o vyšší hodnoty zakázek. Výše zálohy by byla sjednána ve smlouvě podle následujících tabulek a zaplacení by bylo požadováno před realizací zakázky.

Návrhem v případě nových odběratelů a také zákazníků s nepravidelnou platební morálkou jsou tyto výše záloh, vzhledem k jejich nedůvěryhodnosti:

Tabulka č. 18: Návrh výše záloh pro nové odběratele

Hodnota výrobku, zboží nebo služby	Výše zálohy
100 000 – 500 000 Kč	40 % z celkové hodnoty
500 000 – 1 000 000 Kč	50 % z celkové hodnoty
Nad 1 000 000 Kč	60 % z celkové hodnoty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V případě vyšších hodnot zakázek pro dlouhodobé odběratele je návrhem stanovení zálohy na menší částku, ale pro minimalizaci rizika by je společnost měla vyžadovat i po delší spolupráci.

Tabulka č. 19: Návrh výše záloh pro dlouhodobé odběratele

Hodnota výrobku, zboží nebo služby	Výše zálohy
500 000 – 1 000 000 Kč	20 %
1 000 000 – 3 000 000 Kč	25 %
3 000 000 Kč a více	30 %

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.1.3 Smluvní pokuta

Dalším zajišťovacím návrhem je stanovení smluvní pokuty. Společnost je nevyužívá z důvodu postrádání motivačního prvku, a naopak spíše dojde k odrazení zákazníka od

spolupráce. Pro zajištění pohledávek u nových a nespolehlivých odběratelů je to ale poměrně účinný nástroj k získání svých finančních prostředků (18).

Výše smluvní pokuty se stanoví v rámci smlouvy s odběratelem pro případ, kdyby došlo k neplnění povinnosti ze strany dlužníka. Výše smluvní pokuty musí být přiměřená. Pokud se například jedná o smluvní pokutu stanovenou za každý den prodlení, může být pokuta sjednaná ve výši 0,5 % denně z dlužné částky posuzována jako ujednání v souladu s dobrými mravy, ale sjednání pokuty 1 % denně už je bráno za neplatný právní úkon, který se přičí dobrým mravům viz například rozhodnutí Nejvyššího soudu České republiky sp. zn. 33 Odo 438/2005. Jednalo by se tak o roční úrok 365 %. Smluvní pokutu lze také stanovit pevně stanovenou částkou (30).

V úvahu je nutné vzít výši pohledávky a celkové okolnosti, za kterých se pokuta sjednává. Nelze tedy jednotně stanovit částku nebo procentní sazbu, smluvní pokutu je nutné stanovit přiměřeně pro každou smlouvu zvlášť po posouzení hodnoty uzavíraného obchodního vztahu.

3.1.4 Výhrada vlastnického práva

Další z možností zajištění pohledávky, která byla popsána v teoretické části, je výhrada vlastnického práva. Dlužník by se tedy stal majitelem věci až po zaplacení celé kupní ceny. Pokud by nesplnil svoji povinnost a neuhradil za závazek do stanovené lhůty splatnosti, společnost může vyžadovat vydání prodané věci.

Tento způsob zajištění by bylo vhodné zvážit především u nespolehlivých plátců, se kterými společnost již v minulosti měla problém s nesplácením svých závazků. U spolehlivých odběratelů je tento způsob zajištění bezvýznamný.

3.2 Řízení pohledávek po vzniku pohledávky

V případě, že dojde i přes zavedená preventivní opatření k nezaplacení pohledávky, musí se firma vypořádat s pohledávkami po splatnosti. Především by měla mít vypracovaný systém na vymáhání pohledávek, který zajistí jasný harmonogram postupu při vymáhání.

3.2.1 Systém upomínání dlužníků

Jak již bylo uvedeno v analytické části práce, společnost ZDT nemá jasně stanovený systém vymáhání pohledávek. Pojištěné pohledávky a jejich vymáhání řeší pojišťovna, v případě nepojištěných pohledávek řeší vymáhání společnost. Většinou jde o telefonické upomínky, případně osobní návštěvy, u kterých není stanovený časový harmonogram, odlišuje se podle odběratele.

Časové rozvržení a způsob vymáhání by mohl vypadat následovně:

Tabulka č. 20: Harmonogram vymáhání pohledávek

Doba po splatnosti	Způsob vymáhání	Průběh vymáhání
3 dny po splatnosti	E-mail	Upozornění na dosud neuhrazenou částku a žádost o okamžitou úhradu, zaslání kopie faktury
10 dní po splatnosti	Telefonický kontakt	Oslovení zákazníka, zjišťování důvodů nezaplacení faktury, upozornění na průběh vymáhání při neplacení
20 dní po splatnosti	1. písemná upomínka	Doporučená upomínka, která obsahuje celkovou dlužnou částku a žádost o uhrazení v náhradním termínu splatnosti
30 dní po splatnosti	2. písemná upomínka	Druhá doporučená výzva, informace o pozastavení možnosti dalších obchodních úvěrů u společnosti
45 dní po splatnosti	3. písemná upomínka	Poslední doporučená výzva, varování před předáním věci k soudnímu vymáhání
60 dní po splatnosti	Osobní návštěva	Poslední snaha o vymáhání ze strany společnosti
90 dní po splatnosti	Soudní vymáhání	Předání věci k soudnímu vymáhání a zablokování odběratele k další spolupráci

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Harmonogram lze upravovat podle potřeb společnosti v závislosti na odběrateli a hodnotě pohledávky, případně zda jde o specializovanou výrobu či nikoli.

3.2.2 Účetní opravné položky

Opravné položky k pohledávkám představují přechodné snížení jejich hodnoty. Účetní opravné položky sice nesnižují základ daně, ale napomáhají k zachycení skutečné hodnoty pohledávek (12).

