

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta

Obor: Účetnictví a finanční řízení podniku
Katedra: Účetnictví a financí

Diplomová práce

ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK

Vedoucí práce:

Ing. Hana Hlaváčková

Autor práce:

Markéta Říhová

České Budějovice, 2009

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci **Řízení pohledávek** vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a s využitím uvedených pramenů a literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě, fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

V Českých Budějovicích 21.4.2009

.....
Markéta Říhová

Děkuji vedoucí diplomové práce Ing. Haně Hlaváčkové za připomínky a metodické vedení mé práce.

Abstract

Control of outstanding is one of the most important activities of financial flow managing. A company should have a lot of working funds to its running and development. However, if company's debtors do not pay their accounts, the company will be threatened by problems with its liquidity. For this reason it is necessary not to underestimate outstanding control as is in many companies occurred. First it is necessary to screen companies' standing and put the accent on terms of contract so that debts will be paid in a term of maturity. However, if disputable or desperate debts will appear (even though precautions are done), it is required to use all of the possible security instruments, with respect to their effectiveness.

In my diploma thesis I would like to evaluate control of outstanding and then I make a proposal of debts control system in the ABCmont company. Integral part of my case study will be a rating of the particular customers' segment, methods of the emendatory items and possibilities of accountant and taxation solutions.

Key words

Outstanding, control of outstanding, overdue outstanding, desperate debt, disputable debt, emendatory items, debt depreciation, security operation

Souhrn

Řízení pohledávek je jednou z podstatných činností spadajících do řízení finančních toků podniku. Aby se společnost mohla stabilně rozvíjet, nutně potřebuje mít provozní prostředky na svou činnost. Pokud ovšem společnosti její dlužníci neplatí, hrozí jí problémy s likviditou. Z těchto důvodů je nezbytně nutné nepodceňovat práci s pohledávkami, jak se to často v mnohých podnicích děje. V první řadě je důležité prověřovat bonitu zákazníků a klást důraz na náležitosti smluv tak, aby byly pohledávky zaplacené ve lhůtě splatnosti. Pokud však, i přes preventivní opatření, dojde k existenci

sporných či nedobytných pohledávek, je nutno využívat všech možných zajišťovacích prostředků, ovšem s přihlédnutím k efektivitě vymáhání pohledávek.

Ve své práci chci zhodnotit práci s pohledávkami a dále navrhnout systém řízení pohledávek ve společnosti ABCmont a.s., součástí bude též posouzení jednotlivých skupin odběratelů, způsoby tvorby opravných položek, možnosti řešení z hlediska daňového a účetního.

Klíčová slova

pohledávky, řízení pohledávek, pohledávky po lhůtě splatnosti, nedobytná pohledávka, sporná pohledávka, opravné položky, odpis pohledávky, zajišťovací prostředky

OBSAH

I. ÚVOD	9
II. LITERÁRNÍ REŠERŠE	11
III. METODICKÝ POSTUP	12
IV. ČÁST TEORETICKÁ	13
4.1 Charakteristika a struktura pohledávek	13
4.1.1 Pohledávky z obchodního styku	13
4.1.2 Ostatní pohledávky	14
4.2 Oceňování a evidence pohledávek	14
4.2.1 Evidence pohledávek	14
4.2.2 Oceňování pohledávek	15
4.3 Řízení pohledávek, jejich zajištění a vymáhání	17
4.3.1 Získávání informací	17
4.3.2 Management pohledávek	18
4.3.3 Nejužívanější metody zajištění pohledávek	19
4.3.3.1 Zálohy	19
4.3.3.2 Pojištění pohledávek	19
4.3.3.3 Bankovní záruka	20
4.3.3.4 Dokumentární akreditiv	20
4.3.3.5 Dokumentární inkaso	21
4.3.3.6 Zástavní právo	21
4.3.3.7 Ručení	22
4.3.3.8 Směnky	22
4.3.3.9 Smluvní pokuty	23
4.3.3.10 Faktoring a forfaiting	23
4.3.4 Možnosti řešení nedobytných pohledávek	24
4.3.4.1 Rozhodčí řízení	24
4.3.4.2 Soudní řízení	24
4.3.4.3 Exekuční řízení	25
4.3.4.4 Prohlášení konkurzu	26
4.4 Zánik pohledávek	28
4.5 Tvorba opravných položek	29
4.5.1 Tvorba účetních opravných položek	29

4.5.2	Tvorba daňových opravných položek	30
4.5.2.1	Opravná položka za dlužníky v insolvenčním řízení (dle §8)	31
4.5.2.2	Opravná položka k nepromlčeným pohledávkám Splatným po 31.12.1994 (dle § 8a)	32
4.5.2.3	Opravná položka k nepromlčeným pohledávkám do 30.000,00 Kč (dle § 8c)	33
4.5.2.4	Opravná položka k pohledávkám z titulu ručení za celní dluh (dle § 8b)	33
4.6	Odpis pohledávek	34
4.6.1	Odpis pohledávek účetní a daňový	34
4.6.2	Daňový odpis pohledávek se splatností do 31.12.1994	35
4.6.3	Nejčastější chyby při odpisu pohledávek	36
V.	PŘÍPADOVÁ STUDIE	37
5.1	Základní charakteristika společnosti	37
5.1.1	Výchozí finanční analýza společnosti	39
5.1.2	Charakteristika účetnictví	41
5.1.3	Pohledávky v rozvaze podniku	42
5.1.3.1	Vývoj pohledávek	43
5.2	Analýza zákazníků	45
5.2.1	Řízení pohledávek skupiny „A“	48
5.2.2	Řízení pohledávek skupiny „B“	51
5.2.3	Řízení pohledávek skupiny „C“	51
5.3	Řízení pohledávek po lhůtě splatnosti	52
5.3.1	Rozbor saldokonta k 31.12.2008	52
5.3.2	Tvorba opravných položek k pohledávkám a odpis pohledávek	57
5.3.2.1	Tvorba účetních opravných položek	57
5.3.2.2	Tvorba daňových opravných položek	58
5.3.2.3	Návrh tvorby opravných položek v r. 2008	58
5.4	Daňové dopady v návaznosti na tvorbu opravných položek a odpis pohledávek	63
VI.	ZÁVĚR	65
VII.	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	68
VIII.	SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	70

I. ÚVOD

Jednou z nejdůležitějších sfér podnikových financí je bezesporu oblast zúčtovacích vztahů, tj. pohledávek a závazků. Přičemž pohledávky ovlivňují celou řadu podstatných faktorů hospodaření podniku, jako je majetková struktura společnosti, finanční struktura, likvidita společnosti apod. Jaký vliv mají pohledávky na finanční zdraví firmy, záleží nejen na jejich celkové výši, ale též na podílu pohledávek v majetkové struktuře dané firmy a jejich charakteru.

Na rozdíl od států ležících na západ od našich hranic je v České republice stále ještě zakořeněn názor, že zůstat dlužen za dodané dílo či poskytnutou službu je ve své podstatě vítaným, dostupným a bezplatným úvěrem. Podnikatelská etika či morálka jsou častokrát chápány jen jako bezcenné pojmy a zásady poctivého obchodního styku jsou mnohými podnikateli pokládány za směšné.

Proto se nelze divit, že v současné době druhotná platební neschopnost českých podnikatelských subjektů převyšuje částku 120 miliard korun a stoupá též riziko insolventnosti a s tím související množství bankrotů podniků (dle odhadů společnosti Euler Hermes roste počet bankrotů firem každoročně o 10 %) ¹, přičemž v souvislosti s právě probíhající ekonomickou krizí a krizí likvidity lze konstatovat, že situace se bude ještě více vyhrocovat (dle společnosti Euler Hermes je očekáván nárůst bankrotů v důsledku ekonomické krize o 25 % v roce 2009 a o dalších 25 % v roce 2010) ².

