



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES

ANALÝZA VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK U ZEMĚDĚLSKÉHO DRUŽSTVA HROTOVICE, DRUŽSTVO

ANALYSIS OF DEBT COLLECTION IN THE ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE,
DRUŽSTVO

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

JANA PELÁNOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. HELENA MUSILOVÁ

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jana Pelánová

Účetnictví a daně (6202R049)

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

Analýza vymáhání pohledávek u Zemědělského družstva Hrotovice, družstvo

v anglickém jazyce:

Analysis of Debt Collection in the Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ. Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny. Olomouc: ANAG, 2013. 375 s. ISBN 978-80-7263-819-2.

HÁSOVÁ, J. a T. MORAVEC. Insolvenční řízení. Praha: C. H. Beck, 2013. 262 s. ISBN 978-80-7400-459-9.

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

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

ROZEHNALOVÁ, N. Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním obchodním styku. 3. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013. 400 s. ISBN 978-80-7478-004-2.

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Helena Musilová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/15.



prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 28. 2. 2015

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku zajištění a vymáhání pohledávek po splatnosti. Teoretická část se zabývá vznikem pohledávek, jejich zajištěním, promlčením a zánikem. Stěžejní část tvoří objasnění podstaty mimosoudního a soudního vymáhání. Na pohledávky je nahlíženo z účetního, daňového a ekonomického pohledu. Analytická část charakterizuje vybraný podnikatelský subjekt a zabývá se rozбором současného způsobu zajištění a vymáhání pohledávek po splatnosti. V závěru práce jsou zahrnuta nejvhodnější opatření pro zefektivnění způsobu vymáhání pohledávek a návrhy na zkvalitnění jejich zajištění.

Abstract

This bachelor work focuses on the issue of security and the recovery of claims after their due date. The theoretical part concerns the creation of claims, their security, statutes of limitations and liquidation. The main part aims to clarify the essence of extra-judicial and judicial recoveries of claims. These claims are seen from the accounting, tax and economic perspective. The analytical part characterizes the selected business subject and features analysis of current securities and recoveries of claims after their due date. The final part of this work includes the most suitable arrangements for increasing the efficiency of methods of recovering claims and suggestions for improving their security.

Klíčová slova

pohledávka, závazek, věřitel, dlužník, zajištění dluhu, vymáhání pohledávek, výkon rozhodnutí, exekuce

Key words

debt, commitment, creditor, debtor, debt security, debt collection, enforcement, execution

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

PELÁNOVÁ, J. *Analýza vymáhání pohledávek u Zemědělského družstva Hrotovice, družstvo*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 85 s.
Vedoucí bakalářské práce Mgr. Helena Musilová.

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 1. června 2015

.....

Jana Pelánová

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych ráda poděkovala Mgr. Heleně Musilové, vedoucí mé bakalářské práce, za odborné vedení, cenné rady a věcné připomínky, které mi poskytla při zpracování bakalářské práce. Své poděkování bych ráda vyjádřila i ekonomovi Zemědělského družstva Hrotovice, družstva, Ing. Vladimíru Navrátilovi, který mi věnoval čas a ochotně poskytoval potřebné informace.

Obsah

ÚVOD	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	16
1.1 Právní úprava pohledávek v ČR.....	16
1.2 Pohledávka – základní pojmy a vznik pohledávek	17
1.3 Příslušenství pohledávek	18
1.4 Zajištění pohledávek	19
1.4.1 Zajištění dluhu	19
1.4.2 Utvrzení dluhu	22
1.5 Promlčení a prekluze.....	23
1.5.1 Promlčení	23
1.5.2 Prekluze	23
1.6 Zánik závazků	24
1.6.1 Splnění	24
1.6.2 Odstoupení od smlouvy	24
1.6.3 Započtení	25
1.6.4 Dohoda.....	25
1.7 Způsoby řešení pohledávek.....	25
1.7.1 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou	26
1.7.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou	28
1.8 Účetní a daňové aspekty pohledávek	35
1.8.1 Ocenění pohledávek.....	35
1.8.2 Účtování pohledávek	35
1.8.3 Tvorba opravných položek	36
1.8.4 Odpis pohledávek	37
1.8.5 Postoupení pohledávky	37
1.9 Pohledávky v ekonomice	38
1.9.1 Ukazatele aktivity	38
1.9.2 Ukazatele likvidity	39
1.9.3 Cash flow	40
1.10 Shrnutí.....	41

2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	42
2.1	Charakteristika podnikatelského subjektu.....	42
2.1.1	Základní údaje.....	42
2.1.2	Organizační struktura.....	43
2.2	Správa pohledávek	44
2.3	Monitorování obchodních partnerů.....	45
2.4	Stávající způsob zajištění pohledávek.....	45
2.5	Stávající způsob vymáhání pohledávek	46
2.5.1	Analýza vymáhaných pohledávek v jednotlivých letech.....	46
2.6	Započtení pohledávek	47
2.7	Analýza pohledávek	47
2.7.1	Analýza pohledávek v r. 2011	48
2.7.2	Analýza pohledávek v r. 2012	49
2.7.3	Analýza pohledávek v r. 2013	50
2.7.4	Analýza pohledávek v r. 2014	52
2.7.5	Analýza pohledávek dle objemu v jednotlivých letech	53
2.8	Ekonomické aspekty pohledávek.....	54
2.8.1	Analýza likvidity.....	54
2.8.2	Analýza doby obratu pohledávek a závazků.....	57
2.8.3	Analýza cash flow.....	58
2.9	Zhodnocení analytické části	59
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	60
3.1	Prevence vzniku problematických pohledávek	60
3.1.1	Informovanost o druhé smluvní straně	60
3.1.2	Uzavření smlouvy a její dodatky	62
3.1.3	Zajišťovací instrumenty	64
3.2	Řešení pohledávek	65
3.2.1	Mimosoudní řešení pohledávek	65
3.2.2	Soudní řešení pohledávek	67
3.3	Účetní, daňové a ekonomické aspekty pohledávek.....	69
3.4	Zhodnocení návrhů a jejich realizovatelnost v praxi	70
	ZÁVĚR	72

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	74
SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ	81
SEZNAM TABULEK.....	83
SEZNAM GRAFŮ	83
SEZNAM VZORCŮ	84
SEZNAM OBRÁZKŮ	84
PŘÍLOHY	85

ÚVOD

Během psaní bakalářské práce mi uvízl v paměti citát Oscara Wilda, jehož znění je následující: „*Neplatit účty je jediný způsob, jak se uchovat v paměti obchodních kruhů.*“ S tímto výrokem nemohu jinak, než souhlasit. Domnívám se, že jeho význam vzalo za své mnoho podnikatelských subjektů.

Vymáhání pohledávek je aktuální problém současné doby. Neuhrazené pohledávky jsou součástí aktiv a mají negativní vliv na likviditu podnikatelského subjektu, který má v neuhrazených pohledávkách vázány finanční prostředky, které by mohl použít k financování své podnikatelské aktivity nebo je investovat.

S nabídkou zpracování bakalářské práce jsem oslovila Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo. Důvodem, proč jsem si je zvolila, je skutečnost, že podnikatel sídlí v místě mého bydliště a má zde dlouhodobou historii sahající do roku 1950. Na počátku třetího ročníku bakalářského studia jsem zde absolvovala odbornou praxi, která mi byla přínosem a během které jsem dospěla k závěru zpracovat bakalářskou práci zaměřenou na problematiku vymáhání pohledávek po splatnosti.

Bakalářská práce je zpracována dle platných předpisů účinných k 31. 12. 2014. V teoretické části bakalářské práce definuji pojem pohledávka a způsoby zajištění pohledávek. Zabývám se instituty souvisejícími s plynutím času a možnostmi zajištění závazků. Stěžejní část je věnována soudnímu a mimosoudnímu vymáhání pohledávek. Na pohledávky nahlížím z účetního a daňového pohledu. V neposlední řadě jsou pohledávky charakterizovány z ekonomického hlediska.

Analytická část se zaměřuje na charakteristiku podnikatelského subjektu Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo. Uvádím základní údaje o podnikateli, předmět podnikání a rozebírám současné způsoby zajištění a vymáhání pohledávek, které se podnikatelský subjekt rozhodl uplatňovat.

V závěrečné části bakalářské práce interpretuji vlastní návrhy řešení, u nichž se domnívám, že přispějí ke snížení vzniku neuhrazených pohledávek.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

CÍL PRÁCE

Na základě rozhovoru s ekonomem Zemědělského družstva Hrotovice, družstva (dále jen „družstvo“) Ing. Vladimírem Navrátilem jsem dospěla k názoru, že má podnikatel problémy s neuhrazenými pohledávkami.

Přestože družstvo, na základě uzavřených kupních smluv, prodá výrobky nebo poskytne služby, neobdrží plnění. Pokud podnikatel neobdrží plnění, dochází ke zvýšení objemu neuhrazených pohledávek, což má negativní vliv na peněžní toky, tzv. výdaj cash flow. Na cash flow má také negativní vliv skutečnost, když se pohledávky stanou nedobytnými. Neuhrazené pohledávky se významně podílejí na době obratu pohledávek. Takové pohledávky zkreslují ukazatel doby obratu, neboť jej nadhodnocují. Dochází-li k častému výskytu problematických nebo nedobytných pohledávek, nastává taktéž oslabení likvidity družstva. Velký objem neuhrazených pohledávek může mít za následek, že podnikatel nedisponuje dostatkem vlastních finančních prostředků. Je nucen si vzít úvěr, se kterým mu vznikají další náklady ve formě úroků a náklady spojené s administrativou.

Tato bakalářská práce si na základě dostupných poznatků klade za cíl analyzovat současný způsob řízení problematických pohledávek u zvoleného podnikatele, kterým je Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo a doporučuje opatření, která by přispěla ke zlepšení zmíněného stavu.

Abych dosáhla svého cíle, zpracuji nejprve teoretická východiska práce, která budou základním kamenem pro další části bakalářské práce. Provedu analýzu stavu pohledávek od roku 2011 do roku 2014 z uzavřených kupních smluv, které družstvo má. V rámci analýzy se zaměřím na pohledávky po době splatnosti a to takové, jež jsou nepromlčené. Nejdůležitějším bodem je problematika neuhrazených pohledávek za dlužníky z ČR. Dalším úkolem je zjistit, jakým způsobem se podnikatelský subjekt rozhodl zajistit své peněžní nároky a jakým způsobem vymáhá pohledávky po splatnosti. Zde vyvstávají otázky: zda je vymáhá? Pomocí jakých nástrojů tyto peněžní nároky vymáhá?

Mým cílem je nalézt řešení, které by mohlo odstranit stávající problémy a přinést úsporu z hlediska finanční a časové náročnosti.

Dílčím cílem je zodpovězení níže položených výzkumných otázek a potvrzení či vyvrácení uvedených hypotéz.

Výzkumná otázka č. 1

Využívá Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo zajišťovací instrumenty? Pokud ano, jaké zajišťovací instrumenty využívá?

Hypotéza č. 1

Domnívám se, že družstvo nevyužívá zajišťovací instrumenty.

Výzkumná otázka č. 2

Předchází Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo vzniku problematických pohledávek? Jestliže ano, jakým způsobem tak činí?

Hypotéza č. 2

Mám za to, že podnikatelský subjekt předchází problematickým pohledávkám. K předcházení využívá informace o smluvních partnerech. Předpokládám, že se smluvními partnery uzavírá písemné kupní smlouvy.

Výzkumná otázka č. 3

Co je známo Zemědělskému družstvu Hrotovice, družstvu o možnostech soudního a mimosoudního vymáhání pohledávek?

Hypotéza č. 3

Domnívám se, že podnikatel nemá dostatečné informace o vymáhání pohledávek po splatnosti. Mám za to, že k vymáhání přistupuje vlastními silami, kdy upomíná dlužníka telefonicky či písemně.

Výzkumná otázka č. 4

Jaká právní opatření by mohlo Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo přijmout, aby vyřešilo problém s neuhrazenými pohledávkami?

Hypotéza č. 4

Domnívám se, že by družstvo se svými obchodními partnery mohlo sjednat splátkové kalendáře nebo využít možnost sepsat notářský zápis se svolením k vykonatelnosti anebo sjednat tzv. ztrátu výhody splátek.

POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Základním kamenem pro zpracování bakalářské práce bylo absolvování odborné praxe na počátku třetího ročníku bakalářského studia, kdy jsem vedla rozhovor s ekonomem družstva Ing. Vladimírem Navrátilem, který mi poskytl informace a interní materiály potřebné pro zpracování bakalářské práce.

Postup práce jsem zvolila následující. Nejprve jsem definovala problém. Poté jsem si zvolila cíl práce a stanovila hypotézy. Dalším krokem bylo vytvoření osnovy teoretické části. Prostudovala jsem odbornou literaturu a legislativu vztahující se k problematice.

Na základě poznatků z dostupných zdrojů jsem zpracovala teoretickou část bakalářské práce. Pro potřebu zpracování analytické části jsem vedla rozhovory s ekonomem a účetní družstva a prostudovala jsem účetní výkazy. V analytické části jsem uvedla základní údaje o podnikatelském subjektu a provedla jsem analýzu způsobu zajištění a vymáhání pohledávek po splatnosti. V následující části jsem navrhla způsoby řešení problematičtých pohledávek, které budou pro vedení družstva akceptovatelné a v praxi využitelné tak, aby družstvo vykazovalo neuhrazené pohledávky po době splatnosti jen minimálně. V ideálním případě, aby družstvu nové pohledávky, neuhrazené po době splatnosti, nevznikaly.

METODIKA

Při zpracování bakalářské práce jsem využila následujících metod. V teoretické a analytické části jsem pracovala s informacemi dostupnými v odborné literatuře, legislativě a interních materiálech podnikatele. Dále jsem provedla kvalitativní výzkum, který zahrnoval především rozhovory s Ing. Navrátilem a dále pak analýzu dokumentů podnikatelského subjektu. Nakonec jsem použila metodu syntézy, dedukce a analýzy¹.

¹ TROUSIL, M. a V. JAŠÍKOVÁ. *Úvod do tvorby odborných prací*, s. 53 – 55.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části jsou uvedeny základní předpisy upravující problematiku pohledávek v ČR, definován pojem pohledávka, její příslušenství a zajištění pohledávek. Následně jsou vymezeny instituty související s plynutím času, zánik pohledávek a způsoby vymáhání pohledávek mimosoudní a soudní cestou. Závěr kapitoly je věnován účetním, daňovým a ekonomickým aspektům pohledávek.

1.1 Právní úprava pohledávek v ČR

Tato kapitola je zaměřena na definování stěžejních právních předpisů zabývajících se úpravou pohledávek v ČR.

Mezi hlavní předpisy upravující problematiku pohledávek v ČR patří od 1. 1. 2014 zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník (dále jen „NOZ“), který nahradil do té doby účinný zákon č. 40/1964., občanský zákoník a zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

Problematikou pohledávek z hlediska **účetních aspektů** se zabývá zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoÚ“), vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví (dále jen „vyhláška“) a České účetní standardy pro podnikatele (dále jen „ČÚS“).

Právními předpisy upravující **daňové aspekty** pohledávek jsou zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen „ZDP“) a zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů (dále jen „ZoR“).

Řešení **pohledávek po splatnosti** se věnují následující právní předpisy: zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád (dále jen „OSŘ“), dále zákon č. 216/1964 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů (dále jen „ZRŘ“), zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti (dále jen „EŘ“) a zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (dále jen „IZ“).

1.2 Pohledávka – základní pojmy a vznik pohledávek

Pohledávku je možné definovat na základě ustanovení § 1721 NOZ jako závazek, ze kterého má věřitel právo na určité plnění (pohledávku) a dlužníkovi vzniká povinnost toto právo uspokojit vyrovnáním dluhu².

Věřitelem je osoba, která má právo na plnění vůči dlužníkovi. **Dlužník** je osoba, která má vůči věřiteli povinnost plnit. Uvedené označení je pouze obecné. V závislosti na typu uzavřené smlouvy se používá konkrétní označení. Ve smlouvě o dílo jsou to „zhotovitel“ a „objednatel“, v pojišťovací smlouvě „pojistitel“ a „pojistník“ a v kupní smlouvě „kupující“ a „prodávající“³.

Závazky mohou **vzniknout**: ze smlouvy, z protiprávního činu, z jiné právní skutečnosti, která je k tomu podle právního řádu způsobilá⁴.

Domnívám se, že nejčastějším důvodem vzniku závazku je **smlouva**. Pro vznik smlouvy je podstatné, aby smluvní strany projevily vůli zříditi závazek. Obsah smlouvy závisí na dohodě smluvních stran. Uzavřená smlouva může mít libovolnou formu. Zachování písemné formy je třeba, vyžaduje-li to alespoň jedna smluvní strana nebo právní předpis. Uzavřená smlouva je pro smluvní strany závazná, musí se řídit podmínkami, které si ve smlouvě ujednaly⁵.

Obsah závazků

Obsah závazků je vymezen v ustanovení § 1789 NOZ, které uvádí, že „ze závazku je dlužník povinen něco dát, něco konat, něčeho se zdržet nebo něco strpět“. Věřitel má oprávnění toto plnění od dlužníka požadovat⁶.

² JANKŮ, M. a kol. *Nové občanské právo v kostce*, s. 130 a 131.

³ tamtéž, s. 130 a 131.

⁴ Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 1723.

⁵ JANKŮ, M. a kol. *Nové občanské právo v kostce*, s. 132 – 136.

⁶ tamtéž, s. 137.

Problematická pohledávka

Za problematickou pohledávku se považuje pohledávka, kterou dlužník neuhradil v době splatnosti, je těžce vymahatelná nebo nedobytná. Je výhodnější předcházet vzniku problematických pohledávek, než problematické pohledávky následně řešit. Proces vymáhání je komplikovaný, časově náročný a ne vždy úspěšný. Předcházet vzniku problematické pohledávky je možné několika způsoby. Patří mezi ně například informace o smluvním partnerovi nebo důkladné právní ošetření již v samotné smlouvě⁷.

Informace o smluvním partnerovi lze získat z vnitřních a vnějších informačních zdrojů. Do informací z **vnitřních** zdrojů se řadí osobní zkušenosti s obchodním partnerem získané z minulosti. **Vnějšími** informačními zdroji mohou být informace z registrů podnikatelských subjektů, bankovní informace nebo informace z databází dlužníků. Veřejně dostupnými zdroji informací jsou obchodní rejstřík, živnostenský rejstřík, obchodní věstník, administrativní registr ekonomických subjektů⁸.

1.3 Příslušenství pohledávek

Příslušenstvím věci je věc, která náleží k věci hlavní v rámci jejího hospodářského určení a je určena k tomu, aby byla s věcí hlavní trvale užívána⁹. Příslušenstvím pohledávky jsou úroky, úroky z prodlení a náklady spojené s uplatněním pohledávky¹⁰.

V souladu s ustanovením § 1968 NOZ je dlužník v prodlení v případě, že dluh nesplní řádně a včas. Věřitel má právo požadovat zaplacení úroků z prodlení¹¹. Výše úroků z prodlení se řídí nařízením vlády č. 351/2013 Sb., které nabylo účinnosti 1. ledna 2014 a které v § 2 stanovuje, že výše úroku z prodlení odpovídá výši repo sazby ČNB, jež je zvýšená o 8 procentních bodů¹². NOZ umožňuje smluvním stranám, aby si dohodly vlastní výši úroků z prodlení, která může být odlišná od zákonem stanovené sazby¹³.

⁷ VONDÁRKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 125 – 130.

⁸ tamtéž s. 127 – 130.

⁹ BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*, s. 74.

¹⁰ Zákon č. 89/2012Sb., nový občanský zákoník, § 513.

¹¹ FETTER, R. Úroky z prodlení nově od 1. 1. 2014. *Epravo.cz* [online]. [cit. 2014-10-15].

¹² Nařízení vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, §2.

¹³ FETTER, R. Úroky z prodlení nově od 1. 1. 2014. *Epravo.cz* [online]. [cit. 2014-10-15].

1.4 Zajištění pohledávek

Nový občanský zákoník rozlišuje od 1. 1. 2014 dva pojmy - **zajištění dluhu** a **utvrzení dluhu**¹⁴. O zajištění dluhu lze hovořit v případě, že se třetí osoba zaváže věřiteli nebo v jeho prospěch plnit dluh, pokud tak neučiní dlužník¹⁵. Pokud dlužník nebude plnit závazky, věřitel má možnost z poskytnutého zajištění uspokojit pohledávky. V případě utvrzení dluhu se nejedná o uspokojení pohledávky, nýbrž o jiné benefity¹⁶.