Jak již bylo zmíněno v analytické části, účetní jednotka tvoří daňové opravné položky k nepromlčeným pohledávkám podle § 8a a § 8c ZoR. Účetní opravné položky tvoří pouze k pohledávkám obtížně vymahatelným, které jsou více než 365 dní po splatnosti, a to ve výši 100 % rozvahové hodnoty pohledávek, viz analytická část práce.

Podle provedené analýzy byly pohledávky po lhůtě splatnosti více než 365 dní v posledním sledovaném roce ve výši 663 tis. Kč, ale vytvořené účetní opravné položky pouze 4 tis. Kč. V roce 2016 se naopak opravné položky netvořily vůbec, protože společnost měla pouze pohledávky po splatnosti 30–365 dní a nikoli více než 365 dní, tím pádem je podle nynější vnitropodnikové směrnice nemohla vytvořit. Doporučením je tedy upravení vnitropodnikové směrnice, která stanoví přesný harmonogram a procentuální výši opravných položek. Harmonogram navrhuji rozdělit na více časových úseků, než bylo doposud, tedy pouze účetní opravná položka ve výši 100 % po splatnosti více než 365 dní.

Možné řešení tvorby účetních opravných položek je následující:

- u pohledávek po splatnosti 30 dní opravná položka ve výši 10 % z rozvahové hodnoty pohledávky,
- u pohledávek po splatnosti 60 dní opravná položka ve výši 20 % z rozvahové hodnoty pohledávky,
- u pohledávek po splatnosti 90 dní opravná položka ve výši 30 % z rozvahové hodnoty pohledávky,
- u pohledávek po splatnosti 180 dní opravná položka ve výši 70 % z rozvahové hodnoty pohledávky,

- u pohledávek po splatnosti 365 dní opravná položka ve výši 100 % z rozvahové hodnoty pohledávky.

V případě uhrazení pohledávky, ke kterému by mohlo dojít především u prvních typů pohledávek po splatnosti, se opravná položka zruší.

Dalším doporučením, které souvisí s výše uvedeným, je zavedení podrobnějšího rozdělení pohledávek po splatnosti. Dle analytické části práce společnost dělí pohledávky po splatnosti na pohledávky po lhůtě splatnosti 30–365 dní a pohledávky po lhůtě splatnosti více než 365 dní, což je poměrně nedostačující. Mezi těmito časovými úseky je velký skok a o pohledávkách mezi nimi nejsou ve výroční zprávě žádné informace. Pohledávky po splatnosti by společnost měla rozdělit alespoň do skupin podle výše uvedeného harmonogramu tvorby účetních opravných položek pro zajištění přehlednějšího a více vypovídajícího zdroje.

Rozdělení by tedy bylo následující:

- pohledávky po lhůtě splatnosti 30–59 dní,
- pohledávky po lhůtě splatnosti 60–89 dní,
- pohledávky po lhůtě splatnosti 90–179 dní,
- pohledávky po lhůtě splatnosti 180–364 dní,
- pohledávky po lhůtě splatnosti 365 dní a více.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat přístup k řízení pohledávek ve společnosti Zemědělská a dopravní technika, spol. s r. o. a navrhnout nový, případně upravený systém jejich řízení na základě provedené analýzy.

V teoretické části práce byla popsána problematika pohledávek od jejich vzniku až po zánik, včetně vysvětlení účetní a daňové oblasti. Byly popsány způsoby, kterými lze předcházet pohledávkám po splatnosti, jejich zajištění a následně vymáhání. V neposlední řadě se teoretická část zabývala základy finanční analýzy, na které navazuje část analytická.

Analytická část zobrazuje současný stav vybrané společnosti za období let 2016 až 2018. Byly popsány základní informace o společnosti, předmět podnikání s uvedením klasifikace ekonomických činností, stručná historie společnosti, organizační struktura a velikostní zařazení. V rámci druhé části byla provedena finanční analýza z účetních výkazů a doplňujících informací ve výroční zprávě za tyto tři období. Dále byla provedena samostatná analýza pohledávek v dané společnosti. Z výsledků analýzy pohledávek bylo zjištěno, že výše pohledávek po splatnosti dosahuje průměrně 20 % celkových pohledávek a je tedy nutné mít stanovený správný systém jejich řízení. Při zkoumání účetních výkazů a informací poskytnutých společností došlo ke zjištění, že společnost v současném stavu nemá příliš řešené zajištění pohledávek, pokud tedy nejde o pojištěnou pohledávku. Dalším hlavním nedostatkem je absence uceleného systému vymáhání pohledávek a řešení účetních opravných položek. Na základě vyhodnocení analytické části byly v části návrhové doporučena opatření, která by mohla přispět k lepšímu systému řízení pohledávek.

Návrhová část je rozdělena do dvou částí. V první části byly řešeny návrhy, které obsahují preventivní opatření před vznikem obchodního vztahu a druhá část se naopak zaměřila na řízení pohledávek po jeho vzniku.

Prvním návrhem pro společnost je nový způsob vedení informací o odběratelích. Především se jedná o vedení Excel souboru o historii platební morálky všech minulých i současných odběratelů pro přehledné zobrazení jejich spolehlivosti. Dále propojení tohoto souboru s informačním zdrojem Cribis, který zobrazuje všechny potřebné

informace z veřejných i neveřejných rejstříků na jednom místě. Vytvořením tohoto souboru by došlo k zajištění zdroje, ve kterém jsou uvedeny veškeré informace o všech odběratelích.

Dalším návrhem, který umožní zajištění pohledávky je sjednání zálohy, které společnost v současné době příliš nevyužívá. Byly stanoveny možnosti výše záloh pro nové a nespolehlivé odběratele a dále pro vyšší hodnoty zakázek u dlouhodobých odběratelů. Další návrh pro zajištění pohledávky byl stanovení smluvní pokuty ve smlouvě, a to především pro neznámé nebo nespolehlivé odběratele. Posledním návrhem na zajištění pohledávky byla výhrada vlastnického práva, která by společnosti zaručila, že se dlužník nestane vlastníkem věci, dokud nezaplatí plnou částku za dodaný výrobek. Tento způsob by byl vhodný především pro odběratele, kteří v minulosti opakovaně neplnili za své závazky.