Proto tedy není možné podceňovat řízení pohledávek v jednotlivých společnostech a z výše uvedených důvodů jsem také problematiku řízení pohledávek zvolila jako téma své diplomové práce.

¹ MÁŠOVÁ, Hana: *Zažít krachy to vadí...* [cit.12.9.2008]

Dostupné na: <http://ekonom.ihned.cz/c1-25664310-zazit-krachy-to-vadi>

² Konkurzní noviny. Euler Hermes: *Světová ekonomika se neuklidní dřív než koncem roku.* [cit. 4.4.2009]

Dostupné na: <http://www.kn.cz/clanek.html?id=2024>

V teoretické části své práce budu definovat pojem pohledávky a jejich členění, charakterizují způsoby jejich oceňování a evidence, popíši možnosti jejich zániku. Ve větší míře se zaměřím na systémy řízení pohledávek, metody jejich zajištění a v neposlední řadě též na tvorbu opravných položek k pohledávkám a odpis pohledávek.

V praktické části diplomové práce provedu analýzu ekonomické situace společnosti ABCmont a.s., navrhnu systém řízení pohledávek, dle kterého by měla společnost postupovat, popíši práci s pohledávkami včetně tvorby opravných položek a odpisu pohledávek a navrhnu způsoby řešení.

Při řešení případové studie využiji metodu analýzy a syntézy pro rozbor a hodnocení finanční situace podniku, zejména pak pro rozbor pohledávek podniku. Pomocí simulace navrhnu řešení systému řízení pohledávek.

Společnost ABCmont a.s. v této práci vystupuje jako fiktivní firma, a to z důvodu utajení reálných obchodních informací. Přesto všechny popisované situace a metody jejich řešení vychází z konkrétních podmínek.

Vlastní případová studie, respektive hodnocení práce s pohledávkami, se zabývá rokem 2008, předchozí roky jsou zde uváděny jen z důvodu určitého srovnání. Do doby odevzdání mé práce nebyla dosud ve společnosti provedena účetní závěrka za účetní období roku 2008, z tohoto důvodu jsou zde uvedené údaje pouze přibližné a vychází z kvalifikovaného odhadu.

Ve své práci vycházím z právní úpravy platné k 31.12.2008. V praktické části okrajově zmíním změnu legislativy platnou od roku 2009 a s tím související faktické dopady.

Cílem mé práce je pak analyzovat a zhodnotit nynější systém řízení pohledávek ve společnosti ABCmont a.s., dále na modelové situaci ukázat postup řízení pohledávek a navrhnout možnosti řešení z hlediska účetního a daňového.

II. LITERÁRNÍ REŠERŠE

Při zpracování své diplomové práce jsem vycházela zejména z publikací Ivety Vozňákové, a to **Efektivní řízení pohledávek** a dále z publikace **Pohledávky – právně – daňově - účetně**, kterou napsala Iveta Vozňáková ve spolupráci s Dagmar Bařinovou. Tyto dvě práce poskytují komplexní pohled na pohledávky a možnosti jejich řízení.

Vlastní řízení pohledávek je zde rozčleněno do dvou etap. A to na část preventivní, která zahrnuje zajištění pohledávek před jejich vznikem, tedy hodnocení bonity obchodních partnerů a dodržování nezbytných náležitostí kupních smluv a smluv o dílo. Druhá etapa řízení pohledávek se pak zabývá pohledávkami po splatnosti a možnostmi jejich řešení, ať už soudní či mimosoudní cestou. Dále je zde také řešena problematika zajišťování pohledávek v případě, že je dlužník v úpadku.

Při objasňování pojmu pohledávky a při popisu jejich evidence a oceňování jsem vycházela z knihy Josefa Valacha **Finanční řízení podniku** a dále z publikace Petra Ryneše **Podvojně účetnictví a účetní závěrka 2008**, respektive z jejich dílčích částí věnovaných pohledávkám.

Při řešení problematiky tvorby opravných položek a s tím spojeným odpisem pohledávek mi byla východiskem práce Ivany Pilařové **Účetní a daňové problémy právnických osob v praxi 2008** a dále také nezbytná legislativa, a to **Zákon č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů**.

Dalším cenným zdrojem při zpracování diplomové práce mi byla legislativa, a to Obchodní zákoník, Občanský zákoník, Zákon o účetnictví, Insolvenční zákon, Zákon o daních z příjmů a též České účetní standardy.

Použila jsem také články v periodiku Poradce 2008 z nakladatelství Poradce Český Těšín. Kromě toho mi byla nápomocna síť Internet, kde jsem čerpala další rozmanité pohledy na problematiku pohledávek (blíže viz Seznam použité literatury).

III. METODICKÝ POSTUP

- **Zkoumaný objekt** – společnost ABCmont a.s. (jež zde vystupuje jako fiktivní podnik) se zabývá zejména kovoobráběním na počítačově řízených strojích.

- **Hlavní cíl práce** – návrh možného řešení systému řízení pohledávek.

- **Dílčí cíle:**
 - analýza ekonomické situace společnosti;
 - analýza dosavadního řízení pohledávek;
 - rozbor saldokonta k rozvahovému dni;
 - tvorba opravných položek k pohledávkám;
 - zhodnocení daňových dopadů při práci s pohledávkami.

- **Hypotéza** – řízení pohledávek není možno podceňovat, jelikož ovlivňuje celkovou stabilitu společnosti.

- **Metody:**
 - finanční analýza společnosti ABCmont a.s.;
 - analýza pohledávek a následná syntéza zjištěných skutečností;
 - tvorba opravných položek a odpis pohledávek;
 - analýza daňových dopadů.

- **Zdroje informací:**
 - odborná literatura;
 - příslušná legislativa;
 - internet;
 - interní zdroje společnosti – účetnictví, výkazy, výroční zprávy.

IV. ČÁST TEORETICKÁ

4.1 Charakteristika a struktura pohledávek

Pohledávky chápeme jako **nárok na určitá, obvykle peněžítá plnění** od jiných subjektů. Pohledávky vykazujeme v rozvaze na straně aktiv a lze říci, že mají úvěrový charakter. Podle toho, z jakých důvodů vznikají, je členíme do dvou základních skupin, a to na **pohledávky z obchodního styku** a pohledávky vznikající **z ostatních důvodů**.

Jelikož jsou pohledávky velmi různorodé, uplatňuje se ještě další členění, například podle subjektů, podle místa dlužníka (tuzemské a zahraniční), podle měny (v Kč, Eur, USD), podle času (krátkodobé a dlouhodobé).

4.1.1 Pohledávky z obchodního styku

Pohledávky z obchodního styku představují **právo na předem dohodnuté plnění** za dodávku výrobků, zboží, prodej služeb, provedených výkonů, prací. Odběratel za tato plnění platí s určitým časovým odstupem po jejich uskutečnění. Lze tedy hovořit o poskytnutí úvěru, který vyplývá z prodlení mezi vznikem předmětné pohledávky a jejím zaplacením. Pohledávky však vznikají i vůči našim dodavatelům v případě, že je poskytnuta záloha na dodávku zboží, tedy při platbě předem.

Obchodní pohledávky jsou zcela jistě nutnou složkou majetku podniků z ekonomických důvodů: odběratel obvykle nemůže zaplatit ihned při dodávce, protože sám dosud nerealizoval své dodávky.