1.4.1 Zajištění dluhu

NOZ obsahuje výčet prostředků, kterými lze zajistit dluh. Patří sem zástavní právo, zadržovací právo, ručení, finanční záruka, zajišťovací převod práv, výhrada vlastnického práva a dohoda o srážkách ze mzdy a jiných příjmů¹⁷. Dohodou o srážkách ze mzdy se zabývat nebudu, neboť v bakalářské práci řeším pohledávky z obchodních vztahů.

Zástavní právo

Zástavní právo je vymezeno v § 1309 a následujících NOZ. Plní dvě funkce: **zajišťovací** a **uhrazovací**. Může vzniknout pouze v případě, že existuje pohledávka, která je zajištěná. Subjekty vystupující v oblasti zástavního práva jsou **osobní dlužník**, tj. osoba, která má povinnost plnit určitý dluh. **Zástavní dlužník** je ta osoba, jejíž věc byla dána do zástavy, aby byl dluh osobního dlužníka zajištěn. **Zástavcem** se stává ten, kdo dává věc do zástavy a tím uzavírá zástavní smlouvu. **Zástavní věřitel** může být osoba mající pohledávku vůči osobnímu dlužníku a je uspokojena z výtěžku zpeněžení zástavy¹⁸.

Předmětem zástavního práva se může stát každá věc, se kterou je možné obchodovat, a to jak věc movitá či nemovitá, tak i věc hmotná nebo nehmotná. Zástavou se může stát i věc, ke které vznikne zástavní právo v budoucnu. Je-li věc zapsána ve veřejném seznamu, zástavní právo vzniká zápisem do tohoto seznamu. NOZ se v § 1335 věnuje

¹⁴ BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*, s. 272.

¹⁵ Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 2010.

¹⁶ JANKŮ, M. a kol. *Nové občanské právo v kostce*, s. 148.

¹⁷ ČERVINKA, M. Obecně k zajištění a utvrzení dluhů dle NOZ. *Epravo.cz* [online]. [cit. 2014-10-13].

¹⁸ BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*, s. 275 a 276.

i zastavení pohledávky. Podmínkou zastavení pohledávky je možnost jejího postoupení a nemožnost jejího zániku smrtí věřitele nebo dlužníka¹⁹.

Vznik zástavního práva je podmíněn uzavřením zástavní smlouvy, jejíž forma musí být písemná. Zástavním právem lze zajistit především dluh a jeho příslušenství. Pokud si to strany sjednají, je možno zajistit i smluvní pokutu. Zástavní věřitel je oprávněn k **výkonu** zástavního práva, tudíž má možnost uspokojit se ze zástavy v případě, kdy u zástavního dluhu nastala jeho splatnost, a to způsobem, který byl sjednán v zástavní smlouvě. Zástavní právo **zaniká** ve stejném okamžiku, kdy zaniká i zástavní dluh²⁰.

Zadržovací právo

Zadržovací právo je upraveno v NOZ v § 1395 a následujících. Zabývá se případem, kdy má věřitel možnost zadržet movitou věc, kterou má u sebe, aby zajistil splatný dluh. NOZ umožňuje zajistit i dluh nesplatný, ovšem pouze v případech zákonem uvedených:

- dlužník nezajistí dluh jinak, i když ho měl zajistit,
- dlužník prohlásí, že dluh nesplní nebo je patrné, že dluh nesplní²¹.

Ručení

Ručení **vzniká** písemným prohlášením, ve kterém se třetí osoba zaváže věřiteli, že dluh uspokojí, nesplní-li tuto povinnost dlužník. Věřitel může ručitele přijmout nebo odmítnout. Odmítne-li ho, nemá posléze oprávnění po něm nic požadovat. Tímto zajišťovacím nástrojem je možné zajistit pohledávky s peněžitým plněním. Nepeněžité pouze v případech, kdy je jejich předmětem zastupitelné plnění. Neexistuje zde časová omezenost. Pokud se věřitel a ručitel dohodnou, je možné určit dobu, po kterou bude ručení platné. Za dluh se může zaručit i několik osob. Věřitel má tak možnost si vybrat k plnění pouze jednoho ručitele, některé z nich nebo dokonce všechny²².

Věřitel má povinnost vyzvat k plnění nejprve dlužníka. Nesplní-li dlužník, co mu věřitel ukládá, je povinen plnit ručitel. Ten má všechna práva jako dlužník, může například

¹⁹ BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*, s. 276 – 280.

²⁰ Zákon č. 89/2012Sb., nový občanský zákoník, § 1312 – 1376.

²¹ MINISTERSTVO SPRÁVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. *Novinky v zástavním a zadržovacím právu*. *Obcanskyzakonik.justice.cz* [online]. [cit. 2014-10-16].

²² NOVOTNÝ, P. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*, s. 100 a 101.

vznést námitku promlčení. Zanikne-li pohledávka, **zanikne** i ručení. Není možné, aby ručení zaniklo smrtí dlužníka nebo nemožností jeho plnění²³.

Finanční záruka

Dle § 2029 NOZ institut finanční záruky **vzniká** záruční listinou, ve které se výstavce zavazuje uspokojit věřitele, neučiní-li tak dlužník. V případě vystavení listiny bankou nebo obdobnou institucí se hovoří o bankovní záruce²⁴. Finanční záruka vyžaduje písemnou formu. Lze ji využít na peněžitá i nepeněžitá plnění. Výstavce však tato nepeněžitá plnění neprovádí, má povinnost zaplatit částku, která by tomuto plnění odpovídala²⁵.

V záruční listině je uvedena výše dluhu a podmínky splnění, za které výstavce ručí. Jsou-li podmínky splněny, výstavce plní svou povinnost. Věřitel a výstavce mohou omezit finanční záruku na dobu určitou. Pokud v této době věřitel neuplatní právo vůči výstavci, finanční záruka **zaniká**²⁶.

Zajišťovací převod práva

Smlouvu o zajišťovacím převodu práva vymezuje NOZ v § 2040 a následujících. **Vzniká** v situaci, kdy dlužník nebo třetí osoba převede do jisté doby své právo ve prospěch věřitele. Tato dočasnost může být smluvena jako převod:

- s rozvazovací podmínkou splnění dluhu. Pokud bude dluh splněn, vlastníkem věci se opět stane dlužník,
- fiduciární, kdy v případě splnění dluhu, věřitel musí konkrétním jednáním převést právo na dlužníka²⁷.

Pokud se převod práva váže na věc, která je zapsána ve veřejném seznamu, vznikne zajištění dnem zápisu do veřejného seznamu. Převedlo-li se vlastnické právo a má-li věřitel věc u sebe, musí vykonávat správu věci. Právo **zaniká** v případě, kdy dlužník dluh splní a věřitel převede věc zpět dlužníkovi. Pokud tak dlužník neučiní, právo

²³ NOVOTNÝ, P. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*, s. 100 a 101.

²⁴ Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 2029.

²⁵ tamtéž, § 2029 a 2030.

²⁶ tamtéž, § 2034 – 2038.

²⁷ JANKŮ, M. a kol. *Nové občanské právo v kostce*, s. 150 a 151.

se stává nepodmíněným a věřiteli by mělo být převedeno vše potřebné k výkonu tohoto práva²⁸.

Výhrada vlastnického práva

Výhrada vlastnického práva je upravena v § 2132 – 2134 NOZ. Umožňuje sjednání dohody mezi prodávajícím a kupujícím, která odkládá nabytí vlastnického práva k věci a to na okamžik úplného zaplacení kupní ceny kupujícím. Pokud si strany smluvily plnění ve splátkách a prodlení ze strany kupujícího nepřesáhne desetinu kupní ceny, nemá prodávající právo od smlouvy odstoupit ani požadovat vrácení věci. To platí také v případě, pokud kupující splátku zaplatí nejpozději do splatnosti nejbližší splátky a společně s ní²⁹.

1.4.2 Utvrzení dluhu

NOZ formuluje dva instituty utvrzení dluhu, a to smluvní pokutu a uznání dluhu³⁰.

Smluvní pokuta

Smluvní pokutu definuje NOZ v § 2048 – 2052. Smluvní strany ji mohou sjednat pro případ porušení smluvní povinnosti. Její výše, nebo způsob, jakým bude určena, záleží na domluvě smluvních stran. Věřitel se může domáhat práva na zaplacení smluvní pokuty i v případě, že mu při porušení dlužníkovy povinnosti nevznikla škoda. I když dlužník zaplatí smluvní pokutu, není zbaven povinnosti zaplatit dluh z uzavřené smlouvy³¹.

Uznání dluhu

Institut uznání dluhu lze nalézt v NOZ v § 2053 a 2054. Uznání dluhu vyžaduje písemnou formu. Jde o jednostranné prohlášení, ve kterém dlužník prohlašuje, že svůj dluh uznává co do důvodu a výše. Platí-li dlužník úroky z prodlení, považuje se to za uznání dluhu. Stejně tak i v případě, kdy plní dluh zčásti³².

²⁸ JANKŮ, M. a kol. *Nové občanské právo v kostce*, s. 150 a 151.

²⁹ NOVOTNÝ, P. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*, s. 118 a 119.

³⁰ Zákon č. 89/2012Sb., nový občanský zákoník, § 2048 – 2054.

³¹ JANKŮ, M. a kol. *Nové občanské právo v kostce*, s. 152.

³² Zákon č. 89/2012Sb., nový občanský zákoník, § 2053 a 2054.

1.5 Promlčení a prekluze

Instituty promlčení a prekluze souvisí s plynutím času. Do 31. 12. 2013 existovala dvojitá úprava této problematiky. Byla vymezena v zákoně č. 40/1964 Sb., občanský zákoník a v zákoně č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Od 1. 1. 2014 došlo ke sjednocení a v současné době instituty promlčení a prekluze obsahuje pouze NOZ. Promlčení lze nalézt v § 609 – 653, prekluzi v § 654³³.

1.5.1 Promlčení

Uplyne-li čas, během kterého je možno uplatit nárok, právo věřitele sice nezaniká, ale pokud dlužník vznesе námitku promlčení, věřitel ztratí příležitost prosadit nárok u soudu a dlužník není povinen platit. Soud k tomuto institutu přihlíží pouze v případě, že došlo k námitce ze strany dlužníka³⁴.

Promlčecí lhůta je **tříletá**. Promlčení majetkového práva nastane nejpozději po uplynutí **deseti let** od doby, kdy dospělo. NOZ umožňuje smluvním stranám, aby si sjednaly kratší nebo delší promlčecí lhůtu. Nejméně je možné promlčecí lhůtu sjednat na jeden rok, nejdéle na patnáct let. Přerušeni promlčecí lhůty je možné za předpokladu, že věřitel uplatní svůj nárok u soudu a je zahájeno řízení³⁵.

1.5.2 Prekluze

Na rozdíl od promlčení, prekluzí závazek **zaniká**. Soud k tomuto institutu přihlíží, nemusí být vznesena námitka³⁶. Prekluze má negativní dopad na věřitelovu pohledávku. Pokud dochází k plnění dlužníkovy závazku, který již zanikl, může se dlužník domáhat vrácení plnění od věřitele, a to z titulu bezdůvodného obohacení³⁷.

³³ ŠMÍD, J. Sjednání délky promlčecí lhůty ve smyslu § 630 NOZ. *Epravo.cz* [online]. [cit. 2014-10-22].

³⁴ Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 609 a 610.

³⁵ tamtéž, § 629 – 648.

³⁶ NOVOTNÝ, P. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*, s. 38.

³⁷ LAVICKÝ, P. a P. POLIŠENSKÁ. *Promlčení a prekluze*, s. 14.

1.6 Zánik závazků

Závazky mohou zaniknout pouze zákonem stanovenými způsoby. Mezi možné způsoby zániku závazků se řadí splnění. Dále NOZ upravuje dohodu, započtení, odstupné, splnutí, prominutí dluhu, výpověď, smrt dlužníka nebo věřitele³⁸. Ve své práci se budu věnovat způsobům zániku závazků, u kterých předpokládám, že se s nimi může Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo nejčastěji setkat.

1.6.1 Splnění

Dlužník má povinnost plnit **řádně a včas**³⁹. Aby dlužník splnil řádně a včas, je nutné, aby splnění dluhu proběhlo na stanoveném místě. Nepeněžitý dluh se plní tam, kde má dlužník bydliště nebo sídlo. Peněžitý dluh naopak tam, kde má bydliště nebo sídlo věřitel. To vše za předpokladu, že smlouva nestanoví jinak⁴⁰. Pokud tuto povinnost dlužník nesplní, jde o **vadné plnění**. Věřitel může vadné plnění vytknout nejpozději do šesti měsíců. Dlužník plní svůj dluh vcelku. Pokud nabídne plnění po částech, věřitel má povinnost toto plnění přijmout⁴¹. NOZ v § 1932 stanovuje pořadí, v jakém se započte peněžitě plnění dlužníka na jistinu. Nejdříve se započtou na náklady již určené, pak na **úroky z prodlení**, následně na **jiné úroky** a nakonec na **jistinu**. Dlužník může určit, že nejprve splní jistinu. V takovém případě se úročí náklady i úroky⁴².

1.6.2 Odstoupení od smlouvy

Odstoupení od smlouvy je jednostranný právní úkon. Pokud si strany ujednají, nebo je-li tak zákonem dáno, může jedna ze smluvních stran od smlouvy odstoupit. Odstoupit může za předpokladu, že došlo k porušení smlouvy podstatným způsobem, nebo se má za to, že k takovému porušení dojde. Odstoupením od smlouvy se závazek ruší. To se netýká zaplacení smluvní pokuty, úroků z prodlení, ani zajištění tohoto dluhu⁴³.

³⁸ Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 1908 – 2009.

³⁹ NOVOTNÝ, P. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*, s. 81 – 84.

⁴⁰ tamtéž, s. 87.

⁴¹ tamtéž, s. 81 – 84.

⁴² Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 1932.

⁴³ tamtéž, § 2001 – 2005.

1.6.3 Započtení

NOZ tento institut upravuje v § 1982 – 1991. Započíst lze pohledávky stejného druhu. To lze provést **dohodou** nebo **jednostranným** prohlášením. Dohoda umožňuje provést započtení jakékoli pohledávky. Jednostranné započtení nastává v případě, kdy dlužník a zároveň věřitel vůči straně druhé prohlásí, že danou pohledávku započítává. Započíst lze takovou pohledávku, kterou je možné uplatnit před soudem a je k tomu způsobilá. To nelze provést u pohledávky, která je nejistá nebo neurčitá. Příkladem může být pohledávka z náhrady škody⁴⁴.

1.6.4 Dohoda

Institut dohody vymezuje § 1981 NOZ. Dohoda znamená, že si dlužník a věřitel mezi sebou mohou sjednat zánik závazku, který může být nahrazen závazkem novým. Mohou se také dohodnout, že dojde k zániku stávajícího závazku, aniž by vznikl nový⁴⁵.

1.7 Způsoby řešení pohledávek

Řešení pohledávek lze chápat jako situaci, kdy dochází k jejich zjištění a následnému použití vhodného způsobu vymáhání pohledávek po splatnosti. I přesto, že se věřitel snaží problematickým pohledávkám předcházet, může dojít k jejich výskytu. V případě, že dlužník neuhradí své závazky v době k tomu určené, stává se pohledávka problematickou a je nutné ji nějakým způsobem řešit⁴⁶.

Mezi tyto způsoby lze zařadit vymáhání pohledávek mimosoudní a soudní cestou. Nejprve se budu zabývat mimosoudním vymáháním pohledávek, neboť se domnívám, že tohoto způsobu by měl věřitel předně využít a až v případě neúspěchu přistoupit k soudnímu vymáhání.

⁴⁴ ŠPERKOVÁ, K. Podmínky započtení pohledávek dle Nového občanského zákoníku. *Epravo.cz* [online]. [cit. 2014-10-27].

⁴⁵ Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 1981.

⁴⁶ VONDRÁKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 142.

1.7.1 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou

V této kapitole je popsána možnost mimosoudního vymáhání pohledávek. Věnuji se vymáhání pohledávek vlastními silami, inkasními agenturami a možnosti postoupení pohledávky.

Vymáhání vlastními silami

Věřitel může sám přistoupit k vymáhání pohledávky, nebyla-li uhrazena ve lhůtě splatnosti. Nejprve by si měl ověřit, zda dlužník fakturu, na základě které provádí platbu, opravdu obdržel. Pokud ano a stále nedošlo k platbě, měla by následovat **upomínka**. Ta může být telefonická nebo elektronická. V případě, že ani poté dlužník neuhradí splatný dluh, je možné poslat písemnou upomínku, která uvádí náhradní termín pro úhradu splatného dluhu. Upomínku je vhodné zaslat doporučeně s dodejkou. Pokud ani tehdy nedojde k provedení platby, následujícím krokem je zaslání druhé takové upomínky. Ta by měla klást větší důraz na provedení platby a měla by dávat dlužníkovi najevo, že věřitel trvá na uhrazení dlužné částky. Věřitel v ní může poukázat na instituty jako je smluvní pokuta, úroky z prodlení nebo možnost vymáhání pohledávky soudní cestou. Mohou nastat situace, ve kterých má dlužník finanční problémy. Pak se doporučuje sepsat uznání dluhu (viz kapitola 1.4.2), nebo uznání ve formě notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti. Notářský zápis se považuje za přímý exekuční titul a věřitel následně u soudu nemusí prokazovat existenci pohledávky. Jinou možností je sepsání splátkového kalendáře, a to dvěma formami. Jednostranným prohlášením dlužníka, ve kterém uvede, jakým způsobem bude dluh splácet, nebo dvoustranným úkonem dlužníka a věřitele⁴⁷.

Ztráta výhody splátek

Institut ztráty výhody splátek upravuje NOZ v § 1931. Pokud si smluvní strany ujednaly plnění ve splátkách a dlužník se dostane do prodlení se splátkou, má věřitel právo žádat zaplacení celého dluhu najednou. Ztráta výhody splátek nenastává automaticky, pokud je dlužník v prodlení, nýbrž pouze za předpokladu, že toto právo věřitel u dlužníka

⁴⁷ VONDRÁKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 143 a 144.

uplatní. Zároveň své právo musí uplatnit včas, nejpozději do splatnosti nejbližší příští splátky⁴⁸.

Vymáhání pomoci inkasních agentur

Věřitel má možnost splatnou pohledávku předat inkasní agentuře. Pokud se rozhodne využít tuto možnost, měl by tak učinit co nejdříve. Čím je pohledávka starší, tím je úspěšnost vymožení nižší a provize agentury vyšší. Věřitel by měl inkasní agentuře předat co nejvíce podkladů k pohledávce. Kritériem pro výběr agentury může být cena poskytovaných služeb, účtování provize apod⁴⁹.

Při výběru inkasní agentury je důležitá **cena** poskytovaných služeb. Výhodou pro věřitele je, že inkasní agentura zpravidla nabízí své služby bez vstupního poplatku. Hradí se obvykle provize z vymožené částky⁵⁰. Oproti soudnímu řízení, kde se hradí soudní poplatky a náklady řízení, je pro věřitele vymáhání pomoci inkasní agentury méně finančně a časově náročné⁵¹.

Věřitel by měl k výběru inkasní agentury přistupovat zodpovědně. Dle mého názoru je vhodné vybírat ze členů Asociace inkasních agentur, která je součástí Evropské federace národních asociací inkasních agentur⁵². Předání pohledávky inkasní agentuře se provádí na základě příkazní smlouvy, ve které se inkasní agentura zavazuje obstarat záležitosti pro příkazce, tedy vymáhat pohledávku⁵³.

Postoupení pohledávky

Postoupení pohledávky znamená **změnu v osobě věřitele**. Provádí se na základě písemné smlouvy, ve které může věřitel postoupit pohledávku celou nebo pouze její část. Věřitel zde vystupuje jako **postupitel**, třetí osoba jako **postupník**. K tomuto úkonu není nutný souhlas dlužníka. Postoupit pohledávku, která zaniká smrtí, zákon zakazuje.

⁴⁸ EPRAVO.CZ Ztráta výhody splátek. *Epravo.cz* [online]. [cit. 2014-12-31].

⁴⁹ VONDRÁKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 151-154.

⁵⁰ ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. Pro věřitele. *Asociace inkasních agentur* [online]. [cit. 2015-01-12].