V druhé části návrhů byly stanoveny návrhy pro řízení pohledávek po jejich vzniku. Prvním návrhem bylo stanovení systému vymáhání pohledávek a časového harmonogramu, který v současné době společnost nemá, zpracovaný do přehledné tabulky. Posledním návrhem je upravení vnitropodnikové směrnice k účetním opravným položkám. Nyní společnost využívá pouze účetní opravnou položku ve výši 100 % po době splatnosti více než 365 dní. Tento způsob je v návrhové části upraven a je stanoven přesný harmonogram tvorby opravných položek.

Jednotlivé návrhy mají vést ke zlepšení současného řízení pohledávek, především k jejich zajištění a dále k získání svých finančních prostředků.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

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

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

(3) BUNEŠOVÁ, Marie a Drahoš VANĚČEK. *Technika zpracování bakalářských a diplomových prací*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, 2009. ISBN 978-80-7394-151-2.

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

(5) Vyhláška č. 500/2002 Sb. Ministerstva financí, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví ze dne 6. listopadu 2002.

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

(7) LÍBAL, Tomáš. *Účetnictví principy a techniky*. 5. vyd. Praha: Institut certifikace účetních, 2018. ISBN 978-80-87985-15-1.

(8) MRKOSOVÁ, Jitka. *Účetnictví 2019, učebnice pro SŠ a VOŠ*. Brno: Edika, 2019. ISBN 978-80-266-1403-6.

(9) CHALUPA, Rostislav a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2018*. 16. vyd. Olomouc: ANAG, 2018. ISBN 978-80-7554-121-5.

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

(11) Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty ze dne 1. dubna 2004.

(12) PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. ISBN 978-80-7263-678-5.

- (13) RYNEŠ, Petr. *Podvojně účetnictví a účetní závěrka*. 19. vyd. Olomouc: ANAG, 2019. ISBN 978-80-7554-192-5.
- (14) Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ze dne 20. listopadu 1992.
- (15) REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3441-5.
- (16) KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-194-9.
- (17) O aplikaci Cribis. *Cribis.cz* [online]. Praha: CRIF – Czech Credit Bureau, 2020 [cit. 2020-04-15]. Dostupné z: <https://www.mcribis.cz/o-aplikaci-cribis/>
- (18) HLADKÝ, Miroslav. *Finanční situace podniku* [ústní sdělení]. Zemědělská a dopravní technika, spol. s r. o., Nové Veselí. 2020.
- (19) Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) ze dne 30. března 2006.
- (20) KNÁPKOVÁ, Adriana a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3. vyd. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.
- (21) BARTOŠ, Vojtěch. *Finanční analýza* [přednáška]. Brno: VUT, Fakulta podnikatelská, 2018.
- (22) Úplný výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015 [cit. 2019-11-25]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=521080&typ=UPLNY>
- (23) *ZDT 25 let: Katalog k 25. výročí založení společnosti*. Nové Veselí, 2018.
- (24) Výrobky. *ZDT* [online]. Nové Veselí: Zemědělská a dopravní technika, ©2018 [cit. 2019-12-05]. Dostupné z: <https://www.zdt.cz/cz/vyrobky>
- (25) PIKULA, Michal. *Re: Organizační struktura* [e-mailová komunikace]. 26. 10. 2019 9:48 [cit. 2020-05-05].

(26) Registr ekonomických subjektů. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, ©2013 [cit. 2020-01-05]. Dostupné z: https://apl.czso.cz/irsw/detail.jsp?prajed_id=1600598

(27) Změny v účetních výkazech pro rok 2018. *Benefit CZ* [online]. Brno: Benefit CZ, s.r.o, 2018 [cit. 2020-04-05]. Dostupné z: <https://www.benefitcz.cz/metodika/zm%C4%9Bny-v-%C3%BA%C4%8Detn%C3%ADch-v%C3%BDkazech-pro-rok-2018.aspx>

(28) Sbíрка listin. *Veřejný rejstřík a Sbíрка listin* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky, ©2012-2015 [cit. 2020-01-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=521080>

(29) Analytické materiály. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu, ©2005-2020 [cit. 2020-01-25]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/>

(30) Smluvní pokuta a její moderace soudem. *EPRAVO.CZ* [online]. Praha: EPRAVO.CZ, ©1999-2020 [cit. 2020-04-06]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/smluvni-pokuta-a-jeji-moderace-soudem-109251.html>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

%	procento
§	paragraf
OZ	Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
ZoÚ	Zákon č. 563/1991 Sb, o účetnictví
Sb.	Sbírka zákonů
MD	strana účtu má dáti
D	strana účtu dal
Kč	koruna česká
DPH	daň z přidané hodnoty
ČNB	Česká národní banka
EUR	euro
odst.	odstavec
písm.	písmeno
č.	číslo
ZDP	Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
ZoR	Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů
ZoDPH	Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
EGAP	Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s.
InsZ	Zákon č. 182/2006 Sb., insolvenční zákon
EBIT	zisk před zdaněním a úroky
KBÚ	krátkodobé bankovní úvěry
CZ-NACE	klasifikace ekonomických činností
spol. s r. o.	společnost s ručením omezeným
ZDT	Zemědělská a dopravní technika, spol. s r. o.

tis.	tisíc
j. n.	jinde nespecifikované
STS	Strojní a traktorová stanice
OZS	Opravy zemědělských strojů
ÚO	účetní období
KFM	krátkodobý finanční majetek
mil.	milion
sp. zn.	spisová značka
vyd.	vydání