Pohledávky z obchodního styku obvykle dále dělíme na:

- **běžné**, u nichž věřitel předpokládá včasné vyrovnaní celé pohledávky;
- **sporné**, u nichž dlužník nesouhlasí s jistou náležitostí pohledávky jako je částka, doba splatnosti, množství, jiné formální náležitosti;
- **pochybné**, tj. pohledávka je po splatnosti, dlužník byl vyzván k úhradě, proběhlo upomínkování, případně proběhlo soudní řízení a věřitel předpokládá úplnou případně částečnou úhradu pohledávky;

- **nedobytné**, u kterých věřitel již nepředpokládá žádnou případně velmi malou úhradu, přičemž nedobytnou pohledávkou je vždy pohledávka za dlužníky v insolvenčním, konkurzním či vyrovnávacím řízení.

4.1.2 Ostatní pohledávky

Pohledávky nevyplývající z obchodního styku chápeme jako nároky na plnění, která očekáváme od jiných osob než jsou naši odběratelé, jedná se o:

- Pohledávky za zaměstnanci z titulu půjček, mezd, pojistného, předpis manka;
- Pohledávky za státem z titulu daní a poplatků (přeplatky daní, nároky na dotace);
- Pohledávky za akcionáři, společníky, členy družstva (např. pohledávky za upsaný a nesplacený vlastní kapitál);
- Pohledávky v ovládaných a řízených společnostech, též ve společnostech, kde uplatňujeme podstatný vliv, (jedná se o pohledávky výlučně typu úvěrů a půjček);
- Jiné pohledávky vzniklé ze zákona či soudních rozhodnutí;
- Dohadné účty aktivní.³

4.2 Oceňování a evidence pohledávek

4.2.1 Evidence pohledávek

Pohledávky podniku vykazujeme **v rozvaze**, případně evidujeme **v knize vydaných faktur**. V rozvaze se vykazují krátkodobé a dlouhodobé pohledávky podle faktické doby jejich splatnosti. Pokud od data účetní závěrky do data splatnosti uplyne více než 365 dní, pak se pohledávky vykazují jako dlouhodobé.

³ Valach, Josef, a kolektiv: *Finanční řízení podniku*. 2. vydání Praha : EKOPRESS s.r.o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.

Pohledávky se účtují na příslušné účty (syntetické a analytické) podle stanovené doby splatnosti počítané ode dne vzniku předmětného vztahu, tedy ode dne uskutečnění účetního případu (splnění dodávky, poskytnutí půjčky, přijetí zálohy).

Krátkodobé i dlouhodobé pohledávky se dle českých účetních standardů účtují na syntetické účty účtové třídy **3-Zúčtovací vztahy**. Zde jsou pohledávky dále rozděleny do skupin, v rámci kterých je možno dále sledovat:

- pohledávky z obchodních vztahů (skupina **31**),
- pohledávky za zaměstnanci a institucemi ze závislé činnosti včetně zúčtování sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění (skupina **33**),
- pohledávky za finančními orgány z titulu přímých a nepřímých daní, poplatků, investičních a provozních dotací (skupina **34**),
- pohledávky ke společníkům a sdružení (skupina **35**),
- jiné pohledávky z titulu prodeje a pronájmu podniku, z emitovaných dluhopisů (skupina **37**).

V rámci těchto skupin dále provádíme další rozlišení pomocí analytických účtů.

Výjimku tvoří dlouhodobé půjčky podnikům ve skupině a společníkům, které se účtují na účty **066-Půjčky podnikům ve skupině** a **067-Ostatní půjčky**.

Bez ohledu na dobu splatnosti se účtují pohledávky související se zálohami na pořízení dlouhodobého majetku na účty účtové skupiny **05-Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek**. V tomto případě se pohledávka zatřídí z hlediska účelu a tyto zálohy vyjadřují možné budoucí zvýšení dlouhodobého majetku.

4.2.2 Oceňování pohledávek

Pohledávky se oceňují při svém vzniku **jmenovitou (nominální) hodnotou**, a to dle § 25 odst. 1 písm. g) zákona 563/1991 Sb. o účetnictví. Takto se oceňují pohledávky vzniklé z klasických obchodních, finančních a jiných vztahů.

Naproti tomu odlišně oceňujeme **pohledávky odkoupené** od jiných osob ať už fyzických či právnických. Tyto pohledávky ve většině případů odkupujeme za nižší či vyšší cenu než je jejich jmenovitá hodnota, potom tedy tyto pohledávky oceníme **pořizovací cenou**. Tímto způsobem se oceňují též pohledávky, které společnost nabyla vkladem od jiné společnosti (tzv. kapitalizace pohledávek).

Pokud odkupujeme soubor pohledávek za celkovou kupní cenu, zachytí se celý soubor pohledávek na samostatný analytický účet v ceně, kterou kupující uhradí prodávajícímu. Takto se oceňoval tzv. starý blok pohledávek, tedy soubor pohledávek s termínem splatnosti do 31.12.1994, a dále soubor pohledávek vytvářený dle zákona o daních z příjmů § 24 odst. 14 respektive dle Českého účetního standardu 010 Zvláštní operace s pohledávkami, tento však byl zrušen s účinností od 1.1.2008. Na podrozvahových účtech se vede seznam jednotlivých postoupených pohledávek, přijaté úhrady v nominální hodnotě a případné nedoplatky.

Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví (§ 4 odst. 12) ukládá účetním jednotkám **povinnost účtovat jak v české měně tak i v cizí měně** o vybraných položkách aktiv a pasiv, též o pohledávkách. Cizí měna pak musí být použita souběžně s českou také u opravných položek a rezerv, které se těchto pohledávek týkají. Pohledávky vyjádřené v cizí měně přepočítávají účetní jednotky na českou měnu kurzem devizového trhu stanoveným Českou národní bankou, a to v okamžiku uskutečnění účetního případu a dále k rozvahovému dni.

Dle § 24 odst. 7 zákona o účetnictví může být kurz použit ve formě platných směnných kurzů vyhlášených Českou národní bankou ke dni uskutečnění účetního případu anebo ve formě pevných kurzů stanovených pro předem vymezené časové období (např. měsíční, čtvrtletní, roční). Přičemž použitý způsob přepočtu kurzů musí podnik uvést ve své vnitropodnikové směrnici a také v Příloze účetní závěrky.⁴

⁴ Ryneš, Petr: *Podvojně účetnictví a účetní závěrka 2008*. 1. vydání Praha : ANAG, 2008. 960 s. ISBN 978-80-7263-43-8.

4.3 Řízení pohledávek, jejich zajištění a vymáhání

Pohledávky jsou ovlivňovány **vnějšími podmínkami**, tedy situací na trhu, stavem naší legislativy a vymahatelností práva, a z nich pak plynoucího chování odběratelů. Mohlo by se tedy zdát, že prodávající (tj. věřitelé) nemohou pohledávky ovlivňovat vůbec, případně jen omezeně. Ale je nutno přihlídnout i k **vnitřním podmínkám**, tj. jakým způsobem daný podnik s pohledávkami pracuje. Prioritou podniku by nemělo být zvýšení obratu za každou cenu, proto by bylo vhodné před každým obchodem zjišťovat informace o svých zákaznících, tedy potenciálních dlužnících, jak jsou schopni zaplatit vzniklé pohledávky, tyto informace vyhodnocovat a z nich pak vyvozovat závěry, přičemž nesmíme zapomínat ani na zpětnou vazbu.

Jak již bylo řečeno, důležité je předcházet riziku nezaplacení pohledávek. V první řadě podnik musí získat objektivní informace, aby mohl provést vyhodnocení odběratelů, dále se musí jednat o systematický proces, nelze se pohledávkami zabývat až v okamžiku, kdy nám zákazníci dlouhodobě neplatí. Vhodné je uplatnit znalost obchodního prostředí a zkušenosti k budování stálé klientely, upevňovat dodavatelsko-odběratelské vztahy apod.