⁵¹ PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*, s. 37.

⁵² ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. O asociaci. *Asociace inkasních agentur* [online]. [cit. 2014-10-20].

⁵³ VONDRÁKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 153.
Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 2430.

Stejně tak zakazuje, aby změnou věřitele došlo ke změně obsahu pohledávky a škodě dlužníka. Postupitel odpovídá za dobytost pohledávky⁵⁴.

Postoupit je možné peněžitou pohledávku, i takovou, která představuje jiné plnění. K postoupení dochází za situace, kdy má věřitel zájem alespoň o částečné uspokojení pohledávky. Postupník s pohledávkou nabývá i její příslušenství a práva s ní spojená. Postupitel předává postupníkovi všechny doklady, které k pohledávce patří. Zároveň má povinnost postoupení pohledávky oznámit dlužníkovi a vyrozumět i osoby, které pohledávku zajistily⁵⁵.

1.7.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou

Vymáhání pohledávek soudní cestou má dva stupně. V první řadě jde o **řízení nalézací** dle OSŘ nebo ZRŘ. Následně přichází na řadu **vykonávací řízení** dle OSŘ nebo EŘ. V této kapitole se budu zabývat nalézacím řízením dle OSŘ, v rámci nalézacího řízení se budu věnovat zkrácenému civilnímu řízení, nalézacímu řízení dle ZRŘ, následně vykonávacímu řízení dle OSŘ a EŘ. V neposlední řadě zmíním i problematiku insolvenčního řízení.

Základním právním předpisem pro civilní řízení je zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád a dále zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích.

Nalézací řízení dle občanského soudního řádu

Řízení se zahajuje návrhem, který se označuje jako **žaloba**. V žalobě musí být zcela jasné, kdo je účastníkem řízení, co je předmětem řízení a čeho se navrhovatel domáhá. Navrhovatel má povinnost vylíčit rozhodné skutečnosti, to znamená popsat okolnosti, jež vedly k podání žaloby. Navrhovatel má také důkazní povinnost, musí označit důkazy, kterými prokáže svá tvrzení. Řízení je zahájeno dnem doručení návrhu soudu. V nalézacím řízení je obecně příslušný soud žalovaného, tedy té osoby, proti níž se návrh podává⁵⁶.

⁵⁴ Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, § 1879-1887.

⁵⁵ VONDRÁKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 159-162.

⁵⁶ JIRSA, J. a kol. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II.*, s. 18 – 40.

Účastníky řízení jsou **žalobce**, osoba domáhající se svých práv, a **žalovaný**, osoba, proti které se tato práva uplatňují. Řízení je možno skončit soudním smírem v případě, že to připouští povaha věci. Soud může účastníkům řízení navrhnout i mediační řízení⁵⁷.

Nákladům řízení se věnuje § 137 OSŘ, dle kterého je možné za takový náklad považovat hotový výdaj účastníků a zástupců, které si zvolili, ušlý výdělek účastníků, důkazní náklady, tlumočné nebo odměny za zastupování. Je nutno rozlišovat **placení** nákladů a **náhradu** nákladů. Každý účastník řízení si své náklady a svého zástupce platí sám. Naopak povinnost náhrady nákladů má ten, kdo ve sporu neuspěl. Náhrada nákladů řízení se řídí zásadou úspěchu ve věci⁵⁸.

Soud rozhoduje **rozsudkem** o věci samé na základě skutkového stavu, který zjistil. Rozsudek je pravomocný, pokud jej nelze napadnout odvoláním a stává se vykonatelným uplynutím lhůty k plnění⁵⁹.

Proti rozhodnutí soudu lze podat **opravný prostředek**. Opravné prostředky se člení na řádné a mimořádné. Mezi **řádné** opravné prostředky patří odvolání, mezi **mimořádné** se řadí dovolání, žaloba na obnovu řízení a žaloba pro zmatečnost⁶⁰.

Odvoláním, které je vymezeno v § 201 a následujících OSŘ, lze napadnout písemné rozhodnutí soudu. Podává se do 15 dnů od doručení rozhodnutí. Podat odvolání lze pouze za podmínek stanovených OSŘ. Odvolání není přípustné proti rozsudku o peněžitém plnění, které nepřevyšovalo částku 10 000 Kč. V tomto případě se nepřihlíží k příslušenství pohledávky (viz kapitola 1.3)⁶¹.

Dovolání, definováno v § 236 OSŘ, se podává proti pravomocnému rozhodnutí odvolacího soudu do 2 měsíců od doručení rozhodnutí odvolacího soudu. Pokud dovolatel sám nemá právnické vzdělání, musí být zastoupen advokátem nebo notářem⁶².

⁵⁷ Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 90 – 99.

⁵⁸ tamtéž, § 137 – 142.

⁵⁹ tamtéž, § 152 – 161.

⁶⁰ tamtéž, § 201 – 236.

⁶¹ tamtéž, § 201 – 204.

⁶² tamtéž, § 236 – 241.

Žaloba na obnovu řízení je vymezena v § 228 OSŘ a lze ji podat proti pravomocnému rozsudku nebo usnesení, kterým již bylo rozhodnuto ve věci samé. **Žalobu pro zmatečnost** uvedenou v § 229 OSŘ je možné podat proti pravomocnému rozhodnutí soudu, kterým řízení skončilo⁶³.

Zkrácené civilní řízení

Zkrácené civilní řízení je speciální forma rozhodnutí dle OSŘ. Umožňuje docílit pravomocného rozhodnutí v kratším čase, než u klasického soudního řízení. Nekoná se ústní jednání před soudem. Soud rozhoduje platebním rozkazem, popřípadě elektronickým, evropským nebo směnečným (šekovým) platebním rozkazem⁶⁴.

Platební rozkaz

Vydání platebního rozkazu je podmíněno **podáním žaloby**. Paragraf 172 OSŘ uvádí, že soud v platebním rozkazu ukládá, aby žalovaný ve lhůtě **15 dnů** zaplatil pohledávku a náklady řízení nebo v této lhůtě podal odpor. Rozlišují se čtyři typy platebních rozkazů: běžný, elektronický, evropský a směnečný nebo šekový. OSŘ uvádí, že platební rozkaz je nutné doručit **do vlastních rukou** žalovaného, vylučuje se náhradní doručení. Pokud žalovaný nepodá ve lhůtě 15 dnů odpor, platební rozkaz nabývá účinků pravomocného rozsudku a je vykonatelný. V § 174 OSŘ je uvedeno, že pokud žalovaný ve lhůtě 15 dnů podá odpor proti platebnímu rozkazu, daný platební rozkaz se ruší a soud je povinen nařídit jednání⁶⁵. Elektronický platební rozkaz je vymezený v § 174a OSŘ. Podání návrhu na tento rozkaz je možné pomocí **elektronického formuláře**. V tomto případě nesmí žalovaná částka překročit hranici 1 000 000 Kč⁶⁶.

⁶³ Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 228 a 229.

⁶⁴ VONDRÁKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 221.

⁶⁵ JIRSA, J. a kol. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha II.*, s. 536 – 544.

⁶⁶ tamtéž, s. 546 a 547.

Tabulka 1: Výše soudních poplatků (Upraveno dle ⁶⁷)

	Hodnota plnění	Výše poplatku
Poplatky za návrh na zahájení soudního řízení, jehož předmětem je peněžité plnění	do 20 000 Kč	1 000 Kč
	vyšší než 20 000 Kč a nižší než 40 mil. Kč	5 % z této částky
	vyšší než 40 mil. Kč a nižší než 250 mil. Kč	2 000 000 a 1 % z částky přesahující 40 mil. Kč
Poplatky za návrh na vydání elektronického platebního rozkazu, jehož předmětem je peněžité plnění	do 10 000 Kč včetně	400 Kč
	vyšší než 10 000 Kč a nižší než 20 000 Kč	800 Kč
	vyšší než 20 000 Kč	4 % z této částky

Rozhodčí řízení dle zákona o rozhodčím řízení

Rozhodčí řízení je vymezeno zákonem č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů. Lze ho definovat jako rozhodování majetkových sporů nebo sporných záležitostí nezávislymi a nestrannými rozhodci nebo rozhodčím soudem. Smluvní strany mohou uzavřít v písemné podobě **rozhodčí smlouvu**. Tato smlouva se může týkat sporu, který již vznikl, nebo sporů, které by v budoucnu mohly vzniknout⁶⁸.

Zahájení rozhodčího řízení se uskuteční na základě návrhu – **žaloby**, a to v den, kdy tento návrh došel stálému rozhodčímu soudu nebo příslušnému rozhodci. Koná se na místě, na kterém se strany dohodly. Smluvní strany mohou určit způsob vedení řízení, jímž se mají rozhodci řídit. Rozhodci jsou oprávněni k výslechu svědků a znalců, pokud se dobrovolně dostaví a poskytnou výpověď⁶⁹.

Výhodou rozhodčího řízení je rychlost řízení a nižší náklady oproti řízení soudnímu. Je jednoinstanční, neformální a není veřejné⁷⁰.

⁶⁷ Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích.

⁶⁸ Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů, § 1 – 3.

⁶⁹ tamtéž, § 14 – 20.

⁷⁰ ROZEHNALOVÁ, N. *Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním obchodním styku*, s. 81 - 86.

Rozhodčí řízení končí buď právní mocí **rozhodčího nálezu**, nebo **usnesením**. Je možné mezi stranami uzavřít smír. V takovém případě se jedná o rozhodčí nález. Rozhodnutí se vydává v **písemné formě**⁷¹. V rozhodčím nálezu je uložena povinnost k úhradě nákladů řízení⁷².

U **nákladů rozhodčího řízení** je zohledněna **zásada úspěchu ve věci**. Rozhodce přiznává, dle této zásady, náklady straně, jež byla ve sporu úspěšná⁷³.

Poplatky za rozhodčí řízení nejsou zákonem pevně stanoveny. Liší se v závislosti na zvoleném rozhodčím soudu nebo rozhodci. Jako příklad uvádím výši poplatků, jež jsou stanoveny Asociací rozhodců České republiky. Odměna rozhodce je ve výši 2,5 % hodnoty sporu. Minimální výše odměny činí 7 000 Kč, maximální 1 000 000 Kč. Pokud hodnotu sporu není možné určit, odměna činí 10 000 Kč za jedno jednání, a to pro každého rozhodce⁷⁴.

Vykonávací řízení dle občanského soudního řádu a exekuční činnost dle zákona o exekučním řízení

Pro vykonávací řízení jsou definovány tři předpoklady. Prvním je **existence vykonatelného rozhodnutí**, dalším pak **nesplnění povinnosti** a posledním **podání návrhu** na nařízení výkonu rozhodnutí⁷⁵. Účastníky řízení jsou **povinný** a **oprávněný**. Oprávněným se stává osoba, které je přiznáno určité právo. Povinný je ten, kdo má povinnost toto právo plnit⁷⁶.

Předpokladem pro výkon rozhodnutí je existence exekučního titulu. Za **exekuční titul** se považuje listina, kterou vydal oprávněný orgán a kterou je zpravidla rozsudek, usnesení, platební rozkaz, notářský zápis se svolením k vykonatelnosti aj. (viz § 40 EŘ

⁷¹ Zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů, § 23 a 24.

⁷² ROZEHNALOVÁ, N. *Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním obchodním styku*, s. 323 – 325.

⁷³ REDAČNÍ SYSTÉM & WEBDESIGN SUTITU WEBSITES SE. O rozhodčím řízení. *Arbitrážní centrum* [online]. [cit. 2014-12-31].

⁷⁴ ASOCIACE ROZHODCŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebník. *Asociace rozhodců české republiky* [online]. [cit. 2014-10-20].

⁷⁵ JIRSA, J. a kol. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V.*, s. 22 – 31.

⁷⁶ Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti, § 36.

JIRSA, J. a kol. *Občanské soudní řízení: soudcovský komentář podle stavu k 1. 4. 2014: Kniha V.*, s. 36.

a § 274 OSŘ). Uvedené listiny musí mít předepsanou formu a musí být pravomocné a vykonatelné⁷⁷.

Výkon rozhodnutí nebo exekuční činnost pro zaplacení **peněžité částky** je možné provést srážkami ze mzdy, příkázáním pohledávky, správou nemovité věci, prodejem movitých věcí a nemovitých věcí, nebo zřízením soudcovského či exekutorského zástavního práva na nemovitých věcech⁷⁸.

Oprávněný se může rozhodnout, zda zvolí výkon rozhodnutí dle OSŘ nebo bude vymáhat pohledávku prostřednictvím exekučního řízení⁷⁹.

Tabulka 2: Poplatky za návrh na nařízení soudního výkonu rozhodnutí (Upraveno dle ⁸⁰)

Hodnota plnění	Výše poplatku
peněžité plnění do 20 000 Kč včetně	1000 Kč
peněžité plnění vyšší než 20 000 Kč do 40 mil. Kč včetně	5 % z této částky
peněžité plnění vyšší než 40 mil. Kč do 250 mil. Kč	2 mil. Kč a 1 % z částky přesahující 40 mil. Kč
vyklizení	3 000 Kč
ostatní případy	2 000 Kč

Tabulka 3: Odměna exekutora za exekuci ukládající zaplacení peněžité částky (Upraveno dle ⁸¹)

Hodnota plnění	Odměna
minimální výše	3 000 Kč
do 3 mil. Kč základu	15 %
z přebývající částky do 40 mil. Kč základu	10 %
z přebývající částky do 50 mil. Kč základu	5 %
z přebývající částky do 250 mil. Kč základu	1 %

⁷⁷ VONDÁRKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*, s. 425.

⁷⁸ Zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, § 257.

Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti, § 59.

⁷⁹ BIELESZ, M. Exekuce. *Hajduk.cz* [online]. [cit. 2015-05-06].

⁸⁰ Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích.

⁸¹ Vyhláška č. 330/2001 Sb., o odměně a náhradách soudního exekutora, § 6.

Srovnání soudního výkonu rozhodnutí dle OSŘ a exekučního řízení dle EŘ

Srovnáním soudního řízení vykonávacího s exekucí provedenou soudním exekutorem lze zjistit několik rozdílů. U soudního výkonu rozhodnutí má věřitel povinnost označit majetek dlužníka. Dále navrhuje, jakým způsobem má postupovat soud při výkonu rozhodnutí. V případě exekučního řízení tuto činnost provádí sám exekutor. Další rozdíl tkví v tom, že u soudního výkonu rozhodnutí lze použít pouze jeden způsob výkonu rozhodnutí, naopak exekutor má právo použít více způsobů exekuce nebo může vydat několik exekučních příkazů⁸².

Insolvenční řízení

Insolvenční řízení upravuje zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení.

Insolvenční řízení (dále jen „IŘ“) je soudní řízení. Řeší se v něm úpadek dlužníka nebo hrozící úpadek, ale i způsoby řešení úpadku⁸³. Úpadek dlužníka má dvě formy – **platební neschopnost** a **předlužení**. Do platební neschopnosti se může dostat fyzická i právnická osoba, která má více věřitelů a peněžité závazky více jak 30 dnů po splatnosti, které není schopna plnit. Předlužení se týká pouze právnických osob nebo fyzických osob – podnikatelů, kteří mají více věřitelů, a výše jejich závazků převyšuje hodnotu jejich majetku⁸⁴. Mezi způsoby řešení úpadku patří **konkurs**, **reorganizace**, **oddlužení** a **zvláštní způsoby** řešení úpadku stanovené pro určité subjekty nebo pro určité druhy případů⁸⁵.

Věřitel má oprávnění **přihlásit** pohledávky do insolvenčního řízení. Lhůta pro přihlášení pohledávek musí být alespoň 30 dní a nesmí být delší než 2 měsíce od okamžiku, kdy je zveřejněno rozhodnutí o úpadku v insolvenčním rejstříku. Do insolvenčního řízení mohou být přihlášeny jak pohledávky zajištěné i nezajištěné, tak peněžité i nepeněžité. Insolvenční správce provádí přezkum přihlášených pohledávek. Přezkumné jednání se koná po uplynutí lhůty určené pro přihlášení,

⁸² EXEKUTORSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY. Rozdíl mezi exekucí a soudním výkonem rozhodnutí. *Exekutorská komora České republiky* [online]. [cit. 2014-11-6].

⁸³ Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení, § 2 – 14.

⁸⁴ MINISTERSTVO SPRÁVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Úpadek a způsoby jeho řešení. *Insolvenční-zakon.justice.cz* [online]. [cit. 2015-01-26].

⁸⁵ HÁSOVÁ, J. a T. MORAVEC. *Insolvenční řízení*, s. 89 – 93.

nejdříve 7 dní po uplynutí dané lhůty, nejdéle však do 2 měsíců. Po přezkumném jednání následuje zpeněžení majetkové podstaty, která slouží k uspokojení dlužníkůvých věřitelů a k úhradě nákladů, které vznikly insolvenčnímu správci⁸⁶.

1.8 Účetní a daňové aspekty pohledávek

V této kapitole jsou uvedeny účetní a daňové aspekty pohledávek, které jsou nezbytné k tomu, aby účetnictví poskytovalo věrný a poctivý obraz skutečnosti a aby byla správně stanovena daňová povinnost podnikatele.

1.8.1 Ocenění pohledávek

Oceněním pohledávek se zabývá § 25 odst. 1 písm. g) ZoÚ, který uvádí, že k ocenění pohledávek se při jejím vzniku používá jmenovitá hodnota. Jestliže je pohledávka nabyta za úplatu nebo vkladem, použije se pořizovací cena, tj. cena pořízení a náklady, které s pořízením souvisí. Pořizovací cena pohledávky zahrnuje kupříkladu znalecké ocenění nebo provize. Dle § 27 odst. 1 písm. f) ZoÚ se u pohledávek nabytých a určených k obchodování k jejich ocenění používá reálná hodnota⁸⁷.

1.8.2 Účtování pohledávek

Účtování pohledávek se věnuje ČÚS č. 017 - Zúčtovací vztahy. Dle směrné účtové osnovy patří pohledávky do účtové třídy 3 – Zúčtovací vztahy (dlouhodobé i krátkodobé). Pohledávky z obchodních vztahů, kterými se ve své práci zabývám, spadají do účtové skupiny 31 – Pohledávky. Náleží sem například pohledávky za odběrateli, poskytnuté zálohy a závdavky dodavatelům, ostatní pohledávky z obchodních vztahů nebo pohledávky za směnky předané bance k proplacení. Pro pohledávky za odběrateli se užívá účet 311 – Odběratelé⁸⁸. Pohledávka za odběratelem se účtuje na vrub (strana MD) účtu 311, souvztažně ve prospěch (strana D) určitého výnosového účtu třídy 6⁸⁹.

⁸⁶ HÁSOVÁ, J. a T. MORAVEC. *Insolvenční řízení*, s. 109 – 154.

⁸⁷ DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, s. 23.

⁸⁸ tamtéž, s. 22.

⁸⁹ PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*, s. 48 a 49.

1.8.3 Tvorba opravných položek

Opravné položky slouží k **přechodnému snížení hodnoty majetku**. U pohledávek jde o přechodné snížení hodnoty pohledávky, pokud nebyla uhrazena⁹⁰. Opravné položky se člení na účetní a daňové (zákonné). Účetní opravné položky se tvoří z toho důvodu, aby účetnictví vykazovalo **věrný a poctivý obraz skutečného stavu**, podnikatel je tedy musí tvořit⁹¹. Daňové opravné položky může podnikatel tvořit proto, aby si **snížil výslednou daňovou povinnost**⁹².

Účetní opravné položky

Účetními opravnými položkami se zabývá vyhláška č. 500/2002 Sb. v § 55 a ČÚS pro podnikatele č. 005. Vytváří se při snížení hodnoty majetku na základě jeho inventarizace a v případech stanovených ZoR. Tvoří se na vrub (strana MD) nákladového účtu, zrušení opravné položky se provede ve prospěch (strana D) nákladů⁹³. Dle § 25 odst. 1 písm. v) nejsou daňově uznatelným nákladem⁹⁴. Účetním opravným položkám by měly tvořit účetní vyjma těch, které vedou účetnictví ve zjednodušeném rozsahu a jsou uvedeny v § 9 ZoÚ⁹⁵.

Zákonné opravné položky

Podkladem pro tvorbu zákonných opravných položek jsou ZoR a ZDP. Zákonné opravné položky jsou v souladu s ustanovením § 24 odst. 2 písm. i) ZDP výdajem na dosažení, zajištění a udržení příjmů⁹⁶. Lze je vytvořit k nepromlčeným pohledávkám v souladu s podmínkami stanovenými v § 2 odst. 2 ZoR⁹⁷.