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Likvidita.....	46
Graf č. 2: Pohledávky v rozvaze	50
Graf č. 3: Doba obratu pohledávek a závazků	51

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Korba vanová	39
Obrázek č. 2: Překládací vůz	39
Obrázek č. 3: Logo společnosti ZDT	40
Obrázek č. 4: Organizační struktura	43
Obrázek č. 5: Návrh na vedení dat o odběratelích	56
Obrázek č. 6: Data v aplikaci Cribis	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Účtová třída 3.....	16
Tabulka č. 2: Účtování pohledávek z obchodních vztahů	16
Tabulka č. 3: Účtování pohledávek v cizí měně	17
Tabulka č. 4: Účtování vztahů se zaměstnanci a institucemi	18
Tabulka č. 5: Účtování časového rozlišení	19
Tabulka č. 6: Účtování dohadných položek.....	20
Tabulka č. 7: Klasifikace ekonomických činností	40
Tabulka č. 8: Velikostní zařazení společnosti	42
Tabulka č. 9: Stav majetku a závazků.....	44
Tabulka č. 10: Položky pro výpočet likvidity	45
Tabulka č. 11: Likvidita.....	46
Tabulka č. 12: Položky pro výpočet indexu IN05	47
Tabulka č. 13: Stav pohledávek podle rozvahy	49
Tabulka č. 14: Doba obratu pohledávek a závazků	50
Tabulka č. 15: Pohledávky po lhůtě splatnosti	52
Tabulka č. 16: Opravné položky k pohledávkám	53
Tabulka č. 17: Zálohy a tržby z prodeje výrobků, služeb a zboží	57
Tabulka č. 18: Návrh výše záloh pro nové odběratele.....	58
Tabulka č. 19: Návrh výše záloh pro dlouhodobé odběratele.....	58
Tabulka č. 20: Harmonogram vymáhání pohledávek	60

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Rozvaha ke dni 31. 12. 2016	I
Příloha č. 2: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2016	V
Příloha č. 3: Rozvaha ke dni 31. 12. 2017	VII
Příloha č. 4: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2017	XI
Příloha č. 5: Rozvaha ke dni 31. 12. 2018	XIII
Příloha č. 6: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2018	XV

Příloha č. 1: Rozvaha ke dni 31. 12. 2016 (Zdroj: 28)

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

ROZVAHA

(BILANCE)

ke dni 31.12.2016

(v celých tisících Kč)

IČ

47915315

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

**Zemědělská a
dopravní technika,
spol. s r.o.**

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Žďárská 287

Nové Veselí

59214

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74)	001	170 692	-58 451	112 241	123 384
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 14 + 28)	003	127 586	-58 451	69 135	73 033
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)	004	472	-472	0	0
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0	0	0
2	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	472	-472	0	0
2.1	Software	007	472	-472	0	0
2.2	Ostatní ocenitelná práva	008	0	0	0	0
3	Goodwill	009	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 12 + 13)	011	0	0	0	0
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 +24)	014	126 994	-57 859	69 135	73 033
B. II. 1	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	91 934	-32 796	59 138	62 284
1.1	Pozemky	016	844	0	844	844
1.2	Stavby	017	91 090	-32 796	58 294	61 440
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	35 039	-25 063	9 976	10 749
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 + 22 + 23)	020	0	0	0	0
4.1	Pěstitelské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0
4.2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0
4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (ř. 25 + 26)	024	21	0	21	0
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	21	0	21	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	120	-120	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	120	-120	0	0
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0
3	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	0
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	0	0	0	0
7.1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0	0	0	0
7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0

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

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
			C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 68 + 71)	037	
C. I.	Zásoby (ř.39 + 40 + 41 + 44 + 45)	038	30 769	0	30 769	29 757
C. I. 1	Materiál	039	4 382	0	4 382	4 696
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	13 063	0	13 063	12 455
3	Výrobky a zboží (ř.42 + 43)	041	13 324	0	13 324	12 606
3.1	Výrobky	042	12 383	0	12 383	11 714
3.2	Zboží	043	941	0	941	892
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0
C. II.	Pohledávky (ř. 47 + 57)	046	9 940	0	9 940	8 290
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	0
1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0
1.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0
1.3	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0
1.4	Odložená daňová pohledávka	051	0	0	0	0
1.5	Pohledávky - ostatní (ř. 53 až 56)	052	0	0	0	0
1.5.1	Pohledávky za společníky	053	0	0	0	0
1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0
1.5.3	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0
1.5.4	Jiné pohledávky	056	0	0	0	0
2	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	9 940	0	9 940	8 290
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	9 112	0	9 112	7 088
2.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	0	0	0	0
2.3	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	828	0	828	1 202
2.4.1	Pohledávky za společníky	062	0	0	0	0
2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	695	0	695	1 106
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	55	0	55	20
2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	0	0	0	0
2.4.6	Jiné pohledávky	067	78	0	78	76
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 69 +70)	068	0	0	0	0
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 72 +73)	071	1 437	0	1 437	11 755
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	072	310	0	310	216
2	Peněžní prostředky na účtech	073	1 127	0	1 127	11 539
D. I.	Časové rozlišení aktiv (ř. 75 až 77)	074	960	0	960	549
D. I.	Náklady příštích období	075	940	0	940	508
D. II.	Komplexní náklady příštích období	076	0	0	0	0
D. III.	Příjmy příštích období	077	20	0	20	41