Nesplacené pohledávky zvyšují riziko vzrůstající zadluženosti firmy a její likvidity, firma pak není schopná dostát svým splatným závazkům. Tato nebezpečí lze omezovat případně zcela vyloučit uplatněním vhodných zajišťovacích instrumentů, případně převodem pohledávek.

4.3.1 Získávání informací

Klíčovým faktorem rizika řízení pohledávek je především **schopnost odběratele zaplatit pohledávku**. Z tohoto důvodu je tedy nutné poznat co možná nejlépe svého potenciálního odběratele respektive budoucího dlužníka.

Nejprve tedy získáváme informace týkající se jeho identifikace – název společnosti, právní strukturu, vlastníky, sídlo, které zjistíme v obchodním rejstříku a živnostenském rejstříku. Daleko podstatnější jsou informace týkající se velikosti společnosti, obratu, zisku, managementu, počtu zaměstnanců apod., tyto jsou dostupné ve výročních zprávách společnosti. Vhodné by bylo získat i informace o výkonnosti firmy, její zadluženosti, platební

morálce, tedy tzv. kreditní informace. Bohužel však kreditní informace nejsou běžně přístupné, např. banky tyto informace podávají jen se souhlasem dané společnosti.

V současné době leasingové společnosti, banky i nezávislé společnosti budují tzv. **registry dlužníků**, v těch se zpravidla ocitají firmy, které mají problémy se splácením svých závazků. Při řízení pohledávek by firmy proto měly vyhledávat také informace z těchto registrů, třebaže je to finančně nákladné, jelikož jim to umožní lépe identifikovat případné neplatiče.⁵

4.3.2 Management pohledávek

Po zjištění všech žádoucích informací je důležité tyto údaje správně interpretovat a následně vyhodnotit. V první řadě se provádí **hodnocení bonity odběratelů**, tj. odběratelé se rozdělí dle přínosu pro podnik do několika bonitních skupin např. dle úrovní cen, platební disciplíny, ziskovosti, stability, objemu tržeb, počtu a opakovanosti dodávek. Pro každou bonitní skupinu se pak stanoví způsob řízení jejich pohledávek, tedy platební podmínky, maximální výše obchodního úvěru, používané zajišťovací nástroje, postupy v případě nedobytných pohledávek.

Dalším rozhodujícím faktorem je **důsledné zpracování obchodních smluv**. Pro případné vymáhání pohledávky je důležitý obsah smlouvy, dodací a platební podmínky. Při sestavování smlouvy je vhodné vyhýbat se nejednoznačným výrazům, vše jasně formulovat, správně označit účastníky smlouvy. Všechny změny smluv je nutné řešit pouze písemným dodatkem ke smlouvě se souhlasem všech účastníků. Uzavírané smlouvy je možné doplnit o rozhodčí doložku, která, pokud vznikne jakýkoli spor, stanoví další postup.

⁵ Vozňáková, Iveta: *Efektivní řízení pohledávek*. 1. vydání Praha : GRADA Publishing a.s., 2004. 124 s. ISBN 80-247-0770-5.

4.3.3 Nejužívanější metody zajištění pohledávek

4.3.3.1 Zálohy

V současné době je používání zálohových plateb hojně rozšířeno, což je dáno zejména nedůvěrou dodavatelů k novým zákazníkům. Formou zálohy může být placena jak celá dodávka tak i její část, její výše pak závisí čistě na dohodě mezi dodavatelem a odběratelem. Platbu formou zálohy je vhodné zakotvit do kupní smlouvy či uvést v objednávce.

Před vstupem České republiky do Evropské unie byly zálohy oblíbeny i z toho důvodu, že platba zálohy se nepovažovala za uskutečnění zdanitelného plnění. Ovšem v květnu 2004 vstoupila v platnost novela zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty a z přijaté platby je též nutno odvést do státního rozpočtu příslušnou daň z přidané hodnoty.

4.3.3.2 Pojištění pohledávek

Pojištění pohledávek se rozvíjí dynamickým tempem a patří ke stále více vyhledávaným pojistným produktům malých i velkých firem. Základní funkcí pojištění pohledávek je samozřejmě **ochrana podniku proti finanční ztrátě**, tj. výplata náhrady škody vzniklé z nezaplacených obchodních úvěrů, ale neméně důležité jsou další činnosti jako je získávání informací o stávajícím i potenciálním odběrateli, průběžné sledování rizika a s tím související prevence škod, stanovení a dodržování pravidel při poskytování dodavatelských úvěrů, zkvalitnění úvěrového managementu, lepší hodnocení bonity při jednání s bankami a též vymáhání pohledávek.⁶

Pojištění pohledávek se provádí zejména u zahraničních pohledávek, u kterých společnost obvykle obtížně získává údaje o solventnosti zákazníka. K nejznámějším společnostem zabývajících se pojištěním pohledávek patří společnost EGAP neboli Exportní garanční a pojišťovací společnost a.s., která vznikla v roce 1992 jako státní úvěrová

⁶ Komerční příloha týdeníku *Ekonom* č. 38/2004: *Financování a pojišťování firem*. Praha 2004. *Economia*. ISSN 1210-0714.

pojišťovna se zaměřením na pojišťování vývozních úvěrů proti teritoriálním a komerčním rizikům spojeným s vývozem zboží a služeb z České republiky.⁷

Společnost EGAP se tak stala součástí systému státní podpory exportu a poskytuje pojišťovací služby všem vývozcům bez ohledu na jejich velikost, právní formu a objem pojišťovaného vývozu. Druhou oblastí činnosti EGAPu, která je prováděna její dceřinou společností, je pojišťování proti krátkodobým komerčním rizikům nezaplacení v důsledku platební neschopnosti nebo platební nevůle zákazníka. Toto pojištění je zajištěno prostřednictvím zajišťovacích smluv s předními evropskými zajišťovkami.⁸

4.3.3.3 Bankovní záruka

Bankovní záruku vymezuje Obchodní zákoník v § 313 jako písemné prohlášení banky v záruční listině, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny, jestliže určitá třetí osoba (dlužník) nesplní danou povinnost nebo budou splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině. Tento závazek je ze strany banky neodvolatelný. Bankovní záruka by se měla stát přílohou kupní smlouvy, v té by pak bylo vhodné uvést charakteristiku záruky, na jakou částku zní, dobu platnosti záruky apod. Plnění ze záruky banka poskytuje vždy ve finanční formě.

4.3.3.4 Dokumentární akreditiv

Dokumentární akreditiv patří mezi platební a zároveň zajišťovací nástroje, který se používá především při provádění obchodů se zahraničními partnery. Jde o písemný závazek banky zaplatit na základě žádosti klienta (příkazce) a na jeho účet oprávněné osobě (beneficient), pokud tato osoba splní určité předem stanovené podmínky, tj. předání dokumentů např. faktury, dodacího listu, dokladů o přepravě, skladištního listu, silničního nákladního listu.

⁷ Webové stránky společnosti EGAP a.s. [cit.15.10.2008]
Přístupné na <http://www.egap.cz/nejcastejsi-dotazy/index.php>

⁸ FIALKA, Michal: *Lék na noční můry finančních ředitelů*. [cit. 16.10.2008]
Dostupné na http://www.ihned.cz/3-14418460-egap-000000_d-53

Banka příkazce oznámí otevření akreditivu beneficiantovi (obvykle prostřednictvím banky). Beneficiant odešle zboží a dokumenty předá své bance, která dokumenty zkontroluje a předá je bance příkazce. Ta samozřejmě dokumenty též prověří a pokud jsou v souladu s dohodnutými podmínkami, pak uhradí částku beneficiantovi.

Dokumentární akreditiv upravuje Obchodní zákoník v § 689 až 690, v zahraničním styku se pak řídí Jednotnými zvyklostmi a pravidly pro dokumentární akreditivy vydanými Mezinárodní obchodní komorou v Paříži.