Zákonné opravné položky lze tvořit za těchto **podmínek**: pokud od konce doby splatnosti pohledávky uplynulo více než 18 měsíců, je možné vytvořit opravnou položku do výše 50 % hodnoty pohledávky. Uplynulo-li více jak 36 měsíců, může se tvořit opravná položka do výše 100 % hodnoty pohledávky. U pohledávek nabytých

⁹⁰ Český účetní standard pro podnikatele č. 005 – Opravné položky.

⁹¹ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 7.

⁹² Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, § 3.

⁹³ Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., § 55.

⁹⁴ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 25.

⁹⁵ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 13a.

⁹⁶ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 24.

⁹⁷ Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, § 2.

postoupením, jejichž hodnota je vyšší než 200 000 Kč, je nezbytné zahájit rozhodčí, soudní nebo správní řízení⁹⁸. U pohledávek, jejichž hodnota nepřesáhne částku 30 000 Kč s dobou splatnosti, od které uběhlo více než 12 měsíců, je možné vytvořit opravnou položku ve výši 100 %⁹⁹.

1.8.4 Odpis pohledávek

Odpis pohledávky je nástrojem, pomocí kterého je realizována zásada věrného a poctivého obratu účetnictví. Tvoří se tehdy, je-li zřejmé, že nedojde k úhradě pohledávky a pohledávka je nedobytná¹⁰⁰.

Daňový odpis se provádí u promlčených pohledávek. V souladu s ustanovením § 24 odst. 2 písm. y) ZPD je u podnikatele, který vede účetnictví, **daňovým nákladem** jmenovitá hodnota pohledávky nebo pořizovací cena pohledávky nabyté postoupením za předpokladu, že byla pohledávka při vzniku účtována do výnosů. Také musí být pohledávka způsobilá k tvorbě opravných položek dle ZDP¹⁰¹.

Účetní odpis pohledávky provádí účetní jednotka dle svého uvážení. Například v situaci, kdy má za to, že by náklady spojené s vymáháním přesáhly výtěžek. Takový náklad zvyšuje výsledek hospodaření dle § 23 odst. 3 ZDP¹⁰². Nelze jej dle § 25 odst. 1 písm. z) ZDP uznat jako výdaj vynaložený k dosažení, zajištění a udržení příjmů¹⁰³.

1.8.5 Postoupení pohledávky

V souladu s ustanovením § 24 odst. 2 písm. s) ZPD lze u poplatníků, kteří vedou účetnictví, považovat za výdaj na dosažení, zajištění a udržení příjmů jmenovitou hodnotu postoupené pohledávky do výše příjmu plynoucího z jejího postoupení nebo

⁹⁸ LÍBAL, T. Jak na pohledávky po rekonstrukci I. *Účetnictví*. 2014, č. 8, s. 24 - 26.

⁹⁹ Zákon č. 593/1991 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, § 8c.

¹⁰⁰ DASHÖFER, V. Odpis pohledávek. *Du.cz* [online]. [cit. 2015-01-13].

¹⁰¹ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 24.

¹⁰² DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, s. 129.

¹⁰³ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 25.

pořizovací cenu pohledávky nabyté postoupením do výše příjmu plynoucího z její úhrady při následném postoupení¹⁰⁴.

1.9 Pohledávky v ekonomice

Bakalářská práce je zaměřena na pohledávky z obchodních vztahů. K tomuto tématu jsou velmi úzce vázány pohledávky z oběžného majetku, protože podnikatel během své činnosti zaznamenává vedle dlouhodobého majetku i majetek oběžný, jehož jsou pohledávky součástí. Za oběžný majetek se považuje ten majetek, jehož doba použití není delší než jeden rok¹⁰⁵. V této kapitole jsou charakterizovány ekonomické ukazatele, které slouží k uchopení a pochopení problému z ekonomického hlediska, který mohou mít na podnikatele.

1.9.1 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity slouží k hodnocení efektivního hospodaření s aktivy v podnikatelském subjektu. Dále pak zjišťují, v jaké míře jsou dílčí složky kapitálu podnikatele vázány ve formě aktiv¹⁰⁶.

1. Doba obratu pohledávek

Hodnota tohoto ukazatele vyjadřuje dobu, která uběhne od okamžiku prodeje do okamžiku obdržení plateb od dlužníků. Výsledná hodnota by se měla rovnat splatnosti faktur ve dnech¹⁰⁷.

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky} * 360}{\text{tržby}} \text{ [dny]}$$

Vzorec 1: Doba obratu pohledávek

¹⁰⁴ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 24.

¹⁰⁵ HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*, s. 170 – 174.

¹⁰⁶ tamtéž, s. 213.

¹⁰⁷ KNÁPKOVÁ, A. a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, s. 105.

2. Doba obratu závazků

Hodnota ukazatele přináší informaci o době, která uplyne od nakoupení zásob, výrobků či služeb do okamžiku úhrady tohoto závazku. Výsledná hodnota by se měla rovnat hodnotě doby obratu pohledávek¹⁰⁸.

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky} * 360}{\text{tržby}} [\text{dny}]$$

Vzorec 2: Doba obratu závazků

1.9.2 Ukazatele likvidity

Likvidita je důležitá pro dlouhodobou existenci podnikatele¹⁰⁹. Značí způsobilost podnikatele ihned uhradit závazky věřitelům. Likvidností se pak rozumí schopnost rychle přeměnit majetek na peněžní prostředky. Likvidita se dělí na tři základní ukazatele: běžná, pohotová a okamžitá likvidita¹¹⁰.

1. Běžná likvidita

Běžná likvidita charakterizuje schopnost přeměny oběžného majetku na hotovostní peníze¹¹¹. Ve struktuře zásob by se mělo předejít tomu, aby se v ní vyskytovaly zásoby, jež jsou neprodejně. Složení pohledávek by se mělo očistit o ty pohledávky, jež jsou po lhůtě splatnosti, popřípadě nedobytné¹¹².

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

Vzorec 3: Běžná likvidita

Doporučená hodnota běžné likvidity by se měla pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5. Vyšší hodnoty značí uchování platební schopnosti podnikatele¹¹³. Je-li hodnota ukazatele rovna 1, znamená to, že je likvidita podnikatele riziková. Naopak příliš vysoká hodnota ukazatele signalizuje drahé financování podnikání¹¹⁴.

¹⁰⁸ KNÁPKOVÁ, A. a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, s. 105.

¹⁰⁹ MRKVIČKA, J. a J. STROUHAL. *Manažerské finance*, s. 72.

¹¹⁰ HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*, s. 189.

¹¹¹ tamtéž, s. 189.

¹¹² KNÁPKOVÁ, A. a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, s. 91 a 92.

¹¹³ MRKVIČKA, J. a J. STROUHAL. *Manažerské finance*, 73 a 74.

¹¹⁴ KNÁPKOVÁ, A. a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, s. 91 a 92.

2. Pohotová likvidita

Pohotová likvidita do výpočtu nezahrnuje zásoby, neboť zásoby se řadí mezi nejméně likvidní složku oběžných aktiv¹¹⁵.

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

Vzorec 4: Pohotová likvidita

Ukazatel pohotové likvidity by měl vykazovat hodnoty v rozmezí 1 – 1,5. Vyšší hodnotu ukazatele lze považovat za příznivou. Příliš nízká hodnota ukazatele svědčí o tom, že je ve struktuře oběžných aktiv vázán nadměrný podíl zásob¹¹⁶.

3. Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita bere v potaz pouze krátkodobý finanční majetek jako nejlikvidnější složku oběžných aktiv¹¹⁷.

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

Vzorec 5: Okamžitá likvidita

Doporučené rozmezí hodnot pro okamžitou likviditu je 0,2 – 0,5. Vysoká hodnota tohoto ukazatele signalizuje neefektivní hospodaření s kapitálem podnikatelského subjektu¹¹⁸.

1.9.3 Cash flow

Přehled o peněžních tocích (cash flow) je součástí účetní závěrky. Význam cash flow spočívá v tom, že poskytuje informace o peněžním hospodaření podnikatelského subjektu. Výhodu přehledu o peněžních tocích lze spatřovat v tom, že sleduje změny peněžních prostředků podnikatelského subjektu během určitého období. Cash flow lze sestavit pomocí dvou metod: přímé a nepřímé. Používanější metodou je metoda přímá, která při svém sestavení vychází z výsledku hospodaření dostupného v účetnictví a ten upraví na skutečné příjmy a výdaje¹¹⁹.

¹¹⁵ HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*, s. 189.

¹¹⁶ MRKVIČKA, J. a J. STROUHAL. *Manažerské finance*, 73 a 74.

¹¹⁷ HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*, s. 189.

¹¹⁸ KNÁPKOVÁ, A. a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*, s. 91 a 92.

¹¹⁹ KRAJČOVÁ, J. a kol. *Účetní souvztažnosti podnikatelských subjektů*, s. 317 a 318.

1.10 Shrnutí

V teoretické části bakalářské práce jsou vymezeny právní předpisy upravující problematiku pohledávek v ČR, základní pojmy a vznik pohledávek. Dále jsou nastíněny zajišťovací instrumenty, instituty promlčení a prekluze a způsoby zániku závazků. Následující část práce je věnována způsobům řešení pohledávek a to mimosoudní a soudní cestou. V závěru teoretických východisek jsou charakterizovány účetní a daňové aspekty pohledávek, jako je jejich ocenění, tvorba opravných položek nebo odpis pohledávek. Následně jsou vymezeny ekonomické aspekty pohledávek.

Tato kapitola bakalářské práce poskytuje teoretické poznatky, které budou v následujících kapitolách prakticky využity.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Analytická část bakalářské práce je věnována charakteristice Zemědělského družstva Hrotovice, družstva. Popisuje současné postupy při správě, zajištění a vymáhání pohledávek. Následně uvádí analýzu pohledávek v letech 2011 – 2014. Závěr kapitoly se věnuje ekonomickým aspektům pohledávek. Analytická část je zpracována na základě interních podkladů a rozhovorů vedených s ekonomem Ing. Navrátillem a účetní družstva paní Kuchařikovou.

V bakalářské práci se zabývám pohledávkami tuzemských dlužníků z uzavřených kupních smluv, neboť vedení družstva má zájem vyřešit problematiku neuhrazených pohledávek v ČR.

2.1 Charakteristika podnikatelského subjektu

V této kapitole jsou sděleny základní údaje o podnikatelském subjektu, předmět podnikání a organizační struktura Zemědělského družstva Hrotovice, družstva.

2.1.1 Základní údaje



Zemědělské družstvo Hrotovice

Obrázek 1: Logo podnikatelského subjektu
Převzato z: ¹²⁰

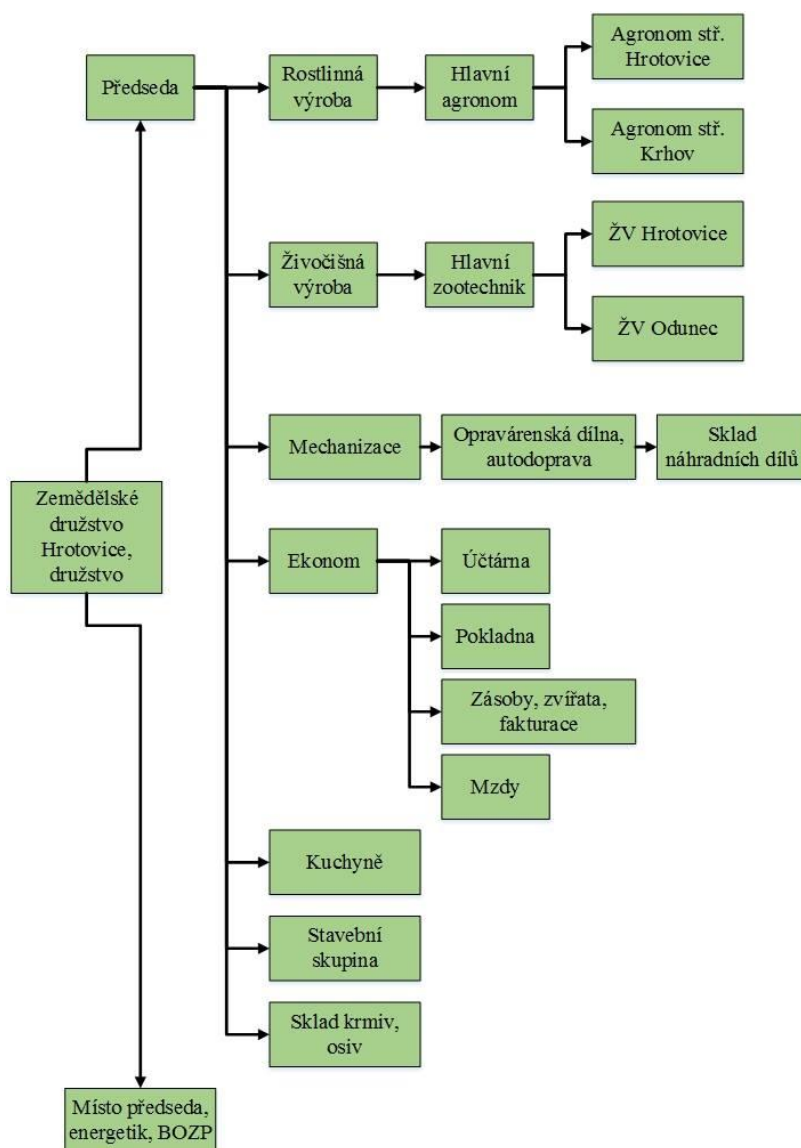
Obchodní firma:	Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo
Právní forma:	družstvo
Sídlo:	Hrotovice, Milačka 603, okres Třebíč, PSČ 675 55
Datum zápisu:	24. listopadu 1950

¹²⁰ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. O nás. *Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo* [online]. [cit. 2015-01-27].

Identifikační číslo: 001 39 513
Základní kapitál: 7 239 000 Kč
Předmět podnikání:

zemědělská výroba; výroba a rozvod tepelné energie; výroba elektřiny; silniční motorová doprava; opravy dopravních prostředků a pracovních strojů; výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona¹²¹.

2.1.2 Organizační struktura



Obrázek 2: Organizační struktura podnikatelského subjektu (Upraveno dle ¹²²)

¹²¹ MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Výtisk z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. [cit. 2015-01-27].

¹²² ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Organizační struktura*.

2.2 Správa pohledávek

Pohledávky se účtují a evidují v účetním softwaru OK Příbram. Software je pořízen od české společnosti, jež se pohybuje na trhu více jak dvacet let a jejíž informační systém je orientován na potřeby zemědělských družstev¹²³.

Členění pohledávek

Pohledávky jsou v družstvu členěny dle dvou hledisek. První hledisko rozlišuje pohledávky na uhrazené a neuhrazené. Druhé hledisko klasifikuje pohledávky dle lhůty, která uběhla od splatnosti. Vzhledem k tomu, že družstvo splácí úvěr, předává podklady bance. Na základě těchto podkladů jsou pohledávky členěny na pohledávky po splatnosti 30 až 60 dní, 61 až 90 dní, 91 až 180 dní, 181 až 365 dní a nad 365 dní¹²⁴.

Opravné položky

Na problematické pohledávky je v družstvu nahlíženo ze dvou hledisek. První hledisko zahrnuje tvorbu účetních opravných položek. Ty jsou u podnikatele tvořeny na základě vnitropodnikové směrnice. Účtování těchto opravných položek se provádí na vrub účtu 559 – Tvorba a zúčtování opravných položek v provozní činnosti, souvztažně ve prospěch účtu 391 – Opravná položka k pohledávkám. Druhé hledisko zohledňuje ošetření problematické pohledávky formou daňových opravných položek, které jsou tvořeny na základě ZoR, dle § 8, § 8a a §8c. Tyto opravné položky jsou daňově uznatelné a umožňují podnikateli snížit si daňovou povinnost. Daňové opravné položky se účtují na vrub účtu 558 – Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek v provozní činnosti, souvztažně opět ve prospěch účtu 391¹²⁵.

Odpis pohledávek

Podnikatel odepisuje pohledávky jak účetně, tak daňově. K účetnímu odpisu přistupuje tehdy, domnívá-li se, že k úhradě pohledávky již nedojde. Účetní odpis tvoří dle vyhlášky a ZoÚ. Tvorba daňového odpisu se řídí ZDP, ve kterém jsou stanoveny podmínky, dle jakých je možné vytvořit daňový odpis pohledávek. Tvorbu daňového odpisu si pak podnikatel zahrne do daňových nákladů. Účtování odpisu pohledávek

¹²³ PELÁNOVÁ, J. *Odborná praxe pro III. ročník*, s. 7.

¹²⁴ NAVRÁTIL, V. *Interview*. Hrotovice, 2. 2. 2015.

¹²⁵ KUCHARÍKOVÁ, M. *Interview*. Hrotovice, 12. 2. 2015.

se u podnikatele tvoří na MD účtu 546 – Odpis pohledávky se souvztažným zápisem na D účtu 311 – Pohledávky z obchodních vztahů. K účtu 546 vede účetní analytiku v závislosti na tom, zda se jedná o účetní nebo daňový odpis¹²⁶.

2.3 Monitorování obchodních partnerů

Solventnost obchodních partnerů se před uzavřením smlouvy nezjišťuje. Poněvadž má podnikatel obchodní partnery v insolvenčním řízení, jsou vybraní obchodní partneři monitorováni pomocí aplikace ISIR Monitor, která zachycuje provedené změny v insolvenčním registru. Družstvo dále využívá služeb společnosti ARFIN, která sleduje obchodní partnery a pravidelně informuje o výsledcích monitoringu. Registry, využívané ARFINEM k těmto účelům, jsou např. Katastr nemovitostí, Insolvenční rejstřík, Obchodní rejstřík, BPX – Burza pohledávek, Registr dlužníků, Registr plátců DPH, Burza pohledávek ČIFS, Evidence úpadců – Justice.cz, Dlužné pohledávky evidované společností Credium, a.s., Dlužné pohledávky evidované společností SAFIN INVEST, Registr dlužníků a další¹²⁷.

2.4 Stávající způsob zajištění pohledávek

Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo obchoduje jak s podnikateli, tak nepodnikateli. S potenciálními obchodními partnery uzavírá písemné kupní smlouvy. Své pohledávky při vzniku žádným způsobem nezajišťuje. Při uzavírání kupní smlouvy nevyužívá ani smluvní zálohy. Pokud se kupující dostanou s platbou do prodlení, nemůže tedy podnikatel uplatnit žádné pokuty nebo sankce. Jediným zajišťovacím instrumentem, kterého je později využíváno, je uznání dluhu (ve formě uvedené v Příloze 3). Vzhledem k tomu, že družstvo nevyužívá žádného ze zajišťovacích instrumentů při vzniku pohledávek, mám za to, že tato skutečnost může mít na kupující takový vliv, že není nutné uhradit závazky včas, nebo – v některých případech – není nutné je uhradit, neboť za to nebudou nikterak sankcionováni¹²⁸.

¹²⁶ KUCHARÍKOVÁ, M. *Interview*. Hrotovice, 12. 2. 2015.

¹²⁷ NAVRÁTIL, V. *Interview*. Hrotovice, 2. 2. 2015.

¹²⁸ tamtéž.

2.5 Stávající způsob vymáhání pohledávek

Lhůtu splatnosti faktur nastavuje účetní u každého obchodního partnera individuálně. Zpravidla bývá nastavena na 14 dní ode dne vystavení, u obchodu s komoditami je tato lhůta v délce až jednoho měsíce. Kontrolu pohledávek po splatnosti provádí účetní průběžně. Opoždění s platbou bývá tolerováno zpravidla v délce jednoho až dvou měsíců po splatnosti. Jestliže dlužník ani po této lhůtě pohledávku neuhradí, zpracuje účetní první upomínku platby (viz Příloha 1) spolu s uznáním dluhu a vše zasílá doporučeně na adresu dlužníka¹²⁹. Dle slov ekonoma družstva se stává, že dlužník obvykle po první upomínce zaplatí. V případě, že nedojde k úhradě pohledávky ani na základě písemné upomínky, následuje zaslání druhé upomínky, nebo, v některých případech, osobní návštěva dlužníka. Je-li realizace předchozích kroků bezvýsledná a nedochází k úhradě, přistupuje družstvo k předání problematické pohledávky advokátovi, k vymáhání prostřednictvím soudního řízení dle OSŘ¹³⁰.