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 79 + 101 + 141)	078	112 241	123 384
A.	Vlastní kapitál (ř. 80 + 84 + 92 + 95 + 99 - 101)	079	28 220	26 611
A. I.	Základní kapitál (ř. 81 až 83)	080	125	125
1	Základní kapitál	081	125	125
2	Vlastní podíly (-)	082	0	0
3	Změny základního kapitálu	083	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 85 + 86)	084	0	0
A. II. 1	Ážio	085	0	0
2	Kapitálové fondy (ř. 87 až 91)	086	0	0
2.1	Ostatní kapitálové fondy	087	0	0
2.2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	088	0	0
2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací	089	0	0
2.4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090	0	0
2.5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 93 + 94)	092	12	12
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	093	12	12
2	Statutární a ostatní fondy	094	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 96 až 98)	095	24 074	23 107
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	096	24 074	23 107
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097	0	0
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	0	0
A. V. 1	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) <i>ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 - 88 + 89 + 122)/</i>	099	4 009	3 367
2	Rozhodnuto o zálohách na výplátě podílu na zisku (-)	100	0	0
B. + C.	Cizí zdroje (ř. 102 + 107)	101	83 930	96 754
B. I.	Rezervy (ř. 103 až 106)	102	0	0
B. I. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0
4	Ostatní rezervy	106	0	0
C.	Závazky (ř. 108 + 123)	107	83 930	96 754
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 až 119)	108	43 220	44 552
C. I. 1	Vydané dluhopisy (ř.110 + 111)	109	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	111	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	112	7 500	10 500
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	117	0	0
8	Odložený daňový závazek	118	571	533
9	Závazky - ostatní (ř. 120 - 122)	119	35 149	33 519
9.1	Závazky ke společníkům	120	35 149	33 519
9.2	Dohadné účty pasivní	121	0	0
9.3	Jiné závazky	122	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 124 + 127 až 133)	123	40 710	52 202
C. II. 1	Vydané dluhopisy (ř. 125 + 126)	124	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	126	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	127	16 786	14 435
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	5 447	6 652
4	Závazky z obchodních vztahů	129	10 338	22 323
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	132	0	0
8	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	8 139	8 792
8.1	Závazky ke společníkům	134	2 880	2 880
8.2	Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	0
8.3	Závazky k zaměstnancům	136	2 556	2 959
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	1 714	1 812
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	138	968	815
8.6	Dohadné účty pasivní	139	19	11
8.7	Jiné závazky	140	2	315
D.	Časové rozlišení pasiv (ř. 142 + 143)	141	91	19
D. I.	Výdaje příštích období	142	91	19
D. II.	Výnosy příštích období	143	0	0

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

Příloha č. 2: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2016 (Zdroj: 28)

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

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY

ke dni 31.12.2016

(v celých tisících Kč)

DRUHOVÉ ČLENĚNÍ

IČ
47915315

Obchodní firma nebo jiný název
účetní jednotky

**Zemědělská a dopravní
technika, spol. s r.o.**

Sídlo, bydliště nebo místo podnikání
účetní jednotky

Žďárská 287

Nové Veselí

59214

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	145 850	178 571
II.	Tržby za prodej zboží	02	9 951	13 890
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	102 055	137 352
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	8 806	12 582
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	82 816	114 316
3.	Služby	06	10 433	10 454
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	-1 277	-7 039
C.	Aktivace (-)	08	0	0
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	50 696	57 149
1.	Mzdové náklady	10	36 490	41 051
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	14 206	16 098
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	13 684	15 307
2. 2	Ostatní náklady	13	522	791
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	5 633	4 322
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	5 669	5 799
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	5 669	5 799
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17		
2.	Úpravy hodnot zásob	18	0	0
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-36	-1 477
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	13 731	12 411
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	2 291	76
2	Tržby z prodaného materiálu	22	9 673	9 887
3	Jiné provozní výnosy	23	1 767	2 448
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	5 307	6 650
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	169	0
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	4 013	5 306
3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	357	351
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0
5.	Jiné provozní náklady	29	768	993
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	7 118	6 438

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

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	0	0
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	2 128	2 338
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	1 636	1 498
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	492	840
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	29	246
K.	Ostatní finanční náklady	47	183	319
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-2 282	-2 411
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	4 836	4 027
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	827	660
1.	Daň z příjmů splatná	51	789	607
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	38	53
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř. 49 - 53)	53	4 009	3 367
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	4 009	3 367
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII	56	169 561	205 118

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

Příloha č. 3: Rozvaha ke dni 31. 12. 2017 (Zdroj: 28)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů	ROZVAHA (BILANCE) ke dni 31. prosince 2017 (v celých tisících Kč)	Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky Zemědělská a dopravní technika spol. s r.o.
	IČ 47915315	Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky Žďárská 287 Nové Veselí 592 14

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 74)	001	210 474	-64 397	146 077	112 241
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 14 + 27)	003	162 163	-63 290	98 873	69 135
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)	004	472	-472	0	0
B. I. 1	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	005	0	0	0	0
2	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	472	-472	0	0
2.1	Software	007	472	-472	0	0
2.2	Ostatní ocenitelná práva	008	0	0	0	0
3	Goodwill	009	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 12 + 13)	011	0	0	0	0
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	013	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 +24)	014	161 571	-62 698	98 873	69 135
B. II. 1	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	91 934	-35 943	55 991	59 138
1.1	Pozemky	016	844	0	844	844
1.2	Stavby	017	91 090	-35 943	55 147	58 294
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	38 355	-26 755	11 600	9 976
3	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	019	0	0	0	0
4	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek (ř. 21 + 22 + 23)	020	0	0	0	0
4.1	Pěstitelské celky trvalých porostů	021	0	0	0	0
4.2	Dospělá zvířata a jejich skupiny	022	0	0	0	0
4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	023	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (ř. 25 + 26)	024	31 282	0	31 282	21
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	4 507	0	4 507	0
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	26 775	0	26 775	21
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	120	-120	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	120	-120	0	0
2	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	029	0	0	0	0
3	Podíly - podstatný vliv	030	0	0	0	0
4	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	031	0	0	0	0
5	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	032	0	0	0	0
6	Zápůjčky a úvěry - ostatní	033	0	0	0	0
7	Ostatní dlouhodobý finanční majetek (ř. 35 + 36)	034	0	0	0	0
7.1	Jiný dlouhodobý finanční majetek	035	0	0	0	0
7.2	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	036	0	0	0	0