4.3.3.5 Dokumentární inkaso

Na rozdíl od akreditivu je u dokumentárního inkasa vydání dokumentů odběrateli podmíněno zaplacením dodávky. Je tedy výhodnější pro odběratele, jelikož odkládá platbu až po převzetí dokladů. Jedná se o příkaz dodavatele své bance, aby pro něj vyinkasovala od odběratele plnění proti předání dokladů. Příkazcem je tedy dodavatel.

Právní úpravu dokumentárního inkasa nalezneme v § 692 – 699 Obchodního zákoníku.

4.3.3.6 Zástavní právo

Zástavní právo slouží k zajištění pohledávky tím, že pokud pohledávky nejsou splněny řádně a včas, je zástavní věřitel oprávněn domáhat se uspokojení z věci zastavené. Zástavní právo pak má funkci zajišťovací, poněvadž vybízí dlužníka ke splnění povinnosti splatit dluh, a dále funkci nahrazovací, čili v případě, že dlužník svůj závazek nezaplatí, dává věřiteli možnost uspokojit svou pohledávku z předmětu zástavy.

Zástavní právo vzniká nejčastěji na základě písemné smlouvy, dále pak ze zákona či ze soudem schválené dědické smlouvy. Ve smlouvě pak musí být určen předmět zástavního práva (věc movitá i nemovitá, cenný papír, pohledávka), ke které má zástavce vlastnické právo, a zajišťovaná pohledávka.

Zástavní právo je upraveno v Občanském zákoníku, § 152 až § 172.

4.3.3.7 Ručení

Ručení představuje zajišťovací prostředek, který vzniká mezi věřitelem a třetí osobou odlišnou od dlužníka. Ručitelem je tedy ten, kdo je povinen uspokojit pohledávku věřitele v tom případě, že ji dlužník neuspokojí. Ručení pak vzniká na základě písemného prohlášení ručitele adresovaného věřiteli. Ručitel tím bere na sebe odpovědnost vůči věřiteli, že pohledávku zaplatí, pokud jí nezaplatí dlužník.

Ručení v obchodních vztazích upravuje Obchodní zákoník v § 303 až § 312.

4.3.3.8 Směnky

Směnka představuje obchodovatelný cenný papír sloužící jako **úvěrový platební prostředek**, k získání peněz v hotovosti, k získání likvidních prostředků. Ve směnečném a šekovém zákoně č. 191/1950 Sb. jsou definovány náležitosti směnek. Směnky představují písemný bezpodmínečný závazek nebo příkaz výstavce zaplatit stanovenou finanční částku, ve stanovené době, na stanoveném místě a dále stanoví právo majitele směnky vyžadovat plnění od osoby, která se na směnce podepsala.

Majitel směnky může požádat o eskont směnky, který provede banka pouze na základě vlastního rozhodnutí. Pokud banka s eskontem souhlasí, uzavře s majitelem směnky smlouvu o eskontním úvěru, tím se pak stává majitelem směnky. Odkup se provádí za diskontní sazbu dohodnutou ve smlouvě.

Směnky se v tuzemské praxi využívají jako **zajišťovací prostředek** jen v malém množství případů, a to z toho důvodu, že většina, zejména malých, firem není obeznámena s danou problematikou. Směnky mohou s úspěchem využívat společnosti s dominantním postavením na trhu, pokud totiž jejich odběratelé s nimi chtějí obchodovat, musí platit buď hotově anebo přistoupí na zajištění svých budoucích závazků vůči společnosti směnkou.

4.3.3.9 Smluvní pokuty

Smluvní pokuta představuje **náhradu škody za porušení určité povinnosti**, přičemž není rozhodující zda ke škodě skutečně došlo či nikoli, podstatné je porušení sjednaného závazku. Dohoda o smluvní pokutě musí být uzavřena písemně, a to i v případě, že smlouva, ke které se pokuta váže, písemně uzavřena není. Určuje se zde i výše smluvní pokuty, případně způsob výpočtu. Smluvní pokutou pak lze zajistit jakékoli porušení závazku, tj. pozdní placení, pozdní dodávky, vady a nedodělky na díle.

Právní úpravu smluvních pokut nalezneme v § 544 a § 545 Občanského zákoníku a obchodní vztahy upravují § 300 až § 302 Obchodního zákoníku.

4.3.3.10 Faktoring a forfaiting

Faktoring představuje **odkup krátkodobých pohledávek** před dobou jejich splatnosti, a to faktoringovou společností. Tyto společnosti odkupují pohledávky, které nejsou zajištěny žádným výše uvedeným způsobem. Faktoringová smlouva se obvykle uzavírá na určité časové období, případně pro určitou skupinu pohledávek. Jde o písemnou smlouvu o postoupení pohledávek, ke kterému není potřebný souhlas dlužníka. Faktoringová společnost se ve smlouvě zavazuje, že odkoupí od společnosti všechny pohledávky, tak jak je vymezuje faktoringová smlouva, bez ohledu na to, zda dlužník pohledávku skutečně zaplatí.

Poté co dodavatel provede dané výkony, vystaví fakturu odběrateli, na které bývá vyznačena tzv. cesní formule, tj. povinnost hradit pohledávku faktoringové společnosti. Faktoringová společnost obdrží kopii faktury a stává se novým věřitelem odběratele.

Forfaiting se liší od faktoringu tím, že se používá k odkoupení pohledávek dlouhodobých se splatností minimálně 90 dní, přičemž postupované pohledávky musí být nějakým způsobem zajištěny (dokumentárním akreditivem, bankovní zárukou, směnkou). Pokud odběratel nezaplatí, forfaitingová společnost vymáhá plnění na osobách, které se za kontrakt zaručily některým ze zajišťovacích instrumentů.

Forfaiting se nejčastěji používá v zahraničním obchodě, proto ho můžeme chápat i jako podporu vývozu, potažmo mezinárodního obchodu.

4.3.4 Možnosti řešení nedobytných pohledávek

4.3.4.1 Rozhodčí řízení

Jednou z možností řešení sporů vzniklých ze vzájemných obchodních vztahů je rozhodčí řízení (upravuje Zákon č. 216/1994 Sb. o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů), které může být řešeno **před stálými rozhodčími soudy** (institucionální rozhodčí řízení) anebo **před rozhodci, které si zúčastněné strany samy zvolí** (rozhodčí řízení ad hoc). Institucionální řízení se používá častěji z důvodu, že probíhá dle řádu rozhodčího soudu, jsou stanoveny meze, ve kterých je řízení vedeno (rozhodci, poplatky, atd.).

Výhodou rozhodčího řízení oproti klasickému soudnímu řízení je fakt, že pokud zúčastnění spolupracují, pak je rozhodčí řízení mnohem rychlejší nežli soudní a také levnější. Rozhodčí řízení je jednoinstanční a neveřejné a verdikt rozhodce má stejnou váhu jako rozsudek.

Vznik rozhodčího řízení je podmíněn sepsáním tzv. **rozhodčí smlouvy**, kde si smluvní strany dohodnou, že pokud by došlo k nějakým majetkovým sporům mezi nimi, tak namísto klasického řízení mají rozhodnout rozhodci případně rozhodčí soud. Nejčastěji se používá **rozhodčí doložka**, která je zapracována do příslušné obchodní či kupní smlouvy.

4.3.4.2 Soudní řízení

Pokud dlužník nezaplatí věřiteli jeho pohledávky, může na něj věřitel **podat žalobu** u místně příslušného soudu (tj. u soudu odpůrce). Žaloba musí obsahovat obchodní firmu, místo podnikání, IČO dlužníka, částku a dále musí být přiloženy doklady jako smlouva a její případné přílohy, dodací listy, objednávky, faktury, upomínky, doručky upomínek a další korespondence s dlužníkem.