U kupujících, kteří nejsou schopni uhradit splatný dluh jednorázově, má družstvo sjednané splátkové kalendáře. Splátkový kalendář je sjednán individuálně s kupujícím pouze za předpokladu, že s tím kupující souhlasí. Družstvem používaný splátkový kalendář neobsahuje institut ztráty výhody splátek¹³¹.

Podnikatelský subjekt vymáhá pohledávky prostřednictvím soudního řízení dle OSŘ a insolvenčního řízení. Družstvo během svého podnikání nevyužilo služeb inkasní agentury ani jiného způsobu vymáhání pohledávek, než prostřednictvím soudního řízení dle OSŘ a insolvenčního řízení. Důvodem je skutečnost, že vedení družstva není obeznámeno se všemi způsoby vymáhání pohledávek po splatnosti¹³².

2.5.1 Analýza vymáhaných pohledávek v jednotlivých letech

Jak uvádí kapitola 2.5, družstvo vymáhá pohledávky prostřednictvím soudního řízení dle OSŘ a insolvenčního řízení. Následující tabulka obsahuje objemy vymáhaných pohledávek v letech 2011 – 2014 a jejich podíl na celkovém objemu pohledávek.

¹²⁹ KUCHARÍKOVÁ, M. *Interview*. Hrotovice, 2. 2. 2015.

¹³⁰ NAVRÁTIL, V. *Interview*. Hrotovice, 2. 2. 2015.

¹³¹ tamtéž.

¹³² tamtéž.

Z tabulky je patrné, že družstvo v letech 2012 – 2014 nevyužilo služeb advokáta, aby vymáhalo pohledávky prostřednictvím soudního řízení dle OSŘ. Celkový objem pohledávek je uveden v kapitole 2.7.

Tabulka 4: Objem vymáhaných pohledávek družstva v jednotlivých letech (Zpracováno dle ¹³³)

	Rok	Hodnota pohledávky [Kč]	Podíl na celkovém objemu pohledávek [%]
Pohledávky vymáhané prostřednictvím soudního řízení dle OSŘ	2011	157 514	0,1
	2012	0	0
	2013	0	0
	2014	0	0
Pohledávky vymáhané prostřednictvím insolvenčního řízení	2011	2 952 525	1,97
	2012	47 767	0,03
	2013	1 046 650	0,65
	2014	193 050	0,09

Na základě údajů uvedených v tabulce č. 4 konstatuji, že podíl vymáhaných pohledávek je velmi nízký a mám za to, že by družstvo mělo klást větší důraz na vymáhání pohledávek.

2.6 Započtení pohledávek

Družstvo využívá institutu započtení pohledávek a to dohodou. K institutu započtení pohledávek přistupuje v době, kdy se vzájemně kryjí pohledávky stejného druhu. Jednostranné započtení družstvo neprovádí¹³⁴.

2.7 Analýza pohledávek

Obsahem této kapitoly je analýza pohledávek v letech 2011 – 2014. Pohledávky jsou v jednotlivých letech procentuálně rozděleny dle doby úhrady na řádně uhrazené a pohledávky po splatnosti. Pohledávky po splatnosti jsou dále členěny dle počtu dnů po splatnosti 30 – 60 dní, 61 – 90 dní, 91 – 180 dní, 181 – 365 dní a nad 365 dní.

¹³³ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Přehled pohledávek 2011-2014.*

¹³⁴ KUCHARÍKOVÁ, M. *Interview.* Hrotovice, 2. 2. 2015.

2.7.1 Analýza pohledávek v r. 2011

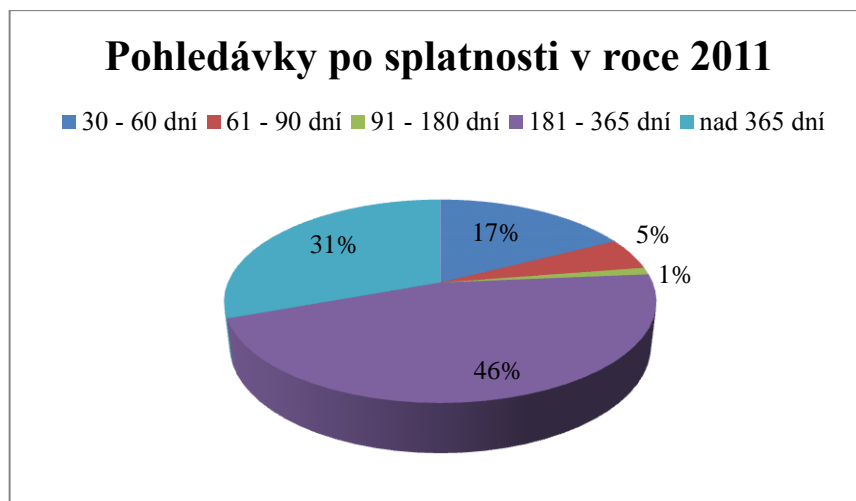
V roce 2011 činila celková výše pohledávek 150 214 000 Kč. Objem pohledávek po splatnosti byl vykázán ve výši 24 769 719,22 Kč, tedy 16 % z celkového objemu. Zbývajících 84 % tvoří řádně uhrazené pohledávky, které v peněžním vyjádření činí 125 444 280,78 Kč.



Graf 1: Struktura pohledávek v r. 2011 (Upraveno dle ¹³⁵)

Nejvyššího podílu pohledávek po splatnosti, tedy 46 %, dosáhly pohledávky po splatnosti v rozmezí 181 – 365 dní, jejichž výše činila 11 345 458 Kč. Podstatný podíl pohledávek po splatnosti byl evidován v rozmezí nad 365 dní po splatnosti, v procentuálním vyjádření 31 %, v peněžním vyjádření byly tyto pohledávky vykázány v hodnotě 7 567 902,22 Kč.

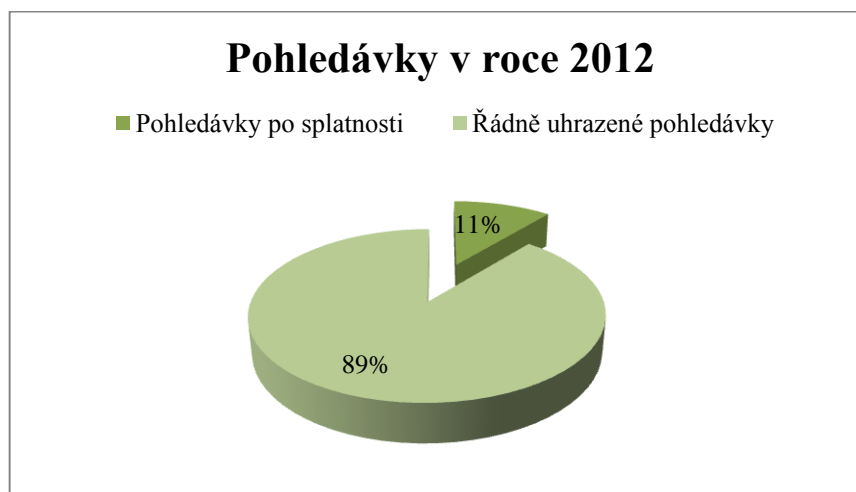
¹³⁵ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2011.*



Graf 2: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2011 (Upraveno dle ¹³⁶)

2.7.2 Analýza pohledávek v r. 2012

Za rok 2012 byly evidovány pohledávky z obchodních vztahů v celkové výši 167 023 000 Kč. Z toho byly vykázány pohledávky po splatnosti v celkovém objemu 18 264 105,20 Kč, tedy 11 %. Podíl řádně uhrazených pohledávek tvořil 89 %, v peněžním vyjádření 148 758 894,80 Kč. Lze konstatovat, že oproti roku 2011 se objem pohledávek po splatnosti snížil o 5 %, nicméně stále tvoří nezanedbatelnou částku.



Graf 3: Struktura pohledávek v r. 2012 (Upraveno dle ¹³⁷)

¹³⁶ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2011.*

¹³⁷ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2012.*

Struktura pohledávek po splatnosti byla podobného charakteru jako v předchozím roce. Největší podíl pohledávek po splatnosti připadl pohledávkám v rozmezí 181 – 365 dní, tedy 52 %, což je o 6 % více než v r. 2011. V peněžním vyjádření činí tento podíl 9 539 283 Kč. O 7 % vzrostl i objem pohledávek po splatnosti více než 365 dní, celkově na 7 018 744,20 Kč. Tuto skutečnost považuji za negativní a domnívám se, že by družstvo mělo přijmout opatření, aby se především tyto dvě skupiny pohledávek po splatnosti začaly snižovat. Do objemu pohledávek po splatnosti více než 365 dní jsou započítány i pohledávky z roku 2011.

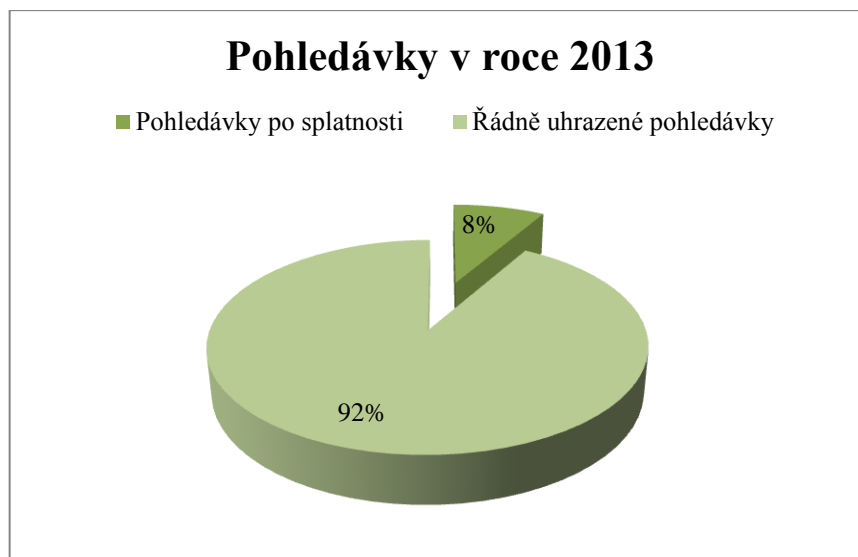


Graf 4: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2012 (Upraveno dle ¹³⁸)

2.7.3 Analýza pohledávek v r. 2013

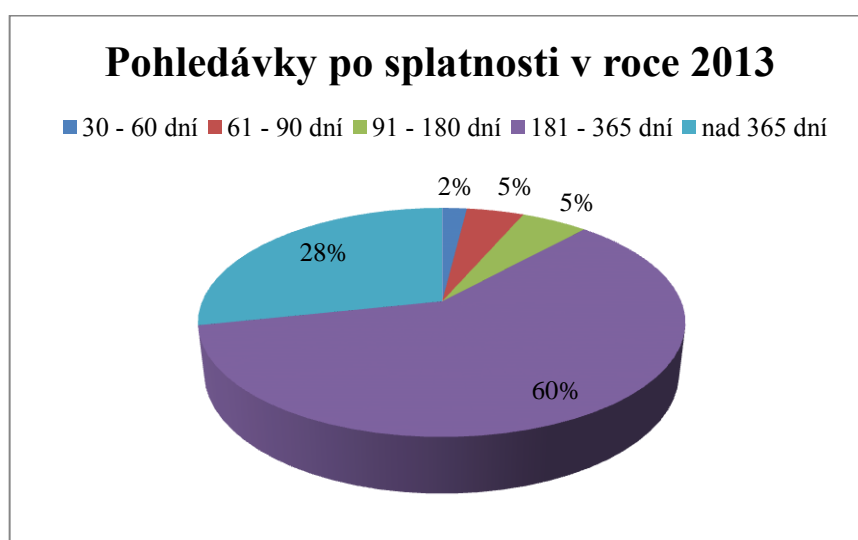
Pohledávky z obchodních vztahů byly v r. 2013 vykázány ve výši 161 549 000 Kč. Z tohoto objemu byly evidovány pohledávky po splatnosti v hodnotě 13 429 750,74 Kč, procentuálně 8 %, což je o 3 % méně, než v roce 2012. Řádně uhrazené pohledávky činily 148 119 249,26 Kč a tvořily 92 % celkového objemu pohledávek.

¹³⁸ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2012.*



Graf 5: Struktura pohledávek v r. 2013 (Upraveno dle ¹³⁹)

Za negativní považují, že v r. 2013 opětovně vzrostl podíl pohledávek po splatnosti v rozmezí 181 – 365 dní, a to na 60 % celkového objemu pohledávek. Byly evidovány v hodnotě 8 044 794 Kč. Struktura pohledávek po splatnosti nad 365 dní se snížila vzhledem k r. 2012 o celých 10 %, což považují za pozitivní, nicméně je jejich výše stále vysoká. U pohledávek po splatnosti 30 – 60 dní, 61 – 90 dní a 91 – 180 dní lze konstatovat, že si udržují shodný podíl jako v předchozím roce. Objem pohledávek po splatnosti nad 365 dní obsahuje i pohledávky po splatnosti z předchozího roku.



Graf 6: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2013 (Upraveno dle ¹⁴⁰)

¹³⁹ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2013.*

2.7.4 Analýza pohledávek v r. 2014

Struktura pohledávek v r. 2014 byla následující. Pohledávky z obchodních vztahů byly evidovány v objemu 203 856 105,40 Kč. Pohledávky po splatnosti činily 7 % z celkového objemu pohledávek, tedy 14 495 918,22 Kč. Zbývajících 93 % připadlo řádně uhrazeným pohledávkám, jejichž výše byla v peněžním vyjádření evidována v hodnotě 189 360 187,18 Kč. Lze konstatovat, že struktura pohledávek v r. 2014 byla téměř shodná jako v r. 2013. Pohledávky po splatnosti procentuálně klesly o 1 %, nicméně se pohybují v řádech milionů korun, což je velmi negativní jev.



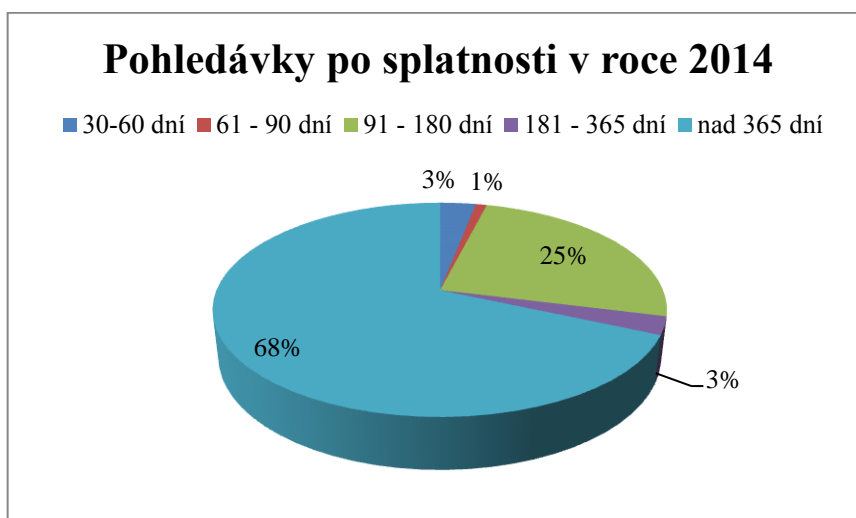
Graf 7: Struktura pohledávek v r. 2014 (Upraveno dle ¹⁴¹)

Z následujícího grafu je patrné, že se velmi výrazným způsobem změnilo složení pohledávek po splatnosti. Nejvyšší podíl pohledávek po splatnosti připadl pohledávkám nad 365 dní a to celých 68 %, tedy 9 914 968,22 Kč. Velmi výrazným způsobem klesl objem pohledávek po splatnosti v rozmezí 181 – 365 dní, činí pouhá 3 %, což je pozitivní jev. Naopak vzrostly pohledávky po splatnosti 91 – 180 dní, a to na 25 %. Jejich objem činil 3 612 929 Kč. Vzhledem k předchozím rokům byl tento nárůst skokový, neboť se vždy pohybovaly do 5 % celkového objemu. Souhrnně tuto situaci nemohu hodnotit kladně, neboť pohledávky z předchozích účetních období byly

¹⁴⁰ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2013.*

¹⁴¹ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2014.*

započteny a tvoří většinový podíl. V objemu pohledávek po splatnosti nad 365 dní jsou započítány pohledávky z roku 2013.



Graf 8: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2014 (Upraveno dle ¹⁴²)

2.7.5 Analýza pohledávek dle objemu v jednotlivých letech

Následující tabulka obsahuje rozdělení neuhrazených pohledávek dle jejich výše v jednotlivých letech. Z tabulky 5 je patrné, že nejvyššího objemu dosahují pohledávky v rozmezí 200 001 – 500 000, 500 001 – 750 000 a nad 1 000 000 Kč. Uvedené údaje jsou základním kamenem pro navrhovaná řešení.

¹⁴² ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2014.*

Tabulka 5: Rozdělení neuhrazených pohledávek dle objemu v jednotlivých letech (Zpracováno dle ¹⁴³)

Hodnota pohledávky	Rok			
	2011	2012	2013	2014
Do 1 000	5 424	6041,5	8 799	0
1 001 – 5 000	69 448	42 737	36 619	3 685
5 001 – 10 000	115 294	166 747	100 771	38 707
10 001 – 20 000	294 053	178 964	183 443,74	130 539,54
20 001 – 50 000	1 307 144,62	1 283 335,5	767 788	677 794,46
50 001 – 100 000	3 451 216,5	1 636 045,54	1 140 028	1 530 797,5
100 001 – 150 000	1 073 809	955 294	642 054	592 435
150 001 – 200 000	2 418 557	1 526 531,46	356 194	1 043 727
200 001 – 500 000	4 054 109,12	4 930 899,2	4 032 648	4 042 426,72
500 001 – 750 000	3 444 742,28	1 915 118	2 418 337	1 078 151
750 001 – 1 000 000	1 905 462	980 100	922 365	752 052
Nad 1 000 000	6 630 459,7	4 642 292	2 820 704	4 605 603

* údaje jsou uvedeny v Kč

2.8 Ekonomické aspekty pohledávek

V této kapitole jsou obsaženy výpočty vybraných ekonomických ukazatelů za období družstva 2011 – 2014. Jedná se o ukazatele likvidity, dobu obratu pohledávek a závazků a cash flow.

2.8.1 Analýza likvidity

Jak je uvedeno v kapitole 1.9.2, ukazatel běžné likvidity se vypočítá jako podíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Pro výpočet ukazatele pohotovosti likvidity

¹⁴³ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2011 – 2014.*

se použije hodnota oběžných aktiv, od které je odečtena hodnota zásob a vydělí se hodnotou krátkodobých závazků. Okamžitá likvidita se vypočte jako podíl krátkodobého finančního majetku a krátkodobých závazků. Důležité údaje pro výpočet ukazatelů jsou uvedeny v tabulce č. 6 a jsou dostupné v rozvahách podnikatele za období 2011 – 2014.

Tabulka 6: Výchozí údaje pro výpočet likvidity (Upraveno dle ¹⁴⁴)

Rok	Oběžná aktiva [v tis. Kč]	Zásoby [v tis. Kč]	Krátkodobý finanční majetek [v tis. Kč]	Krátkodobé závazky [v tis. Kč]
2011	120 865	48 550	22 339	18 244
2012	105 515	50 668	19 136	21 649
2013	106 816	54 281	6 108	72 111
2014	100 708	57 229	4 350	66 700

Tabulka 7: Hodnoty likvidity podnikatelského subjektu (Upraveno dle ¹⁴⁵)

Rok	Běžná likvidita	Pohotová likvidita	Okamžitá likvidita
2011	6,62	3,96	1,22
2012	4,87	2,53	0,88
2013	1,48	0,73	0,08
2014	1,51	0,65	0,07

Ukazatel **běžné likvidity** vykazuje ve sledovaném období klesající tendenci. Doporučené hodnoty běžné likvidity se pohybují v rozmezí 1,5 až 2,5 (viz kapitola 1.9.2). V tomto případě je horní hranice v roce 2011 a 2012 vysoce překračována, což je možné hodnotit kladně, neboť lze konstatovat, že je podnikatelský subjekt schopen dostát svým závazkům. V roce 2013 a 2014 došlo k poklesu hodnot běžné likvidity, její výše dosahuje spodní hranice doporučeného rozmezí, což je zapříčiněno poklesem oběžných aktiv a zvýšením krátkodobých závazků.