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

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 68 + 71)	037	47 377	-1 107	46 270	42 146
C. I.	Zásoby (ř.39 + 40 + 41 + 44 + 45)	038	27 343	-444	26 899	30 769
C. I. 1	Materiál	039	6 402	0	6 402	4 382
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	12 872	0	12 872	13 063
3	Výrobky a zboží (ř.42 + 43)	041	8 069	-444	7 625	13 324
3.1	Výrobky	042	7 293	-444	6 849	12 383
3.2	Zboží	043	776		776	941
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	044	0	0	0	0
5	Poskytnuté zálohy na zásoby	045	0	0	0	0
C. II.	Pohledávky (ř. 47 + 57)	046	17 796	-663	17 133	9 940
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	0
1.1	Pohledávky z obchodních vztahů	048	0	0	0	0
1.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	049	0	0	0	0
1.3	Pohledávky - podstatný vliv	050	0	0	0	0
1.4	Odložená daňová pohledávka	051	0	0	0	0
1.5	Pohledávky - ostatní (ř. 53 až 56)	052	0	0	0	0
1.5.1	Pohledávky za společníky	053	0	0	0	0
1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	054	0	0	0	0
1.5.3	Dohadné účty aktivní	055	0	0	0	0
1.5.4	Jiné pohledávky	056	0	0	0	0
2	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	17 796	-663	17 133	9 940
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	14 729	-663	14 066	9 112
2.2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	059	0	0	0	0
2.3	Pohledávky - podstatný vliv	060	0	0	0	0
2.4	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	3 067	0	3 067	828
2.4.1	Pohledávky za společníky	062	0	0	0	0
2.4.2	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	063	0	0	0	0
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	2 043	0	2 043	695
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	121	0	121	55
2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	777	0	777	0
2.4.6	Jiné pohledávky	067	126	0	126	78
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 69 +70)	068	0	0	0	0
C. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	069	0	0	0	0
2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	070	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 72 +73)	071	2 238	0	2 238	1 437
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	072	440	0	440	310
2	Peněžní prostředky na účtech	073	1 798	0	1 798	1 127
D.	Časové rozlišení aktiv (ř. 75 až 77)	074	934	0	934	960
D. 1	Náklady příštích období	075	934	0	934	940
2	Komplexní náklady příštích období	076	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	077	0	0	0	20

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 79 + 101 + 141)	078	146 077	112 241
A.	Vlastní kapitál (ř. 80 + 84 + 92 + 95 + 99 - 100)	079	27 660	28 220
A. I.	Základní kapitál (ř. 81 až 83)	080	125	125
1	Základní kapitál	081	125	125
2	Vlastní podíly (-)	082	0	0
3	Změny základního kapitálu	083	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 85 + 86)	084	0	0
A. II. 1	Ážio	085	0	0
2	Kapitálové fondy (ř. 87 až 91)	086	0	0
2.1	Ostatní kapitálové fondy	087	0	0
2.2	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	088	0	0
2.3	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	089	0	0
2.4	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	090	0	0
2.5	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	091	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 93 + 94)	092	12	12
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	093	12	12
2	Statutární a ostatní fondy	094	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 96 až 98)	095	25 684	24 074
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	096	25 684	24 074
2	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	097	0	0
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	098	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) ř.01 - (+ 80 + 84 + 92 + 95 - 100 + 101 + 141)/	099	1 839	4 009
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	100	0	0
B. + C.	Cizí zdroje (ř. 102 + 107)	101	117 676	83 930
B.	Rezervy (ř. 103 až 106)	102	0	0
B. 1	Rezerva na důchody a podobné závazky	103	0	0
2	Rezerva na daň z příjmů	104	0	0
3	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	105	0	0
4	Ostatní rezervy	106	0	0
C.	Závazky (ř. 108 + 123)	107	117 676	83 930
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 109 + 112 až 119)	108	74 714	43 220
C. I. 1	Vydané dluhopisy (ř. 110 + 111)	109	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	110	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	111	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	112	37 738	7 500
3	Dlouhodobé přijaté zálohy	113	0	0
4	Závazky z obchodních vztahů	114	0	0
5	Dlouhodobé směnky k úhradě	115	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	116	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	117	0	0
8	Odložený daňový závazek	118	645	571
9	Závazky - ostatní (ř. 120 až 122)	119	36 331	35 149
9.1	Závazky ke společníkům	120	36 331	35 149
9.2	Dohadné účty pasivní	121	0	0
9.3	Jiné závazky	122	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 124 + 127 až 133)	123	42 962	40 710
C. II. 1	Vydané dluhopisy (ř. 125 + 126)	124	0	0
1.1	Vyměnitelné dluhopisy	125	0	0
1.2	Ostatní dluhopisy	126	0	0
2	Závazky k úvěrovým institucím	127	20 672	16 786
3	Krátkodobé přijaté zálohy	128	2 277	5 447
4	Závazky z obchodních vztahů	129	12 896	10 338
5	Krátkodobé směnky k úhradě	130	0	0
6	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	131	0	0
7	Závazky - podstatný vliv	132	0	0
8	Závazky - ostatní (ř. 134 až 140)	133	7 117	8 139
8.1	Závazky ke společníkům	134	2 880	2 880
8.2	Krátkodobé finanční výpomoci	135	0	0
8.3	Závazky k zaměstnancům	136	2 166	2 556
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	137	1 544	1 714
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	138	347	968
8.6	Dohadné účty pasivní	139	109	19
8.7	Jiné závazky	140	71	2
D.	Časové rozlišení pasiv (ř. 142 + 143)	141	741	91
D. 1	Výdaje příštích období	142	25	91
2	Výnosy příštích období	143	716	0