Dnem doručení žaloby k soudu je zahájeno soudní řízení, které je pak ukončeno **rozsudkem, usnesením** anebo **platebním rozkazem**. Návrh na vydání platebního rozkazu podává věřitel. Vyčíslí zde dlužnou částku a dále případné úroky z prodlení a náklady soudního řízení. Pokud odpůrce do 14 dnů nepodá odpor proti platebnímu rozkazu, pak platební rozkaz nabývá po 15 dnech od doručení právní moci. V tom případě má návrhověl (věřitel) možnost požádat příslušný soud o provedení exekuce. Výhodou platebního rozkazu

je skutečnost, že předmětná pohledávka je po dobu 10 let od nabytí právní moci platebního rozkazu nepromlčitelná.

Zahájení soudního řízení znamená pro věřitele možnost uplatnit zákonný odpis pohledávky ve výši 100 %, v případě že je pohledávka více jak 36 měsíců po splatnosti.

4.3.4.3 Exekuční řízení

Pokud nebude dlužná částka zaplacená ani po pravomocném rozhodnutí soudu o povinnosti dlužníka zaplatit dlužnou částku, potom může věřitel částku vymáhat v rámci exekučního řízení. Oprávněný (věřitel) musí podat **návrh na výkon rozhodnutí**, který má stejné náležitosti jako návrh na žalobu, tj. označení soudu, kde je návrh podán; úplné označení účastníků včetně jejich zástupců; vylíčení rozhodných skutečností a předložení potřebných důkazů; návrh jak má soud rozhodnout (zaplacení peněžité částky nejčastěji srážkou ze mzdy, přikázání pohledávky obvykle z účtu u peněžního ústavu, prodej majetku).

Nejčastějším způsobem exekuce v podnikatelské sféře je přikázání pohledávky z bankovního účtu dlužníka. **Nařízení výkonu rozhodnutí** ustaví soud usnesením, ve kterém přikáže bance, aby po nabytí právní moci nařízení výkonu rozhodnutí odepsala pohledávku včetně příslušenství z účtu dlužníka a uhradila ji věřiteli. Povinný (dlužník) má zároveň zakázáno disponovat s prostředky na svém účtu do výše dané pohledávky a jejího příslušenství, a to ode dne kdy obdržel nařízení výkonu rozhodnutí.⁹

Exekuční řízení je upravováno několika legislativními předpisy, tím nejdůležitějším je Zákon č. 21/2001 Sb. – exekuční řád.

V praxi je však úspěšnost vymáhání pohledávek z obchodního styku exekutory vůči právnickým osobám mizivá, dokonce platí pravidlo, že čím větší je částka pohledávky, tím menší je úspěšnost vymáhání exekutory. Dle statistiky velkých společností bylo zjištěno, že při vymáhání pohledávek přesahujících částku jeden milion korun úspěšnost práce exekutorů

⁹ Bařinová, D., Vozňáková, I.: *Pohledávky – právně – daňově – účetně*. 3. vydání Praha : GRADA Publishing a.s., 2007. 136 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

klesá na úroveň 10 – 15 %. Lze tedy říci, že vymáhání pohledávek soudní cestou za pomoci exekutorů je neefektivní a v konečném výsledku přináší ztráty.¹⁰

4.3.4.4 Prohlášení konkurzu

Návrh na prohlášení konkurzu může podat sám dlužník a též kterýkoliv z jeho věřitelů. Ten, kdo návrh podává, je povinen zaplatit zálohu na náklady konkurzu. Pokud podává návrh na konkurz sám dlužník, je nutné, aby uvedl okolnosti, které dokazují, že je v úpadku, soupis majetku a závazků, včetně údajů o věřitelích, dlužnících a zaměstnancích. Povinností úpadce je používat jako součást obchodní firmy dodatek „v konkurzu“ a do až do doby skončení konkurzního řízení.

Majetek, který podléhá konkurzu a lze využít k úhradě závazků, se nazývá **konkurzní podstata**. Jde o majetek, který měl dlužník v den prohlášení konkurzu, případně který nabyl během konkurzu.¹¹

Pokud je společnost v konkurzním řízení, věřitelé musí své pohledávky přihlásit ve lhůtě, která začíná okamžikem, kdy je v insolvenčním rejstříku zveřejněno zahájení insolvenčního řízení a končí v době vymezené v rozhodnutí o úpadku – lhůta však od tohoto rozhodnutí nesmí být kratší 30 dnů a delší 2 měsíců. Po vypršení této lhůty nařídí soud **přezkumné jednání**, kterého se účastní úpadce a správce konkurzní podstaty a kde mohou popírat pravost, výši a pořadí u jednotlivých pohledávek.

Od 1.1.2008 vstoupil v platnost zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon) a zároveň je zrušen Zákon č. 328/1991 o konkurzu a vyrovnání. **Insolvenční zákon** tedy upravuje řešení úpadku a hrozícího úpadku dlužníka soudním řízením tak, aby došlo k uspořádání majetkových vztahů k osobám dotčeným dlužníkovým úpadkem nebo hrozícím úpadkem a k co nejvyššímu a zásadně poměrnému uspokojení dlužníkových věřitelů, a dále také oddlužení dlužníka.

¹⁰ KONDRATIEV, Igor: *Prevence vzniku pohledávek po splatnosti*. [cit. 21.10.2008] Dostupné na <http://www.revitalfinance.cz/clanky/prevence-vzniku-pohledavek-po-splatnosti.php>

¹¹ Schelleová, Ilona: *Firma v konkurzním řízení*. 1. vydání Praha : Computer Press, 2001. 160 s. ISBN 80-7226-454-0.

Věřitelé mohou díky novým pravidlům insolvenčního řízení mnohem více ovlivňovat jeho průběh. Za určitých podmínek mohou odvolat insolvenčního správce a mají silnější slovo při jeho jmenování. Věřitelé mohou zvolit způsob řešení úpadku, který se uplatní vůči dlužníkovi. Pokud se neshodnou, soud ve lhůtě tří měsíců od data schůze věřitelů rozhodne o způsobu řešení úpadku sám. Kromě jiného se výrazně zlepšila pozice zajištěných věřitelů, kteří mohou získat výtěžek ze zpeněžení podstaty po odečtení nákladů na realizaci prodeje, nákladů na správu majetku a odměny insolvenčního správce.

Dále byl zřízen veřejně přístupný **insolvenční rejstřík**, který je spravován Ministerstvem spravedlnosti, vede seznam insolvenčních správců, seznam dlužníků a insolvenční spisy. Věřitelé mají možnost vložit svého dlužníka do insolvenčního rejstříku poté co vypršela doba 30 dní od dohodnuté doby splatnosti (doba splatnosti na faktuře, v kupní smlouvě v objednávce). Bohužel této možnosti využívá pouze malé množství věřitelů, z obavy před narušením obchodních vztahů.¹²

V České republice je současná praxe taková, že pokud se dlužník dané společnosti dostane do konkurzu, pak společnost přihlašuje své pohledávky do konkurzu obvykle jen z toho důvodu, aby měla podklad pro jejich oprávněný odpis v jejím účetnictví. V tuzemsku totiž společnost v průměru dostane ze své přihlášené a správcem konkurzní podstaty odsouhlasené pohledávky hodnotu pouze ve výši 21 % této pohledávky. Toto je nejnižší hodnota ze všech členských zemí Evropské unie, pro srovnání např. v Holandsku obdrží věřitelé 87 % svých pohledávek přihlášených do konkurzu a v Japonsku dokonce 92 %. Nízká návratnost pohledávek přihlášených v konkurzním řízení je dána zejména délkou konkurzního řízení v tuzemsku. Ve většině západoevropských zemí trvá konkurzní řízení méně než jeden rok, na druhou stranu u nás se často protáhne i na 5 let.¹³

¹² Insolvenční zákon. [cit. 28.12.2008]

Dostupné na: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/insolvenci/>

¹³ Finace.cz: *Návratnost z konkurzu? V Česku 21 %, v Japonsku 92 %!* [cit. 5.11.2008]

Dostupné na http://www.financinovin.cz/tema/index_view.php?id=333593&id_seznam=6372

4.4 Zánik pohledávek

Ze zániku pohledávky vyplývá pro věřitele **povinnost vyřadit tuto pohledávku z účetnictví**. Pohledávky mohou zaniknout různými způsoby, které mají rozdílné dopady do účetnictví a v návaznosti na to samozřejmě také odlišné dopady daňové.