¹⁴⁴ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Účetní závěrky 2011 – 2014.*

¹⁴⁵ tamtéž.

Pohotová likvidita podnikatele má klesající trend. Doporučené hodnoty pohotov

likvidity jsou v rozmezí 1 – 1,5 (viz kapitola 1.9.2). V letech 2011 a 2012 jsou vypočítané hodnoty vysoce nad doporučenou horní hranicí. To je možné hodnotit pozitivně, neboť ukazatel značí, že je podnikatel schopen uhradit své závazky. Nicméně v roce 2013 došlo ke skokovému snížení pohotov

likvidity. Vypočítaná hodnota je mimo doporučené rozmezí. Lze tedy konstatovat, že podnikatel měl v tomto roce problém uhradit své závazky. V posledním sledovaném období ukazatel signalizuje, že podnikatel platil své závazky s obtížemi. Nízkou hodnotu pohotov

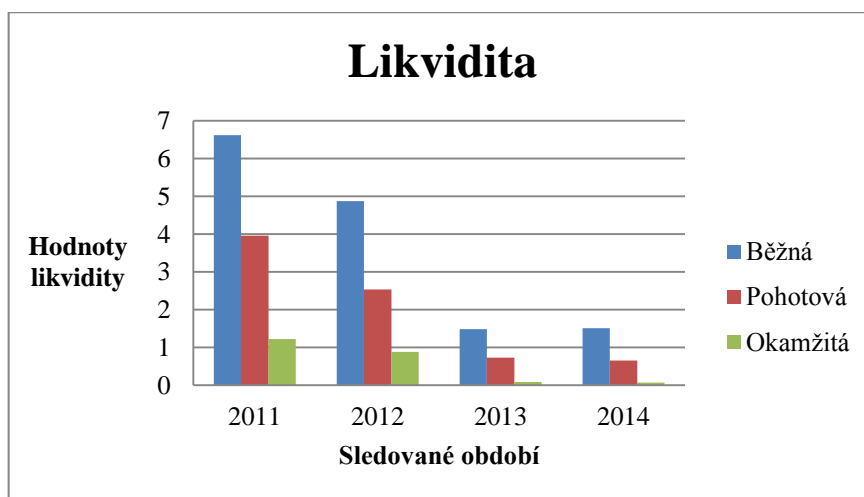
likvidity tedy nelze posuzovat kladně.

Hodnoty **okamžit**é likvidity taktéž signalizují snižující se tendenci. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 0,2 – 0,5 (viz kapitola 1.9.2). V roce 2011 a 2012 je hranice opět překročena. V roce 2011 je ukazatel poměrně vysoký. Je možné se domnívat, že v tomto roce docházelo k neefektivnímu hospodaření s kapitálem podnikatele. Rokem 2013 bylo zjištěno, že příliš nízká hodnota okamžit

é likvidity nedosahovala ani spodní hranice doporučeného rozmezí. Stejně jako u pohotov

é likvidity se potvrdila domněnka, že měl podnikatel potíže s uhrazením svých závazků. Identická situace nastala i v roce 2014, kdy se ukazatel okamžit

é likvidity mírně snížil.



Graf 9: Likvidita (Upraveno dle ¹⁴⁶)

¹⁴⁶ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. Účetní závěrky 2011 – 2014.

2.8.2 Analýza doby obratu pohledávek a závazků

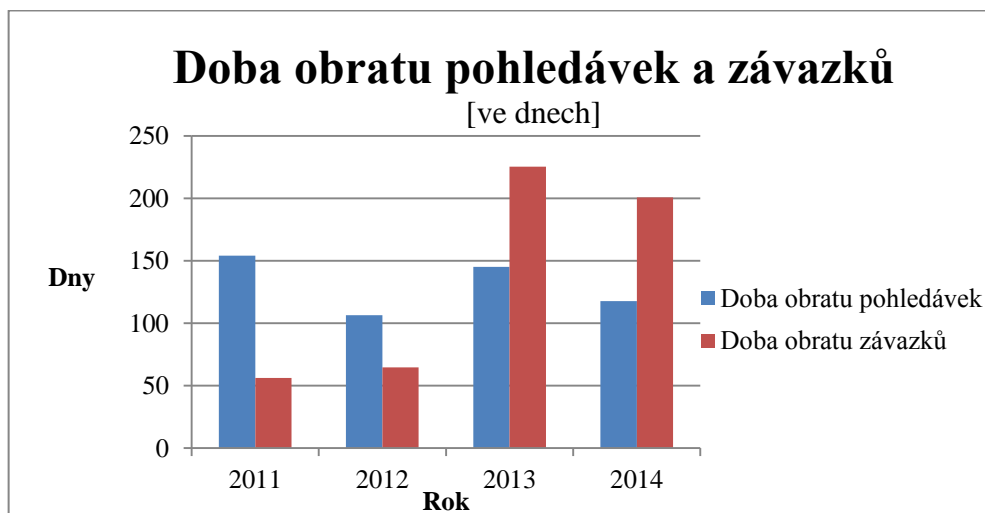
Jak zmiňuje kapitola 1.9.1, ukazatel doby obratu (dále jen „DO“) pohledávek se vypočte jako podíl pohledávek a tržeb vynásobený tři sta šedesáti. Ukazatel DO závazků se vypočte jako podíl závazků a tržeb vynásobený tři sta šedesáti. Údaje potřebné pro výpočet ukazatelů jsou uvedeny v tabulce č. 8 a jsou převzaty z rozvahy a výkazu zisku a ztráty družstva za období 2011 – 2014.

Tabulka 8: Doba obratu pohledávek a závazků v letech 2011 – 2014 (Upraveno dle ¹⁴⁷)

Rok	Pohledávky [v tis. Kč]	Závazky [v tis. Kč]	Tržby [v tis. Kč]	DO pohledávek [ve dnech]	DO závazků [ve dnech]
2011	49 976	18 244	116 811	154,02	56,23
2012	35 711	21 649	120 715	106,5	64,56
2013	46 403	72 111	115 154	145,07	225,44
2014	39 113	66 700	119 700	117,63	200,60

V průběhu sledovaného období lze u DO pohledávek pozorovat kolísavou tendenci. U ukazatele DO závazků se ukazuje rostoucí tendence, s výjimkou roku 2014. Dle kapitoly 1.9.1 by se měla hodnota DO závazků rovnat DO pohledávek. Z tabulky 8 je možné konstatovat, že tomu tak není. DO závazků je v prvních dvou sledovaných obdobích mnohem nižší, než DO pohledávek. To znamená, že podnikatel nejprve platil své závazky a až posléze inkasoval platby od dlužníků. Vzhledem k tomu, že je splatnost faktur nastavena na 14 až 30 dní ode dne vystavení, probíhala úhrada pohledávek s velkým zpožděním. V takovém případě neměl podnikatelský subjekt dostatek vlastních finančních prostředků, aby mohl uhradit splatné závazky, a to mu přinášelo další náklady spojené s obstaráváním prostředků na úhrady závazků. Roky 2013 a 2014 značí opačný stav, kdy dříve inkasoval platby od dlužníků a následně uhradil své závazky. Nicméně ukazatel DO závazků je, dle mého názoru, příliš vysoký, z čehož usuzuji, že měl podnikatel problém uhradit své splatné závazky, což se potvrdilo i u ukazatelů likvidity.

¹⁴⁷ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Účetní závěrky 2011 - 2014.*



Graf 10: Doba obratu pohledávek a závazků (Upraveno dle ¹⁴⁸)

2.8.3 Analýza cash flow

Tato kapitola se zabývá výkazem cash flow, který poskytuje informace o skutečných příjmech a výdajích podnikatele. Níže uvedená tabulka obsahuje hodnoty cash flow, jež byly převzaty z materiálů podnikatele.

Tabulka 9: Zjednodušený výkaz cash flow (Převzato ze ¹⁴⁹)

	2011	2012	2013	2014
Stav peněžních prostředků na začátku období	26 496	22 339	19 139	6 108
Účetní výsledek z hospodaření z běžné činnosti před zdaněním	6 275	1 981	8 337	5 753
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	37 492	30 667	42 738	34 738
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-41 571	-44 470	-54 159	-35 642
Čistý peněžní tok z finanční činnosti	-78	10 590	-1 607	-854
Čisté zvýšení (snížení) peněžních prostředků	-4 157	-3 203	-13 028	-1 758
Stav peněžních prostředků na konci období	22 339	19 136	6 108	4 350

Pozn.: údaje v tisících Kč

¹⁴⁸ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek a závazků 2011 – 2014.*

¹⁴⁹ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Výkaz cash flow 2011 – 2014.*

Pohledávky jsou zahrnuty v cash flow z **provozní** činnosti, jako i další hlavní výdělečné činnosti. U výsledných hodnot provozního cash flow je možné si všimnout, že se vždy pohybovaly v kladných hodnotách. Z toho usuzují, že přesto, že má podnikatel neuhrazené pohledávky, které mají negativní vliv na cash flow, je během provozní činnosti schopen zvýšit peněžní prostředky, což hodnotím kladně.

Cash flow z **investiční** činnosti se ve všech sledovaných obdobích pohybuje v záporných hodnotách a postupně narůstá, což lze přisoudit skutečnosti, že podnikatel realizuje své podnikatelské aktivity a investuje do dlouhodobých aktiv. Cash flow z **finanční** činnosti je téměř vždy v záporných hodnotách vyjma roku 2012. Důvodem nárůstu finančního cash flow v roce 2012 bylo přeúčtování závazků vzniklých z rozdělení vlastního kapitálu do zajišťovacího fondu, poněvadž byly tyto závazky promlčeny, pravděpodobně by nebyly plněny a aby evidence závazků v cizích pasivech nebyla v rozporu s požadavkem věrného a pravdivého účetního obrazu¹⁵⁰.

2.9 Zhodnocení analytické části

Provedenou analýzou bylo zjištěno, že Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo své pohledávky při vzniku vůbec nezajišťuje. Podnikatelský subjekt své budoucí obchodní partnery nijak neprověřuje, pouze přistupuje k monitorování těch obchodních partnerů, u kterých se domnívá, že by mohlo dojít ke zhoršení platební morálky. K vymáhání pohledávek po splatnosti přistupuje především vlastními silami, prostřednictvím soudního řízení dle OSŘ nebo insolvenčního řízení, neboť vedení družstva není obeznámeno se všemi možnostmi vymáhání pohledávek po splatnosti. Analýza pohledávek po splatnosti v jednotlivých letech přinesla zjištění, že převážnou část tvoří pohledávky po splatnosti 181 až 365 dní. Co se týče ekonomických ukazatelů, doba obratu pohledávek je téměř vždy mnohokrát vyšší, než doba obratu závazků. Analýza výkazu cash flow odhalila skutečnost, že čisté zvýšení (snížení) peněžních prostředků se pohybuje v záporných hodnotách, což přisuzují investiční aktivitě.

¹⁵⁰ HOLEČEK, B. Zúčtování závazků vzniklých z rozdělení vlastního kapitálu. *Nur.cz* [online]. [cit. 2015-02-20].

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Závěrečná část bakalářské práce přináší mé vlastní návrhy řešení. Nejprve podnikateli předkládám způsoby předcházení vzniku problematických pohledávek, dále se věnuji vhodné úpravě obsahu kupní smlouvy a zajišťovacím instrumentům. Následně navrhuji způsoby řešení pohledávek mimosoudní a soudní cestou, u nichž se domnívám, že budou pro podnikatele z hlediska časové nebo finanční náročnosti nejpřijatelnější. Závěr kapitoly je věnován zhodnocení navrhovaných řešení, která jsou posuzována z hlediska realizovatelnosti v praxi.

3.1 Prevence vzniku problematických pohledávek

Mám za to, že dostatečnou prevencí lze předejít problematickým pohledávkám a podnikatel by jí měl věnovat patřičnou pozornost. Následující kapitola se zabývá způsoby, jimiž lze prověřit obchodní partnery, věnuje se úpravě smlouvy a navrhuje vhodné zajišťovací instrumenty.

3.1.1 Informovanost o druhé smluvní straně

Podnikatelský subjekt své obchodní partnery před uzavřením smlouvy nijak neprověřuje. Domnívám se, že je přístup družstva nevhodný, neboť se věřiteli nabízí několik možností, jak se o potenciálním partnerovi informovat, a tak předejít možným potížím s platební morálkou dlužníka.

Jak je uvedeno v kapitole 1.2, informace o smluvních partnerech lze získat z vnitřních a vnějších informačních zdrojů. V případě stávajících kupujících se domnívám, že by bylo vhodné ověřit dosavadní platební morálku stávajících kupujících pomocí účetního softwaru OK Příbram, který podnikatel využívá. Za předpokladu, že má kupující pohledávky po splatnosti, doporučuji jej o této skutečnosti informovat, případně zaslat písemnou upomínku platby. Pokud ani poté neuhradí splatný dluh, navrhuji dlužníkovi zaslat uznání dluhu společně s návrhem splátkového kalendáře pro zajištění problematických pohledávek věřitele.

U všech nových potenciálních kupujících doporučuji využívat vnější informační zdroje. Za základní informační zdroj považuji **obchodní rejstřík** (dále jen „OR“), který je

dostupný na stránkách www.justice.cz, jež spravuje Ministerstvo spravedlnosti ČR. OR poskytuje informace o podnikatelských subjektech. Dále OR obsahuje sbírku listin, ve které by měly být vloženy zákonem stanovené listiny týkající se podnikatelského subjektu, zejména účetní závěrky a výroční zprávy. Justice.cz poskytuje i důležité informace o tom, zda je podnikatelský subjekt v insolvenční¹⁵¹. Za výhodu OR považují dostupnost mnoha informací na jednom místě zdarma. Nevýhodou je naopak to, že je zde možné nalézt pouze subjekty, které se do OR povinně zapisují.

K ověření informací o podnikatelském subjektu dále doporučuji systém ARES – **Administrativní registr ekonomických subjektů**, který je dostupný na www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz a spadá pod správu Ministerstva financí ČR a jehož služby jsou, stejně jako u OR, veřejně dostupné a bezplatné. Výhodou systému ARES je, že na rozdíl od OR poskytuje informace o všech ekonomických subjektech registrovaných v ČR a poskytuje údaje z registrů státní správy. Nevýhodou spatřuji v tom, že oproti OR zde není možné získat informace z účetních závěrek a výročních zpráv¹⁵².

Jako další vhodný registr navrhuji **Centrální registr dlužníků** (CERD), jež je dostupný na www.centralniregistrdluzniku.cz. CERD se pyšní širokým spektrem poskytovaných služeb, jež je možné získat bezplatně nebo za poplatek. Služby poskytované CERD bezplatně jsou například vložení dlužníka do registru, burza pohledávek, insolvenční, živnostenský a obchodní rejstřík aj¹⁵³. Přístupy do registru dlužníků ČR jsou pro právnické a fyzické osoby, které podnikají, zpoplatněny dle tarifů obsažených v tabulce č. 10.

¹⁵¹ MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírk listin* [online]. [cit. 2015-02-22].

¹⁵² MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. ARES. *Administrativní registr ekonomických subjektů*. [online]. [cit. 2015-02-22].

¹⁵³ CENTRÁLNÍ REGISTR DLUŽNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Bezplatné služby CERD ČR. *Centrální registr dlužníků České republiky* [online]. [cit. 2015-02-22].

Tabulka 10: Ceník CERD pro podnikatele (Upraveno dle ¹⁵⁴)

Tarif	Přístup	Poplatek	Podmínky
Kredit	--	50 Kč za každé hledání v databázi CERD + 50 Kč za každý vklad dlužníka	Nabití kreditu min. 1 000 Kč
Basic	1 rok	1500 Kč / měsíc	--
Full	1 rok	10 000 Kč / rok	--
Promo	1 rok	3 000 Kč / rok	Povinnost umístit logo CERD na svých webových stránkách
Reciprocal	1 rok	2 000 Kč / rok	Povinnost vložit všechny dlužníky po splatnosti delší než 30 dní

Pokud by chtěl podnikatel provést kontrolu, zda na daný subjekt byla nařízena exekuce, je podle mého doporučení vhodná Centrální evidence exekucí (dále jen „CEE“). CEE spravuje Exekutorská komora České republiky a je dostupná na <https://live.ceecr.cz/main.php>. Do CEE se zapisují pravomocná rozhodnutí soudu o nařízení exekuce, o zastavení a odkladu exekuce. Evidence umožňuje zjistit informace o konkrétních exekučních řízeních, zda byla na daný subjekt nařízena exekuce dle EŘ, kdo byl pověřený provedením exekuce apod. Nahlížení do CEE je zpoplatněno. Registrační poplatek činí 240 Kč a poskytnutí až 1 000 elektronických údajů je zpoplatněno částkou 60 Kč¹⁵⁵.

3.1.2 Uzavření smlouvy a její dodatky

Dle mého názoru není podoba užívaných kupních smluv dostačující. Ačkoli jsou všechny smlouvy uzavřeny písemně (viz Příloha 2), neřeší situaci, kdy by došlo k porušení smluvních podmínek ze strany kupujícího. V takovém případě navrhuji

¹⁵⁴ CENTRÁLNÍ REGISTR DLUŽNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Základní ceník Centrálního registru dlužníků České republiky. *Centrální registr dlužníků České republiky* [online]. [cit. 2015-05-02].

¹⁵⁵ EXEKUTORSKÁ KOMORA. O projektu. *Centrální evidence exekucí* [online]. [cit. 2015-02-22].

smlouvy obohatit o smluvní pokuty, nebo rozhodčí doložky a zvážit sjednání výše úroků z prodlení.

Smluvní pokuty a úroky z prodlení

V prvé řadě navrhuji do kupních smluv zakomponovat smluvní pokutu ve výši, která bude přijatelná pro obě smluvní strany (viz kapitola 1.4.2). Doporučuji sjednat smluvní pokutu ve výši 0,05 % z kupní ceny za každý den prodlení. Druhým institutem, který je vhodné uvést ve smlouvě, je úrok z prodlení. Ten bych do smlouvy začlenila v zákonné výši (viz kapitola 1.3). Domnívám se, že použitím těchto dvou institutů dojde ke zlepšení platební morálky kupujících, neboť budou mít na paměti, že budou sankciováni za nedodržení lhůty splatnosti.

Splátkový kalendář a ztráta výhody splátek

Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo má s některými kupujícími sjednané splátkové kalendáře (viz kapitola 2.5). V tomto případě doporučuji do každého splátkového kalendáře zahrnout institut ztráty výhody splátek, neboť pokud se dlužník zpozdí s platbou, věřitel disponuje právem požadovat úhradu celé částky.

Rozhodčí doložka

Rozhodčí doložku, zapsanou ve smlouvě, považuji za vhodný nástroj zajištění pohledávek za předpokladu, že by v budoucnu došlo mezi stranami ke sporu. Na základě rozhodčí doložky by se vzniklým sporem zabýval rozhodce, rozhodci nebo rozhodčí soud. Výhodu spatřuji v tom, že záleží na dohodě smluvních stran, jak a u kterého rozhodce nebo rozhodčího soudu bude spor veden. Dalším pozitivem rozhodčího řízení je, že může být vedeno on-line. Příklad rozhodčí doložky pro on-line řízení, jež uvádí Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky, obsahuje Příloha 4. Poplatek za rozhodčí řízení on-line činí u HK ČR a AK ČR 3 % z hodnoty sporu, minimálně 3 000 Kč, maximálně 1 000 000 Kč¹⁵⁶.

¹⁵⁶ ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebníky nákladů rozhodčího řízení. *Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky* [online]. [cit. 2015-02-25].

Notářský zápis s doložkou přímé vykonatelnosti

Za další podstatný zajišťovací institut považuji notářský zápis s doložkou přímé vykonatelnosti. Výhodou notářského zápisu je, že slouží jako exekuční titul. Nevýhodou může být naopak to, že dlužník k jeho sepsání nemusí dát souhlas. V následující tabulce jsou uvedeny odměny notáře za sepsání zápisu o právním jednání. Odměna notáře za sepsání notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti tvoří 2/3 z celkové výše odměny dle tarifní hodnoty a její minimální výše činí 2 000 Kč.