Příloha č. 4: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2017 (Zdroj: 28)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		ke dni 31. prosince 2017		Zemědělská a dopravní technika spol. S r.o.	
		(v celých tisících Kč)		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
		DRUHOVÉ ČLENĚNÍ		Žďárská 287	
		IČ		Nové Veselí	
		47915315		592 14	
Označení	TEXT	Číslo řádku	Skutečnost v účetním období		
a	b	c	běžném 1	minulém 2	
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	153 275	145 850	
II.	Tržby za prodej zboží	02	12 857	9 951	
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	108 928	102 055	
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	11 247	8 806	
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	88 063	82 816	
3.	Služby	06	9 618	10 433	
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	5 281	-1 277	
C.	Aktivace (-)	08	0	0	
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	47 122	50 696	
1.	Mzdové náklady	10	33 865	36 490	
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	13 257	14 206	
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	12 720	13 684	
2. 2	Ostatní náklady	13	537	522	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	7 017	5 633	
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	5 910	5 669	
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	5 910	5 669	
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	
2.	Úpravy hodnot zásob	18	444	0	
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	663	-36	
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	12 260	13 731	
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	114	2 291	
2	Tržby z prodaného materiálu	22	9 142	9 673	
3	Jiné provozní výnosy	23	3 004	1 767	
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	5 406	5 307	
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	6	169	
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	26	4 206	4 013	
3.	Daně a poplatky	27	345	357	
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0	
5.	Jiné provozní náklady	29	849	768	
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	30	4 638	7 118	
	(ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)				

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

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			sledovaném 1	minulém 2
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 36 + 37)	35	0	0
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	0	0
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	2 021	2 128
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	1 621	1 636
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	400	492
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	159	29
K.	Ostatní finanční náklady	47	433	183
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 +46 - 47)	48	-2 295	-2 282
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	2 343	4 836
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	504	827
1.	Daň z příjmů splatná	51	430	789
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	74	38
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř. 49 - 50)	53	1 839	4 009
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	1 839	4 009
*	Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII	56	178 551	169 561

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

Příloha č. 5: Rozvaha ke dni 31. 12. 2018 (Zdroj: 28)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		ROZVAHA (BILANCE)				Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		ke dni 31. prosince 2018				Zemědělská a dopravní technika spol. s r.o.	
		(v celých tisících Kč)				Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
		IČ				Žďárská 287	
		47915315				Nové Veselí	
						592 14	
označ	AKTIVA	řád	Běžné účetní období			Minulé úč.	
a	b	c	Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4	
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 37 + 78)	001	229 331	-69 939	159 392	146 077	
B.	Stálá aktiva (ř. 04 + 14 + 27)	003	169 216	-69 201	100 015	98 873	
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 + 06 + 09 až 11)	004	472	-472	0	0	
2	Ocenitelná práva (ř. 07 + 08)	006	472	-472	0	0	
2.1	Software	007	472	-472	0	0	
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 15 + 18 až 20 + 24)	014	168 624	-68 609	100 015	98 873	
B. II. 1	Pozemky a stavby (ř. 16 + 17)	015	112 049	-38 210	73 839	55 991	
1.1	Pozemky	016	844	0	844	844	
1.2	Stavby	017	111 205	-38 210	72 995	55 147	
2	Hmotné movité věci a jejich soubory	018	56 397	-30 399	25 998	11 599	
5	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek (ř. 25 + 26)	024	178	0	178	31 283	
5.1	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	025	0	0	0	4 508	
5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	026	178	0	178	26 775	
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 28 až 34)	027	120	-120	0	0	
B. III. 1	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	028	120	-120	0	0	
C.	Oběžná aktiva (ř. 38 + 46 + 72 + 75)	037	60 115	-738	59 377	47 204	
C. I.	Zásoby (ř. 39 + 40 + 41 + 44 + 45)	038	44 206	-75	44 131	26 899	
C. I. 1	Materiál	039	23 912		23 912	6 402	
2	Nedokončená výroba a polotovary	040	11 423	0	11 423	12 872	
3	Výrobky a zboží (ř. 42 + 43)	041	8 871	-75	8 796	7 625	
3.1	Výrobky	042	8 639	-75	8 564	6 849	
3.2	Zboží	043	232	0	232	776	
C. II.	Pohledávky (ř. 47 + 57 + 68)	046	14 669	-663	14 006	18 067	
C. II. 1	Dlouhodobé pohledávky (ř. 48 až 52)	047	0	0	0	0	
C. II. 2	Krátkodobé pohledávky (ř. 58 až 61)	057	13 757	-663	13 094	17 133	
2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	058	12 471	-663	11 808	14 066	
2.4	Pohledávky - ostatní (ř. 62 až 67)	061	1 286	0	1 286	3 067	
2.4.3	Stát - daňové pohledávky	064	739	0	739	2 043	
2.4.4	Krátkodobé poskytnuté zálohy	065	85	0	85	121	
2.4.5	Dohadné účty aktivní	066	333	0	333	777	
2.4.6	Jiné pohledávky	067	129	0	129	126	
C. II. 3	Časové rozlišení aktiv (ř. 69 až 71)	068	912	0	912	934	
3.1	Náklady příštích období	069	912	0	912	934	
C. III.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 73 + 74)	072	0	0	0	0	
C. IV.	Peněžní prostředky (ř. 76 + 77)	075	1 240	0	1 240	2 238	
C. IV. 1	Peněžní prostředky v pokladně	076	533	0	533	440	
2	Peněžní prostředky na účtech	077	707	0	707	1 798	