Nejčastějším způsobem zániku pohledávky je jeho **úhrada peněžní formou** (plná či částečná).

Další možností je případ, kdy zaniká daná pohledávka a je současně nahrazena pohledávkou jinou, například **dohoda o nahrazení dosavadního závazku závazkem novým** (podle § 570 až 574 občanského zákoníku), **dohoda o narovnání** (dle § 585 až 587 občanského zákoníku). V těchto případech je v účetnictví jedno aktivum nahrazeno aktivem jiným.

V praxi také často dochází ke vzájemnému **započtení** pohledávek a závazků (dle § 364 obchodního zákoníku), případně ke splnutí práva s povinností v jedné osobě (dle § 584 občanského zákoníku).

Dalším způsobem zániku pohledávky u věřitele je její **postoupení** věřiteli jinému, tj. cese, dojde tedy ke změně v osobě věřitele. Postoupení pohledávky upravuje § 524 až 530 občanského zákoníku a tato úprava se použije v plném rozsahu i na obchodní závazkové vztahy. Na základě smlouvy (vždy nutná písemná forma) mezi dosavadním a novým věřitelem přechází na nového věřitele veškerá práva a příslušenství včetně všech lhůt. Věřitel může postoupit pohledávky jinému subjektu bez souhlasu dlužníka. Též lze postoupit pohledávky za úplatu či bez ní. V okamžiku, kdy je pohledávka postoupena, je postupitel (původní věřitel) povinen ihned o této skutečnosti informovat dlužníka, není však nutné dlužníka informovat předem.

K postoupení pohledávky může dojít i na základě jiné skutečnosti, např. na základě soudního rozhodnutí, tj. jedná se o cesi nucenou.

Ve smlouvě o postoupení pohledávky je také možno sjednat ručení postupitele za dobytost postoupené pohledávky. Postupitel se k tomuto ručení musí písemně zavázat,

postupník vymáhá postoupenou pohledávku na dlužníkově u soudu, a to bez zbytečného odkladu. Pokud toto postupník neučiní, ručení zaniká. Rozsah ručení je do výše přijaté úplaty a úroků.

Z hlediska daní porovnáváme výnos z postoupené pohledávky s hodnotou postoupené pohledávky (jmenovitou hodnotou). Pokud dojde k zisku, pak tento zisk vstupuje do základu daně. V případě, že dojde ke ztrátě z prodeje pohledávky, je tento náklad daňově neuznatelný. Z hlediska daně z přidané hodnoty není postoupení pohledávky zdanitelným plněním.¹⁴

Omezeně se také vyskytují případy, kdy zaniká pohledávka či závazek a nebylo splněno a ani započteno. Jedná se o **dohodu o zrušení závazku** bez vzniku nového (§ 572 a § 573 občanského zákoníku), dohodu o vzdání se práva nebo prominutí dluhu (§ 574 občanského zákoníku). Zde tedy dochází ke zrušení pohledávky bez získání protihodnoty a je tedy nutno účtovat výsledkově, tj. zánik pohledávky do nákladů (jedná se o daňově neuznatelný náklad).

Další možností jak řešit nedobytné pohledávky je tzv. **kapitalizace pohledávek**. V podstatě se jedná o dohodu mezi věřitelem a dlužníkem, že prodávajícímu nebudou splaceny jeho pohledávky finančně, ale věřitel získá majetkovou účast ve společnosti svého dlužníka. Kapitalizací pohledávky u věřitele zaniká pohledávka a zároveň vzroste dlouhodobý finanční majetek, dojde tedy ke změně struktury aktiv v rozvaze. Kapitalizaci pohledávek upravuje obchodní zákoník v § 59.

4.5 Tvorba opravných položek

4.5.1 Tvorba účetních opravných položek

Tvorbu účetních opravných položek k pohledávkám a základní postupy účtování o opravných položkách upravuje Český účetní standard č. 005 - bod č. 4.4. Tvorba opravných položek k pohledávkám, případně jejich snížení či zrušení se účtuje na příslušném účtu účtové skupiny 39 – Opravná položka k zúčtovacím vztahům a vnitřní zúčtování. Účetní jednotka

¹⁴ Nesnídal, Jiří: *Kladivo na dlužníky*. 2.vydání Ostrava : Jiří Motloch, Nakladatelství Sagit, 2002. 170 s. ISBN 80-7208-312-0.

vytváří příslušné analytické účty, kde člení opravné položky daňové (tyto jsou v souladu se zákonem o rezervách) a ostatní opravné položky k pohledávkám, tj. účetní. Důvodem pro tvorbu zejména účetních opravných položek je **aplikace zásady opatrnosti**, kdy aktiva a výnosy se nesmí nadhodnocovat a pasiva a náklady podhodnocovat. Výše opravné položky (tedy součet účetní a daňové) nesmí přesáhnout účetní hodnotu pohledávky na rozvahovém účtu, k níž je opravná položka tvořena.

Tvorbu účetních opravných položek k pohledávkám účetní jednotka obvykle provádí v rámci účetní závěrky, kdy se provádí dokladová inventura pohledávek. Nezbytně nutné je odsouhlasení všech významných pohledávek s dlužníkem, po kterém následuje rozbor saldokonta. V každém podniku by měla být vytvořena vnitropodniková směrnice, která stanoví jakým způsobem bude společnost vytvářet opravné položky (např. pohledávky 180 – 270 dní po splatnosti: opravná položka ve výši 35 % účetní hodnoty pohledávky, pohledávky 271 – 365 dní po splatnosti: opravná položka ve výši 70 % hodnoty pohledávky, pohledávky nad 365 dní po splatnosti: tvorba opravné položky ve výši 100 % pohledávky).

Při každé inventarizaci pohledávek se posuzuje, zda je daná opravná položka stále oprávněná, pokud ne, účetní jednotka musí takovou účetní opravnou položku rozpustit (tj. 391 – Opravná položka k pohledávkám na MD a 558 – Tvorba opravných položek na D).

Podle § 4 odst. 12 zákona o účetnictví jsou účetní jednotky povinny vést účetnictví v peněžních jednotkách české měny a v případě pohledávek a závazků vyjádřených v cizí měně, jsou účetní jednotky povinny použít současně i tuto cizí měnu, tato povinnost přitom platí i u opravných položek k pohledávkám. Proto je vždy nutné ke dni účetní závěrky tyto pohledávky a též opravné položky přepočíst daným kurzem ČNB.¹⁵

4.5.2 Tvorba daňových opravných položek

Tvorbu daňových opravných položek upravuje Zákon č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů.

¹⁵ *Poradce 2008/4. Český Těšín : Poradce s.r.o. s. 102-103. ISSN 1211-2437.*

Daňově uznatelné opravné položky lze vytvářet k nepromlčeným pohledávkám, z tohoto důvodu je vhodné požadovat po dlužnících písemné uznání závazku tak, aby byla prodloužena promlčecí lhůta. Opravné položky nelze vytvářet na pohledávky, u nichž je možnost zápočtu dané pohledávky se závazkem účetní jednotky k dané společnosti. Dále je nutné prověřit, zda jsou předmětné pohledávky řádně zaúčtovány, vznikly jako výnosové a byly zdaněny.