Tabulka 11: Odměna notáře za sepsání notářského zápisu (Zdroj ¹⁵⁷)

Výše tarifní hodnoty [Kč]	Sazba [%]	Sazba 2/3 [%]
z prvních 100 000	2	1,33
z přebývajících částky až do 500 000	1,2	0,8
z přebývajících částky až do 1 000 000	0,6	0,4
z přebývajících částky až do 3 000 000	0,3	0,2
z přebývajících částky až do 20 000 000	0,2	0,13
z přebývajících částky až do 30 000 000	0,1	0,07
z přebývajících částky až do 100 000 000	0,05	0,03
Nejméně	1 000 Kč	2 000 Kč

3.1.3 Zajišťovací instrumenty

Mám za to, že zajištění pohledávek u podnikatele není dostačující. Obsahem této kapitoly je navržení zajišťovacích instrumentů, u kterých soudím, že jejich aplikace bude podněcovat kupující k řádné úhradě závazků.

Zálohové platby

Jako první zajišťovací nástroj navrhuji využití zálohových plateb. Ačkoli družstvo tento nástroj nevyužívá, domnívám se, že jeho aplikace neodradí potenciální obchodní partnery, neboť je v obchodních vztazích běžně užíván. Zálohové platby doporučuji využít u všech nových kupujících a u stávajících kupujících za předpokladu, že s úhradou jejich pohledávek měl v minulosti podnikatel problém. Co se týče

¹⁵⁷ Vyhláška č. 196/2001 Sb., o odměnách a náhradách notářů, správců pozůstalosti a Notářské komory České republiky.

zálohové platby, doporučuji ji aplikovat u částek převyšujících 200 000 Kč. Soudím dle tabulky 5 v kapitole 2.7.5, ze které je patrné, že neuhrazené pohledávky nabývají vysokých objemů zejména ve jmenovitých hodnotách 200 000 Kč a vyšší. Zálohovou platbu doporučuji sjednat ve výši 30 %. Mám za to, že tato výše zálohy je pro kupující akceptovatelná a neodradí je od uzavření smlouvy.

Platba při převzetí zboží

Soudím, že dalším vhodným nástrojem pro zajištění pohledávek podnikatele je platba při převzetí zboží. Aplikací tohoto institutu se bezpochyby sníží podíl neuhrazených pohledávek. Domnívám se, že s tímto nástrojem nebudou všichni kupující souhlasit, zejména v případě, kdy se bude jednat o částky v řádech statisíců korun. V takovém případě navrhuji užití zajišťovacího institutu sjednávat individuálně s kupujícími.

Výhrada vlastnického práva

Další možností zajištění pohledávek, jež se věřiteli nabízí, je využít institutu výhrady vlastnického práva. Stejně jako u platby při převzetí zboží mám za to, že pokud družstvo tento nástroj uplatní, dojde k výraznému snížení podílu neuhrazených pohledávek. Co se týče tohoto nástroje, doporučuji jeho sjednávání dohodnout individuálně s kupujícím.

3.2 Řešení pohledávek

Obsahem následující kapitoly je zhodnocení mimosoudního a soudního řešení pohledávek za předpokladu, že i přes všechna doporučená opatření nedojde k úhradě pohledávek.

3.2.1 Mimosoudní řešení pohledávek

I přesto, že jsou pohledávky důkladně zajištěny, nemusí vždy dojít k jejich úhradě. V takovém případě navrhuji přistoupit k vymáhání pohledávek nejprve mimosoudní cestou.

Vymáhání vlastními silami

Opoždění s platbou doporučuji akceptovat v délce 14 dnů po splatnosti, nikoli v délce jednoho až dvou měsíců, jako je tomu v současnosti. Nedojde-li po 14 dnech k úhradě pohledávky, doporučuji ihned zaslat první písemnou upomínku. V případě, že je zaslání první upomínky bezvýsledné, je mým návrhem zaslat druhou písemnou upomínku v intervalu 14 dnů po první upomínce. Veškeré upomínky je vhodné zasílat doporučeně do vlastních rukou dlužníka, tak jak věřitel činí dosud. Tomuto způsobu nemám co vytknout. Cílem upomínek by mělo být sjednání splátkového kalendáře s institutem ztráty výhody splátek, pokud již tuto formu úhrady nemá věřitel s dlužníkem uvedenou ve smlouvě (viz kapitola 3.1.2).

Vymáhání pomocí inkasních agentur

Další možností mimosoudního řešení pohledávek je předání pohledávky **inkasní agentuře**. Služeb inkasní agentury navrhuji využít v případě, pokud nemá věřitel dostatek času zabývat se vymáháním pohledávek vlastními silami. Nevýhodu spatřuji ve finanční náročnosti těchto služeb. Následující tabulka obsahuje výši odměn společnosti SAFIN INVEST s.r.o. Tuto inkasní agenturu jsem zvolila z toho důvodu, že uvádí velmi dobře zpracovaný ceník poskytovaných služeb.

Tabulka 12: Ceník odměny inkasní agentury (Převzato ze ¹⁵⁸)

Pohledávka [Kč]	Stáří pohledávky				
	1-2 měsíce	3-6 měsíců	6-12 měsíců	12-24 měsíců	> 24 měsíců
Do 50 000	10 %	17 %	20 %	23 %	30 %
50 – 100 000	8,5 %	15 %	17 %	20 %	28 %
100 – 150 000	7,5 %	12 %	15 %	18 %	25 %
150 – 200 000	6 %	10 %	13 %	15 %	23 %
> 200 000	dohodou	dohodou	dohodou	dohodou	dohodou

Stáří pohledávky značí dobu, která uběhla od splatnosti pohledávky do data předání k inkasu. Odměny jsou kalkulovány ze jmenovité hodnoty pohledávky a neobsahují

¹⁵⁸ SAFIN INVEST. Ceník služeb. *SAFIN INVEST* [online]. [cit. 2015-02-28].

DPH. Z uvedeného vyplývá, že nejvhodnějšími pohledávkami k předání inkasní agentuře se jeví pohledávky v rozmezí 150 000 Kč až 200 000 Kč, a to 1 – 2 měsíce po splatnosti. Dle tabulky 5 uvedené v kapitole 2.7.5 je patrné, že toto řešení by obsáhlo pohledávky v celkovém objemu 5 345 009,46 Kč, což hodnotím jako velký přínos pro podnikatele. Z toho důvodu soudím, že čím dříve začne podnikatel urgovat dlužníka a vymáhat pohledávky, tím lepší podmínky získá, předá-li včas pohledávku inkasní agentuře.

3.2.2 Soudní řešení pohledávek

Podnikatel přistupuje v rámci soudního řešení pohledávek k soudnímu řízení dle OSŘ a k insolvenčnímu řízení.

Vedení družstva není obeznámeno se všemi možnostmi soudního vymáhání pohledávek (viz kapitola 2.5). V této kapitole navrhuji další možné způsoby soudního řešení pohledávek za předpokladu neúspěšného vymáhání mimosoudní cestou.

Rozhodčí řízení

Pokud by si podnikatel sjednal rozhodčí doložku, kterou jsem doporučovala v kapitole 3.1.2, je vhodné přistoupit k vymáhání pohledávek v rámci rozhodčího řízení. Rozhodčí řízení se zahajuje návrhem a výhodu spatřuji v tom, že je neformální, neveřejné a rychlejší, než soudní řízení. Minimální odměna rozhodce, kterou stanovuje Asociace rozhodců České republiky, činí 7 000 Kč (viz kapitola 1.7.2). Další výhodou pro věřitele může být, že je možné vést rozhodčí řízení on-line. To platí za předpokladu, že to umožňují pravidla rozhodce nebo rozhodčího soudu. Věřitel tedy uspoří čas a poplatek za online řízení je u HK ČR a AK ČR stanoven ve výši 3 000 Kč (viz kapitola 3.1.2). Nevýhodu spatřuji v tom, že je rozhodčí řízení jednoinstanční a to v případě vydání rozhodčího nálezu v neprospěch věřitele.

Zkrácené civilní řízení

Domnívám se, že je pro podnikatele vhodné použití **platebního** respektive **elektronického platebního rozkazu**. Jak je uvedeno v kapitole 1.7.2, vydání platebního rozkazu je podmíněno podáním žaloby. K podání návrhu na elektronický platební rozkaz je nutný elektronický formulář, který je možné získat na webových

stránkách epodatelna.justice.cz. Formulář je potřebné opatřit elektronickým podpisem, který podnikatel nevlastní. V tomto případě doporučuji získat kvalifikovaný certifikát prostřednictvím certifikační autority PostSignum České pošty. Platnost certifikátu je jeden rok a jeho cena činí 396 Kč vč. 21 % DPH¹⁵⁹. Elektronický platební rozkaz lze vydat u pohledávek, jejichž jmenovitá hodnota s příslušenstvím nepřekročí hodnotu 1 000 000 Kč. V ostatních případech doporučuji využít návrh na vydání platebního rozkazu. Domnívám se, že využití platebního, popřípadě elektronického platebního rozkazu je žádoucí, neboť přinese úsporu časovou i finanční.

Vykonávací řízení dle občanského soudního řádu a zákona o exekučním řízení

Jestliže povinný nesplní povinnost, kterou mu ukládá vykonatelné rozhodnutí, doporučuji zahájit řízení vykonávací. Věřitel má dvě možnosti. Přistoupit k výkonu rozhodnutí dle OSŘ nebo k exekuci dle EŘ. Dle kapitoly 1.7.2 se mi jeví jako vhodnější využít exekuci dle EŘ, neboť na rozdíl od výkonu rozhodnutí dle OSŘ, nemusí věřitel označit majetek dlužníka a exekuce může být provedena více způsoby. Aby mohl oprávněný podat návrh, musí disponovat exekučním titulem. Využije-li podnikatel notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti nebo bude-li disponovat pravomocným a vykonatelným elektronickým platebním rozkazem či rozhodčím nálezem, považují se tyto listiny za exekuční titul. Jedinou nevýhodu spatřuji v tom, že pokud by povinný neměl dostatek majetku, exekuce se zastaví a vzniklé náklady musí oprávněný uhradit včetně minimální odměny exekutora s DPH, pokud je exekutor je jejím plátcem (viz § 89 a 90 EŘ)¹⁶⁰. Poplatky za návrh na nařízení soudního výkonu rozhodnutí a odměnu exekutora obsahují tabulky 2 a 3 uvedené v kapitole 1.7.2.

Následující tabulka obsahuje srovnání výdajů, které musí věřitel vynaložit, aby dosáhl exekučního titulu u různých výší pohledávek. U pohledávek v hodnotě do 20 000 Kč je vhodné využít elektronický platební rozkaz, který je zpoplatněn částkou max. 800 Kč. U pohledávek, jejichž hodnoty jsou vyšší než 50 000 Kč, doporučuji sepsat notářský zápis se svolením k vykonatelnosti, kde poplatek nepřevyšuje částku 4 000 Kč.

¹⁵⁹ ČESKÁ POŠTA. Kvalifikované certifikáty. *Certifikační autorita PostSignum* [online]. [cit. 2015-03-08].

¹⁶⁰ Zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti, § 89 a 90.

Tabulka 13: Srovnání výdajů za platební rozkazy, rozhodčí řízení (dle sazebníku Asociace rozhodců ČR), on-line rozhodčí řízení (u RS při HK a AK ČR) a notářský zápis s doložkou přímé vykonatelnosti (Zdroj ^{161, 162, 163, 164})

Hodnota předmětu sporu	Výdaje za				
	Platební rozkaz	Elektronický platební rozkaz	Rozhodčí řízení	On-line rozhodčí řízení	Notářský zápis se svolením k vykonatelnosti
1 000	1 000	400	7 000	3 000	2 000
5 000	1 000	400	7 000	3 000	2 000
10 000	1 000	400	7 000	3 000	2 000
20 000	1 000	800	7 000	3 000	2 000
50 000	2 500	2 000	7 000	3 000	2 000
150 000	7 500	6 000	7 000	4 500	2 000
200 000	10 000	8 000	7 000	6 000	2 000
500 000	25 000	20 000	12 500	15 000	4 000
750 000	37 500	30 000	18 750	22 500	3 000
1 000 000	50 000	40 000	25 000	30 000	4 000

* uvedené hodnoty jsou v jednotkách Kč

3.3 Účetní, daňové a ekonomické aspekty pohledávek

Jak jsem uvedla v kapitole 2.2, Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo vytváří účetní i daňové **opravné položky** k pohledávkám. Daňové opravné položky vytváří dle ZoR, a tím dochází k optimalizaci daňové povinnosti. Splní-li podmínky uvedené v ZDP, odepisuje pohledávky daňovým způsobem. Nemá-li tuto možnost, přistupuje k účetnímu odpisu, aby zachovalo věrný a poctivý obraz skutečného stavu. Tomuto způsobu nemám, co bych vytkla.

¹⁶¹ Zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích.

¹⁶² ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebníky nákladů rozhodčího řízení. *Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky* [online]. [cit. 2015-03-01].

¹⁶³ Vyhláška č. 196/2001 Sb., o odměnách a náhradách notářů, správců pozůstalosti a Notářské komory České republiky.

¹⁶⁴ ASOCIACE ROZHODCŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebník. *Asociace rozhodců České republiky* [online]. [cit. 2015-03-01].

Odlišná situace nastává u **DO pohledávek**, tu doporučuji podnikateli snížit. Kapitola 2.8.2 uvádí hodnoty DO pohledávek i závazků, kde je možné si všimnout, že DO pohledávek převyšuje DO závazků. Mám za to, že využitím navrhovaných zajišťovacích instrumentů dojde k včasné úhradě pohledávek a tím ke snížení DO pohledávek.

Co se týče **ukazatele likvidity**, v kapitole 2.8.1 bylo zjištěno, že měl podnikatel v roce 2013 a 2014 obtíže s úhradou svých závazků. Domnívám se, že vhodné zajištění, případně i vymáhání pohledávek bude mít pozitivní vliv na platební morálku kupujících a podnikateli nebude hrozit potenciální druhotná platební neschopnost.

3.4 Zhodnocení návrhů a jejich realizovatelnost v praxi

Ze všech navrhovaných řešení, jak problematickým pohledávkám předcházet, nebo jak je řešit, se domnívám, že jako nejvhodnější se pro podnikatele jeví využití smluvní pokuty, zálohové platby a institutu ztráty výhody splátek. Dále mám za to, že pro podnikatele bude nejvhodnějším řešením rozhodčí doložka a elektronický platební rozkaz.

Své návrhy řešení jsem předložila ekonomovi Zemědělského družstva Hrotovice, družstva Ing. Vladimíru Navrátilovi. Vyjádřil souhlas s užíváním OR dostupného na webových stránkách www.justice.cz. Tento informační zdroj považuje za dostačující, neboť podnikatel převážně obchoduje s podnikateli zapsanými v OR. Navrhované smluvní pokuty a úroky z prodlení se rozhodl nevyužívat, neboť se domnívá, že v případě vymáhání těchto institutů by příště obchodní partneři spolupracovali s jinými podnikatelskými subjekty. Ing. Navrátil vyjádřil souhlas s použitím institutu ztráty výhody splátek, který se rozhodl zahrnout do splátkových kalendářů. Co se týče institutů rozhodčí doložky a notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti, Ing. Navrátil je považuje za dobré nástroje k zajištění pohledávek, ale prozatím se je rozhodl nevyužívat. Domnívá se, že pokud je podnikatelská činnost kupujícího funkční a obchod nebyl předem připravován jako podvod, není v takových případech co vymáhat. Z navrhovaných zajišťovacích instrumentů vyjádřil souhlas s použitím zálohových plateb, především u nových obchodních partnerů. Kladně se staví také

k využití plateb při převzetí zboží a to u pohledávek nepřevyšujících hodnotu 50 000 Kč. Taktéž ho zaujala možnost sjednání výhrady vlastnického práva, kterou se rozhodl zahrnout do kupních smluv, po individuální dohodě s kupujícími.

Pokud jde o návrhy na vymáhání pohledávek mimosoudní cestou, souhlasí Ing. Navrátil se zasíláním upomínky po 14 dnech po splatnosti. Naopak negativně se staví k využívání služeb inkasních agentur, neboť jdou dle podnikatele příliš finančně náročné. Co se týče návrhů na soudní řešení pohledávek, podnikatel prozatím nevyužije rozhodčího řízení a to ze stejného důvodu, jako v případě rozhodčí doložky a notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti. Ing. Navrátila zaujala možnost zkráceného civilního řízení, především využití elektronického platebního rozkazu, a to z důvodu přijatelné vstupní investice na pořízení elektronického podpisu a využití tohoto nástroje do maximální peněžní výše 1 000 000 Kč. Do budoucna uvažuje podnikatel přistoupit k exekučnímu řízení dle EŘ. Vzhledem k tomu, že se kladně staví k elektronickému platebnímu rozkazu a instituty rozhodčí doložky a notářský zápis s doložkou přímé vykonatelnosti vedení družstva projedná, má možnosti disponovat exekučními tituly a tím souhlasí s využitím exekučních řízení.

Během psaní bakalářské práce jsem zjistila, že podnikatelem používané upomínky a kupní smlouvy odkazují na již neúčinný zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Vzhledem k tomu, že 1. ledna 2014 nabyl účinnosti zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, doporučuji podnikateli aktualizovat formulace používané v upomínkách a kupních smlouvách dle ustanovení NOZ.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo analyzovat současný způsob řízení problematických pohledávek za dlužníky z ČR u Zemědělského družstva Hrotovice, družstva a doporučit opatření přispívající k vyřešení problému s neuhrazenými pohledávkami. Dalším cílem bylo zodpovězení výzkumných otázek a potvrzení či vyvrácení souvisejících hypotéz.

V **teoretické části** bakalářské práce jsem uvedla právní předpisy související s problematikou pohledávek v ČR. Definovala jsem pojem pohledávka a její vznik. Dále jsem se zabývala zajišťovacími instrumenty a instituty promlčení a prekluze. Věnovala jsem se způsobům zániku pohledávek, jejich mimosoudnímu a soudnímu řešení a nakonec jsem na pohledávky nahlížela z účetního, daňového a ekonomického pohledu.

Analytická část obsahuje představení Zemědělského družstva Hrotovice, družstva. V této části analyzuji současný způsob, zajištění a vymáhání pohledávek. Také se věnuji struktuře pohledávek po splatnosti v letech 2011 – 2014 a z ekonomického hlediska nahlížím na ukazatele doby obratu pohledávek a závazků, dále na ukazatele likvidity a cash flow.

Ve třetí části, **vlastní návrhy řešení**, doporučuji prostředky, kterými lze předcházet problematickým pohledávkám a navrhuji vhodnou úpravu kupní smlouvy a zajišťovací instrumenty. Dále předkládám způsoby vymáhání pohledávek a to jak mimosoudní, tak soudní cestou. Na závěr uvádím zhodnocení mých návrhů z hlediska realizovatelnosti v praxi.

Výzkumná otázka č. 1 zjišťovala, zda Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo využívá zajišťovací instrumenty a pokud ano, jaké zajišťovací instrumenty využívá. V kapitole 2.4 jsem zjistila, že družstvo využívá jediného zajišťovacího instrumentu, kterým je uznání dluhu. Hypotéza č. 1 předpokládala, že družstvo nevyužívá žádného zajišťovacího instrumentu. Tato hypotéza se tedy nepotvrdila.

Ve **výzkumné otázce č. 2** jsem se tázala, zda Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo předchází vzniku problematických pohledávek, popřípadě jakým způsobem tak činí. Provedenou analýzou jsem dospěla k závěru, že družstvo předchází problematickým pohledávkám tím, že se smluvními partnery uzavírá písemné kupní smlouvy (viz kapitola 2.4). V hypotéze č. 2 jsem se domnívala, že družstvo předchází problematickým pohledávkám tím, že uzavírá písemné kupní smlouvy a před jejich uzavřením využívá informace o smluvních partnerech. Tímto konstatuji, že se hypotéza potvrdila pouze částečně.

Výzkumná otázka č. 3 měla za úkol zjistit, co je známo Zemědělskému družstvu Hrotovice, družstvu o možnostech soudního a mimosoudního vymáhání pohledávek po splatnosti a jakým způsobem přistupuje k vymáhání. Mým zjištěním je, že družstvo není dostatečně informováno o vymáhání pohledávek po splatnosti (viz kapitola 2.5). K vymáhání přistupuje jak mimosoudní, tak soudní cestou. Hypotézou č. 3 jsem vyjádřila domněnku, že podnikatel není dostatečně informován o vymáhání pohledávek po splatnosti. Tato část hypotézy se tedy potvrdila. Dále jsem předpokládala, že vymáhá pohledávky pouze vlastními silami, což se nepotvrdilo.