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

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 83 + 104 + 147)	082	159 392	146 077
A.	Vlastní kapitál (ř. 84 + 88 + 96 + 99 + 102 - 103)	083	28 698	27 660
A. I.	Základní kapitál (ř. 85 až 87)	084	125	125
1	Základní kapitál	085	125	125
A. II.	Ážio a kapitálové fondy (ř. 89 + 90)	088	0	0
A. III.	Fondy ze zisku (ř. 97 + 98)	096	12	12
A. III. 1	Ostatní rezervní fondy	097	12	12
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-) (ř. 100 + 101)	099	27 523	25 684
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let nebo neuhrazená ztráta minulých let (+/-)	100	27 523	25 684
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) (ř.01 - (+ 84 + 88 + 96 + 99 - 103 + 104 + 144))	102	1 038	1 839
B. + C.	Cizí zdroje (ř. 105 + 110)	104	130 694	118 417
B.	Rezervy (ř. 106 až 109)	105	0	0
C.	Závazky (ř. 111 + 126 + 144)	110	130 694	118 417
C. I.	Dlouhodobé závazky (ř. 112 + 115 až 122)	111	69 418	74 714
2	Závazky k úvěrovým institucím	115	33 131	37 738
8	Odložený daňový závazek	121	772	645
9	Závazky - ostatní (ř. 123 až 125)	122	35 515	36 331
9.1	Závazky ke společníkům	123	35 515	36 331
C. II.	Krátkodobé závazky (ř. 127 + 130 až 136)	126	61 210	42 962
2	Závazky k úvěrovým institucím	130	21 059	20 672
3	Krátkodobé přijaté zálohy	131	4 730	2 277
4	Závazky z obchodních vztahů	132	28 537	12 896
8	Závazky - ostatní (ř. 137 až 143)	136	6 884	7 117
8.1	Závazky ke společníkům	137	2 880	2 880
8.3	Závazky k zaměstnancům	139	2 295	2 166
8.4	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	140	1 347	1 544
8.5	Stát - daňové závazky a dotace	141	258	347
8.6	Dohadné účty pasivní	142	7	109
8.7	Jiné závazky	143	97	71
C. III.	Časové rozlišení pasiv (ř. 145 + 146)	144	66	741
C. III. 1	Výdaje příštích období	145	66	25
2	Výnosy příštích období	146	0	716

Příloha č. 6: Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2018 (Zdroj: 28)

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve změně pozdějších předpisů		VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ke dni 31. prosince 2018 (v celých tisících Kč)		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky	
		DRUHOVÉ ČLENĚNÍ		Zemědělská a dopravní technika spol. s r.o.	
		IČ		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky	
		47915315		Žďárská 287 Nové Veselí 592 14	
Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období		
			běžném 1	minulém 2	
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	01	140 437	153 275	
II.	Tržby za prodej zboží	02	10 385	12 857	
A.	Výkonová spotřeba (ř. 04 + 05 + 06)	03	96 929	108 928	
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	04	9 672	11 247	
2.	Spotřeba materiálu a energie	05	77 375	88 063	
3.	Služby	06	9 882	9 618	
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	07	103	5 281	
C.	Aktivace (-)	08	0	0	
D.	Osobní náklady (ř. 10 + 11)	09	48 929	47 122	
1.	Mzdové náklady	10	35 236	33 865	
2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady (ř. 12 + 13)	11	13 693	13 257	
2. 1	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	13 180	12 720	
2. 2	Ostatní náklady	13	513	537	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti (ř. 15 + 18 + 19)	14	7 637	7 017	
1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (ř. 16 + 17)	15	8 005	5 910	
1. 1	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	16	8 005	5 910	
1. 2	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - dočasné	17	0	0	
2.	Úpravy hodnot zásob	18	-369	444	
3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	1	663	
III.	Ostatní provozní výnosy (ř. 21 + 22 + 23)	20	14 944	12 260	
III. 1	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	678	114	
2	Tržby z prodaného materiálu	22	12 037	9 142	
3	Jiné provozní výnosy	23	2 229	3 004	
F.	Ostatní provozní náklady (ř. 25 až 29)	24	8 994	5 408	
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	284	8	
2.	Prodáván materiál	26	7 313	4 206	
3.	Daně a poplatky	27	333	345	
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	28	0	0	
5.	Jiné provozní náklady	29	1 064	849	
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-) (ř. 01 + 02 - 03 - 07 - 08 - 09 - 14 + 20 - 24)	30	3 174	4 638	
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly (ř. 32 + 33)	31	0	0	
IV. 1	Výnosy z podílů - ovládaná nebo ovládající osoba	32	0	0	
2	Ostatní výnosy z podílů	33	0	0	
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	34	0	0	
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku (ř. 35 + 37)	35	0	0	
V. 1	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku - ovládaná nebo ovládající osoba	36	0	0	
2	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	37	0	0	
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	38	0	0	
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy (ř. 40 + 41)	39	0	0	
VI. 1	Výnosové úroky a podobné výnosy - ovládaná nebo ovládající osoba	40	0	0	
2	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	41	0	0	
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	42	0	0	
J.	Nákladové úroky a podobné náklady (ř. 44 + 45)	43	2 360	2 022	
1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba	44	1 649	1 622	
2	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	711	400	
VII.	Ostatní finanční výnosy	46	676	159	
K.	Ostatní finanční náklady	47	314	433	
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-) (ř. 31 - 34 + 35 - 38 + 39 - 42 - 43 + 46 - 47)	48	-1 998	-2 296	
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-) (ř. 30 + 48)	49	1 176	2 342	
L.	Daň z příjmů (ř. 51 + 52)	50	138	504	
1.	Daň z příjmů splatná	51	11	430	
2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	52	127	74	
**	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-) (ř. 49 - 50)	53	1 038	1 838	
M.	Převod podílu na výsledek hospodaření společníkům (+/-)	54	0	0	
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-) (ř. 53 - 54)	55	1 038	1 838	
*	Čistý obrát za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.	56	166 442	178 551	

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