Ve **výzkumné otázce č. 4** se táži, jaká právní opatření by mohlo Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo přijmout, aby vyřešilo stávající problém s neuhrazenými pohledávkami. Na základě provedené analýzy se domnívám, že nejlepším opatřením by bylo využití smluvní pokuty, zálohové platby, rozhodčí doložky, elektronického platebního rozkazu a sjednání ztráty výhody splátek. V hypotéze č. 4 jsem se domnívala, že by mohl podnikatel využít splátkové kalendáře, notářský zápis se svolením k vykonatelnosti nebo by mohl sjednat ztrátu výhody splátek. Tato hypotéza se tedy částečně potvrdila.

Své návrhy jsem předložila ekonomovi Zemědělského družstva Hrotovice, družstva, Ing. Navrátilovi, který větší část mých návrhů přijal nebo je plánuje projednat s vedením družstva. Tímto považuji cíl práce za **splněný**.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. O asociaci. Asociace inkasních agentur [online]. © 2010. [cit. 2014-10-20]. Dostupné z: <http://www.aiacz.cz/casto-kladene-dotazy/pro-veritele/>

ASOCIACE INKASNÍCH AGENTUR. Pro věřitele. Asociace inkasních agentur [online]. © 2010. [cit. 2015-01-12]. Dostupné z: <http://www.aiacz.cz/o-asociaci/>

ASOCIACE ROZHODCŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebník. *Asociace rozhodců České republiky* [online]. © 2004 – 2014. [cit. 2014-10-20]. Dostupné z: <http://www.arcr.cz/index.php?page=sazebnik>

ASOCIACE ROZHODCŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebník. *Asociace rozhodců České republiky* [online]. © 2004 – 2014. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.arcr.cz/index.php?page=sazebnik>

BEZOUŠKA, P. a L. PIECHOWICZOVÁ. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*. Olomouc: ANAG, 2013, 375 s. ISBN 978-80-7263-819-2.

BIELESZ, M. Exekuce. *Hajduk.cz* [online]. 13. 4. 2012. [cit. 2015-05-06]. Dostupné z: <http://www.hajduk.cz/exekuce/>

CENTRÁLNÍ REGISTR DLUŽNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Bezplatné služby CERD ČR. *Centrální registr dlužníků České republiky* [online]. © 2014. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/>

CENTRÁLNÍ REGISTR DLUŽNÍKŮ ČESKÉ REPUBLIKY. Základní ceník centrálního registru České republiky. *Centrální registr dlužníků České republiky* [online]. © 2014. [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://www.centralniregistrdluzniku.cz/doc/pricelist.htm>

ČERVINKA, M. Obecně k zajištění a utvrzení dluhů dle NOZ. *Epravo.cz* [online]. 28. 1. 2014. [cit. 2014-10-13]. Dostupné z: www.epravo.cz/top/clanky/obecne-k-zajisteni-a-utvrzeni-dluhu-dle-noz-93481.html

ČESKÁ POŠTA. Kvalifikované certifikáty. *Certifikační autorita PostSignum* [online].

© 2010. [cit. 2015-03-08]. Dostupné z:

http://www.postsignum.cz/kvalifikovane_certifikaty.html

Český účetní standard pro podnikatele č. 005 – Opravné položky.

DASHÖFER, V. Odpis pohledávek. *Du.cz* [online]. 22. 9. 2014. [cit. 2015-01-13].

Dostupné z: <http://www.du.cz/33/odpis-pohledavek-uniqueidgOke4NvrWuNAcUiL-fcBUeVEODzko1P5/?justlogged=1>

DRBOHLAV, J. a T. POHL. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011, 244 s.

ISBN 978-80-7357-599-1.

EPRAVO.CZ. Ztráta výhody splátek. *Epravo.cz* [online]. 15. 9. 2014. [cit. 2014-12-31].

Dostupné z: www.epravo.cz/top/soudni-rozhodnuti/ztrata-vyhody-splatek-95291.html

EXEKUTORSKÁ KOMORA. O projektu. *Centrální evidence exekucí* [online]. © 2007

- 2015 [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <https://live.ceecr.cz/main.php>

EXEKUTORSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY. Rozdíl mezi exekucí a soudním výkonem rozhodnutí. *Exekutorská komora České republiky* [online]. © 2009 – 2015.

[cit. 2014-11-6]. Dostupné z: <http://www.ekcr.cz/1/exekutori-radi/838-28-rozdil-mez-exekuci-a-soudnim-vykonem-rozhodnuti?w=>

FETTER, R. Úroky z prodlení nově od 1. 1. 2014. *Epravo.cz* [online]. 5. 12. 2013. [cit. 2014-10-15].

Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/uroky-z-prodleni-nove-od-1-1-2014-92935.html>

HÁSOVÁ, J. a T. MORAVEC. *Insolvenční řízení*. Praha: C. H. Beck, 2013, 262 s.

ISBN 978-80-7400-459-9.

HOLEČEK, B. Zúčtování závazků vzniklých z rozdělení vlastního kapitálu. *Nur.cz*

[online]. 15. 11. 2010. [cit. 2015-02-20]. Dostupné z: http://www.nur.cz/media/I_19.pdf

HRDÝ, M. a M. KRECHOVSKÁ. *Podnikové finance v teorii a praxi*. Praha: Wolters

Kluwer ČR, 2013, 268 s. ISBN 978-80-7478-011-0.

JANKŮ, M. a kol. *Nové občanské právo v kostce*. Praha: C. H. Beck, 2014, 311 s. ISBN 978-80-7400-516-9.

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

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

MINISTERSTVO FINANCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. ARES. *Administrativní registr ekonomických subjektů*. [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.info.mfcr.cz/ares/ares.html.cz>

KNÁPKOVÁ, A. a kol. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

KRAJČOVÁ, J. a kol. *Účetní souvztažnosti podnikatelských subjektů*. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 352 s. ISBN 978-80-7478-486-6.

KUCHAŘÍKOVÁ, M. *Interview*. Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo. Milačka 603, Hrotovice, 2. 2. 2015.

KUCHAŘÍKOVÁ, M. *Interview*. Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo. Milačka 603, Hrotovice, 12. 2. 2015.

LAVICKÝ, P. a P. POLIŠENSKÁ. *Promlčení a prekluze*. Praha: Wolters Kluwer, 2013, 336 s. ISBN 978-80-7478-057-8.

LÍBAL, T. Jak na pohledávky po rekodifikaci I. *Účetnictví*. 2014, č. 8, s. 24-26. ISSN 0139-5661.

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Novinky v zástavním a zadržovacím právu. *Obcanskyzakonik.justice.cz* [online]. © 2013 – 2014. [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/vecna-prava/konkretni-zmeny/novinky-v-zastavnim-a-zadrzovacim-pravu/>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Úpadek a způsoby jeho řešení. *Insolvenčni-zakon.justice.cz* [online]. © 2014. [cit. 2015-01-26]. Dostupné z:

<http://insolvencni-zakon.justice.cz/obecne-informace/upadek-a-zpusoby-jeho-reseni.html>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. © 2012 – 2014. [cit. 2015-01-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma?navez=zem%C4%9Bd%C4%9Blsk%C3%A9+dru%C5%BEstvo+hrotovice%2c+dru%C5%BEstvo>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. Výpis z obchodního rejstříku. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. © 2012 – 2014. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma?navez=zem%C4%9Bd%C4%9Blsk%C3%A9+dru%C5%BEstvo+hrotovice%2c+dru%C5%BEstvo>

MRKVIČKA, J. a J. STROUHAL. *Manažerské finance*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Institut certifikace účetních, 2014, 332 s. ISBN 978-80-86716-92-3.

Nařízení vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky ze dne 16. 10. 2013

NAVRÁTIL, V. *Interview*. Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo. Miláčka 603, Hrotovice, 2. 2. 2015.

NOVOTNÝ, P. *Nový občanský zákoník: Smluvní právo*. Praha: Grada, 2014, 230 s. ISBN 978-80-247-5164-1.

PELÁNOVÁ, J. *Odborná praxe pro III. ročník*. Hrotovice, 2014, 17 s.

PILÁTOVÁ, J. a J. RICHTER. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011, 119 s. ISBN 978-80-7263-678-5.

REDAČNÍ SYSTÉM & WEBDESIGN SUTU WEBSITES SE. O rozhodčím řízení. *Arbitrážní centrum* [online]. © 2014 [cit. 2014-12-31]. Dostupné z: <http://www.arbitrazni-centrum.cz/o-rozhodcim-rizeni>

ROZEHNALOVÁ, N. *Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním obchodním styku*. 3., aktualiz. vyd. Praha: WoltersKluwer ČR, 2013, 400 s. ISBN 978-80-7478-004-2.

ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY. Doporučená znění rozhodčích doložek do smluv. *Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky* [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/rozhodci-dolozka>

ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebníky nákladů rozhodčího řízení. *Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky* [online]. [cit. 2015-02-25]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/sazebniky#tuzemske-spory>

ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY. Sazebníky nákladů rozhodčího řízení. *Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky* [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.soud.cz/sazebniky#tuzemske-spory>

SAFIN INVEST. Ceník služeb. *SAFIN INVEST* [online]. © 2001 - 2009. [cit. 2015-02-28]. Dostupné z: <http://www.safin-invest.cz/cenik-sluzeb/>

ŠMÍD, J. Sjednání délky promlčecí lhůty ve smyslu § 630 NOZ. *Epravo.cz* [online]. 21. 11. 2013. [cit. 2014-10-22]. Dostupné z: www.epravo.cz/top/clanky/sjednani-delky-promlceci-lhuty-ve-smyslu-630-noz-9288.html

ŠPERKOVÁ, K. Podmínky započtení pohledávek dle Nového občanského zákoníku. *Epravo.cz* [online]. 25. 11. 2014. [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: www.epravo.cz/top/clanky/podminky-zapocteni-pohledavek-dle-noveho-obcanskeho-zakoniku-95745.html

TROUSIL, M. a V. JAŠÍKOVÁ. *Úvod do tvorby odborných prací*. 2. rozš. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2015, 240 s. ISBN 978-80-7435-542-4.

VONDRÁKOVÁ, A. a kol. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011, 868 s. ISBN 978-80-7357-686-8.

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

Vyhláška č. 330/2001 Sb., o odměně a náhradách soudního exekutora ze dne 5. září 2001.

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

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

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

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

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

Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ze dne 20. listopadu 1992.

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

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

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

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

ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *I. upomínka / Pokus o smír*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2014.

ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2011*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2011.

- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2012*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2012.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2013*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2013.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2014*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek 2011 – 2014*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2011 – 2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kniha pohledávek a závazků 2011 – 2014*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2011 – 2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kupní smlouva*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. O nás. *Zemědělské družstvo Hrotovice* [online]. [cit. 2015-01-27]. Dostupné z: <http://zdhrotovice.cz/>
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Organizační struktura*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Přehled pohledávek 2011-2014*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo 2011-2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Uznání pohledávek*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Účetní závěrky 2011 – 2014*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2011 – 2014.
- ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Výkaz cash flow 2011 – 2014*. Hrotovice: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo, 2011 – 2014.

SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ

aj.	a jiné
apod.	a podobně
č.	číslo
ČÚS	Český účetní standard
ČR	Česká republika
D	Dal
DO	doba obratu
DPH	Daň z přidané hodnoty
EŘ	Exekuční řád
HK ČR a AK ČR	Hospodářská komora ČR a Agrární komora ČR
IZ	Insolvenční zákon
max.	maximálně
MD	Má dáti
min.	minimálně
např.	například
NOZ	Nový občanský zákoník
odst.	odstavec
OSŘ	Občanský soudní řád
písm.	písmeno
r.	rok
RS	Rozhodčí soud
s.	strana
Sb.	Sbírka
tj.	to jest
tzv.	takzvaný
vč.	včetně
ZDP	Zákon o daních z příjmů
ZoR	Zákon o rezervách
ZRŘ	Zákon o rozhodčím řízení
ZoÚ	Zákon o účetnictví

% procento
§ paragraf

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výše soudních poplatků.....	31
Tabulka 2: Poplatky za návrh na nařízení soudního výkonu rozhodnutí.....	33
Tabulka 3: Odměna exekutora za exekuci ukládající zaplacení peněžité částky.....	33
Tabulka 4: Objem vymáhaných pohledávek družstva v jednotlivých letech	47
Tabulka 5: Rozdělení neuhrazených pohledávek dle objemu v jednotlivých letech	54
Tabulka 6: Výchozí údaje pro výpočet likvidity	55
Tabulka 7: Hodnoty likvidity podnikatelského subjektu	55
Tabulka 8: Doba obratu pohledávek a závazků v letech 2011 – 2014	57
Tabulka 9: Zjednodušený výkaz cash flow	58
Tabulka 10: Ceník CERD pro podnikatele	62
Tabulka 11: Odměna notáře za sepsání notářského zápisu	64
Tabulka 12: Ceník odměny inkasní agentury	66
Tabulka 13: Srovnání výdajů za platební rozkazy, rozhodčí řízení (dle sazebníku Asociace rozhodců ČR), on-line rozhodčí řízení (u RS při HK a AK ČR) a notářský zápis s doložkou přímé vykonatelnosti	69

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Struktura pohledávek v r. 2011	48
Graf 2: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2011	49
Graf 3: Struktura pohledávek v r. 2012	49
Graf 4: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2012	50
Graf 5: Struktura pohledávek v r. 2013	51
Graf 6: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2013	51
Graf 7: Struktura pohledávek v r. 2014	52
Graf 8: Struktura pohledávek po splatnosti v r. 2014	53
Graf 9: Likvidita	56
Graf 10: Doba obratu pohledávek a závazků.....	58

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Doba obratu pohledávek	38
Vzorec 2: Doba obratu závazků.....	39
Vzorec 3: Běžná likvidita	39
Vzorec 4: Pohotová likvidita	40
Vzorec 5: Okamžitá likvidita.....	40

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo podnikatelského subjektu.....	42
Obrázek 2: Organizační struktura podnikatelského subjektu	43

PŘÍLOHY

Příloha 1	Upomínka č. 1
Příloha 2	Kupní smlouva
Příloha 3	Uznání dluhu
Příloha 4	Rozhodčí doložka pro on-line řízení

Příloha 1: Upomínka č. 1 (Zdroj ¹⁶⁵)

Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo
Milačka 603 Hrotovice

IČO: 00139513
675 55

IČ
Jméno
Adresa

Dne:

Věc: I. Upomínka / Pokus o smír

Při kontrole našich účetních záznamů jsme zjistili, že jste nám do dnešního dne neuhradili (popř. uhradili jen částečně) naše níže uvedené faktury (Vaše dobropisy).

Faktura	Splatná dne	Částka	Uhrazeno	Zbývá uhradit
1234	22. 2. 2015	1 234 000 Kč		1 234 000 Kč

Žádáme Vás, abyste uvedenou(é) částku(y) uhradili na náš účet:

Komerční banka a.s.
Třebíč

xxxxxxx / 0100

nejpozději do 7 dnů od obdržení této upomínky, jinak budeme nuceni přistoupit k vymáhání soudní cestou.

Pokud jste již tak učinili, žádáme Vás o sdělení data úhrady, variabilního symbolu a čísla účtu, v jehož prospěch byla úhrada poukázána.

V případě, že neobdržíme úhradu do stanovené lhůty, budeme nuceni považovat tento dopis za nezdařený pokus o smír a uplatňovat náš nárok.

S pozdravem

Vyřizuje: Ing. Navrátil Vlad.

Telefon: 568 838 282

Fax:

Zpracoval: Kuchaříková M.

Uznávám jako dlužník pohledávky.....
na této upomínce shora specifikované a to co do důvodu a výše a to ve smyslu § 323
obchodního zákoníku.

Datum:

Podpis a razítko

¹⁶⁵ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. I. Upomínka / Pokus o smír.

Příloha 2: Kupní smlouva (Zdroj ¹⁶⁶)

Kupní smlouva č. k Uzavřená podle § 409 a násl. Obchodního zákona mezi

Kupující:

a

Prodávající: Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo
Hrotovice, Milačka 603, okr. Třebíč, 675 55, ČR
IČO: 001 39 513
Zastoupení: Ing. Bohumír Hutař – předseda představenstva
Zapsáno v KS v Brně, DrXXXVII 1416

Prodávající se zavazuje, že dodá kupujícímu předmět koupě uvedený níže a kupující se zavazuje, že předmět koupě převezme a zaplatí za něj dohodnutou kupní cenu:

Předmět koupě: **Řepkové semeno**, sklizeň roku 2014, trvale udržitelná biomasa

Množství: **500 tun**

Termín odběru: červenec - srpen 2014 – v opci kupujícího

Cena: **10.200,- Kč** (bez DPH)

Parita: **FCA Hrotovice**

Kvalita: **Vlhkost:** max. 8,0 %, nad 8 % srážka 1 % ceny: 1 % vlhkosti, nad 9 % je možné tovar vrátit na náklady prodávajícího do místa nakládky
Obsah tuku při 8 % vlhkosti: min. 40,0 % - pod 40,0 % srážka 1,5 % ceny: 1 % tuku
Nečistoty: max. 2 % - nad 2 % srážka 1 % ceny: 1 % nečistot, nad 4 % srážka 2,5:1, nad 4 % je možné zboží vrátit na náklady prodávajícího do místa nakládky
Obsah FFA: max. 2 % - 2-2,99 % srážka 2 % ceny: 1 % FFA, 3-4,99 % srážka 2,5:1, nad 5 % srážka 3:1
Obsah glukosinulátů: do 35,0 mikromolů/g tukuprosté sušiny

Zboží musí být zdravotně nezávadné, bez živých a mrtvých škůdců, plísní a cizích pachů. V případě, že jakostní parametry dodávaného zboží nebudou splňovat min/max kvalitativní znaky a nedojde k dohodě o ceně všech tří zúčastněných stran (kupující, prodávající a konečný odběratel), je možné zboží vrátit na náklady prodávajícího do místa nakládky. Platí váha a kvalita na vykládce u konečného odběratele. Kupující oznámí

¹⁶⁶ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Kupní smlouva.*

prodávajícímu výsledky kvality a s tím související náklady do 45 dní od data nakládky zboží. Platí váha a kvalita na vykládce u konečného odběratele.

Balení: volně ložené

Doprava: zajišťuje kupující

Platební podmínky: PP, 30 dní od obdržení originálu faktury poštou od prodávajícího. Platba bude uskutečněna na základě faktury prodávajícího.

Podpisy a razítka smluvních stran

Příloha 3: Uznání dluhu (Zdroj ¹⁶⁷)

Zemědělské družstvo Hrotovice, družstvo
Milačka 603 Hrotovice

IČO: 00139513
675 55

IČ
Jméno
Adresa

Dne:

Věc: Uznání pohledávek

Ve smyslu zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb., § 30 o inventarizaci majetku a závazků Vás žádáme o potvrzení našich pohledávek k dnešnímu dni podle níže uvedeného rozpisu.

Faktura	Splatná dne	Částka	Uhrazeno	Zbývá uhradit
1234	22. 2. 2015	1 234 000 Kč		1 234 000 Kč

Potvrzenou kopii tohoto dopisu odešlete nejpozději do 10 dnů. Pokud v tomto termínu neobdržíme Vaše vyjádření, budeme považovat stav pohledávek za správný.

Vyřizuje: Ing. Navrátil Vlad.
Telefon: 568 838 282
Fax:
Zpracoval: Kuchaříková M.

S pozdravem

Potvrzení odběratele

Potvrzujeme správnost pohledávek věřitele a uznáváme je co do výše i důvodu.

Datum:

Podpis a razítko

¹⁶⁷ ZEMĚDĚLSKÉ DRUŽSTVO HROTOVICE, DRUŽSTVO. *Uznání pohledávek.*

Příloha 4: Rozhodčí doložka pro on-line řízení (Zdroj ¹⁶⁸)

„Všechny spory, které vzniknou z této smlouvy anebo v souvislosti s ní, budou rozhodovány s vyloučením pravomoci obecných soudů s konečnou platností v rozhodčím řízení u Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky v Praze podle jeho Řádu on-line jediným rozhodcem určeným předsedou Rozhodčího soudu při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky.“

Strany pro toto řízení volí tyto e-mailové adresy pro vedení řízení online:

.....

.....

¹⁶⁸ ROZHODČÍ SOUD PŘI HOSPODÁŘSKÉ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY A AGRÁRNÍ KOMOŘE ČESKÉ REPUBLIKY. Doporučená znění rozhodčích doložek do smluv. *Rozhodčí soud při Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky* [online]. [cit. 2015-02-25].