Opravné položky nelze tvořit k pohledávkám:

- vzniklým za společníky, akcionáři, členy družstev za upsané vlastní jmění;
- mezi ekonomicky a personálně spojenými osobami;
- mezi osobami blízkými;
- z titulu úvěrů a půjček, záloh, smluvních pokut, poplatků z prodlení, penále apod.

U nakoupených pohledávek může účetní jednotka tvořit opravné položky jen v případě, že je za ně zapláceno.¹⁶

Zákon o rezervách stanoví možnost vytvářet různé typy opravných položek na vrub daňově uznatelných nákladů.

4.5.2.1 Opravná položka k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení (dle § 8)

Opravnou položku mohou vytvořit poplatníci daně z příjmů vedoucí účetnictví až do výše rozvahové hodnoty nepromlčených pohledávek přihlášených u soudu ve lhůtě stanovené rozhodnutím soudu o úpadku, a to v období, za které podává daňové přiznání a v němž byly pohledávky přihlášeny. Pokud byla povolena reorganizace, není nutné pohledávku přihlašovat, postačí, jestliže dlužník pohledávku správně uvede v seznamu svých závazků dle zvláštního právního předpisu. K pohledávkám přihlášeným po uplynutí lhůty

¹⁶ Pilařová, Ivana: *Účetní a daňové problémy právnických osob v praxi 2008*. 1.vydání Praha : GRADA Publishing, 2008. 176 s. ISBN 978-80-247-2539-0.

stanovené v rozhodnutí soudu o úpadku a k pohledávkám vyloučeným nelze tvořit daňově uznatelné opravné položky dle § 8.

Opravné položky se zruší v návaznosti na výsledky insolvenčního řízení nebo v případě, že pohledávku účinně popřel správce, věřitel nebo dlužník a zvláštní právní předpis těmto osobám právo popřít pohledávku přiznává.

Pokud pominou důvody pro existenci opravné položky dle tohoto ustanovení nebo na základě rozhodnutí poplatníka, pak je možné opravnou položku snížit na úroveň, kterou lze vytvořit dle ustanovení § 8a.

4.5.2.2 Opravná položka k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31.12.1994 (dle § 8a)

Opravné položky k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31.12.1994, jejichž rozvahová hodnota nepřesáhne částku 200.000,00 Kč mohou vytvářet poplatníci daně z příjmů pokud od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než 6 měsíců až do výše 20 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky. Zde se jedná o pohledávky nevymáhané soudně.

Do 31.12.2007 nebyla tvorba opravných položek v maximální výši 20 % u nepromlčených pohledávek neuplatňovaných u soudu omezena rozvahovou hodnotou pohledávky, tj. částkou 200.000,00 Kč. Od 1.1.2008 došlo tedy ke zpřísnění, jehož důvodem je snaha o eliminaci spekulativní tvorby opravných položek.¹⁷

Pokud věřitel uplatňuje svou pohledávku u soudu – tj. bylo zahájeno rozhodčí řízení, soudní či správní řízení, kterého se věřitel řádně účastní (opět se jedná o pohledávku nižší než 200.000,00 Kč), pak může vytvořit vyšší opravné položky a to v návaznosti na dobu splatnosti těchto pohledávek. Pokud od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- a) 12 měsíců → tvorba OP až do výše 33 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- b) 18 měsíců → tvorba OP až do výše 50 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- c) 24 měsíců → tvorba OP až do výše 66 % rozvahové hodnoty pohledávky,

¹⁷ *Poradce 2008/5*. Český Těšín : Poradce s.r.o., s. 218-219. ISSN 1211-2437.

- d) 30 měsíců → tvorba OP až do výše 80 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- e) 36 měsíců → tvorba OP až do výše 100 % rozvahové hodnoty pohledávky.

V případě nepromlčených pohledávek, jejichž rozvahová hodnota přesáhla částku 200.000,00 Kč (tzv. významné pohledávky), může účetní jednotka vytvářet opravné položky pouze v případě, že tyto pohledávky řádně uplatňuje u soudu, tj. pokud bylo ohledně těchto pohledávek zahájeno rozhodčí, soudní či správní řízení. Pokud od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- a) 6 měsíců → tvorba OP až do výše 20 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- b) 12 měsíců → tvorba OP až do výše 33 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- c) 18 měsíců → tvorba OP až do výše 50 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- d) 24 měsíců → tvorba OP až do výše 66 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- e) 30 měsíců → tvorba OP až do výše 80 % rozvahové hodnoty pohledávky,
- f) 36 měsíců → tvorba OP až do výše 100 % rozvahové hodnoty pohledávky.

4.5.2.3 Opravná položka k nepromlčeným pohledávkám do 30.000,00 Kč (dle § 8c)

Paragraf 8c) můžeme využít při tvorbě opravných položek k takové pohledávce, jejíž rozvahová hodnota (bez příslušenství) v okamžiku jejího vzniku nepřesáhne 30.000,00 Kč a současně celková hodnota pohledávek vzniklých vůči témuž dlužníkovi, u kterých budeme tvořit opravné položky dle §8c) nepřesáhne za zdaňovací období částku 30.000,00 Kč. Dále musí tato pohledávka splňovat podmínku, že od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo nejméně 12 měsíců.

4.5.2.4 Opravná položka k pohledávkám z titulu ručení za celní dluh (dle § 8 b)

Opravné položky dle § 8 a 8a) zákona o rezervách mohou vytvářet poplatníci daně z příjmů, kteří vedou účetnictví a kteří podle celního zákona ručí za celní dluh,

tj. k pohledávkám vzniklým z titulu ručení za celní dluh dle celního zákona, a to jen do výše hodnoty pohledávky odpovídající provedené úhradě celního dluhu.¹⁸

4.6 Odpis pohledávek

4.6.1 Odpis pohledávek účetní a daňový

V případech, ve kterých bude opravná položka vytvořena ve výši 100 % hodnoty nepromlčené pohledávky, může být tato pohledávka odepsána a opravná položka k ní zrušena s výjimkou pohledávek za dlužníky v konkursním a vyrovnávacím řízení. Takto odepsaná pohledávka se dále sleduje na podrozvahových účtech s výjimkou těch pohledávek, u kterých došlo k jejich zániku.

Účetní jednotka může v podstatě kdykoliv rozhodnout v závislosti na konkrétních podmínkách, kterou pohledávku a v jaké výši odepíše v rámci vyčištění saldokont příslušných odběratelů. Postupuje se tak zejména v situacích, kdy jsou pohledávky nedobytné nebo obtížně vymahatelné, kdy by jejich vymáhání v rámci soudního řízení bylo nejisté či administrativně náročné a lze očekávat, že náklady s tímto řízením spojené by nejspíše převýšily dosažený příjem.

Účetní odpis je daňově neúčinným nákladem, účtuje se na účtu 546 – Odpis pohledávky. Některé případy odpisu pohledávek lze daňově uznat, jsou určeny zákonem o dani z příjmů (§ 24 odst. 2 písm. y). Jedná se o ty situace, kdy se věřitel již nemůže domoci úhrady své pohledávky:

- pokud soud zrušil konkurz, jelikož majetek dlužníka je zcela nepostačující a pohledávka byla věřitelem přihlášena u insolvenčního soudu a měla být vypořádána z majetkové podstaty;
- pokud je dlužník v úpadku anebo mu úpadek hrozí na základě výsledků insolvenčního řízení;

¹⁸ Marková, Hana: *Daňové zákony 2008, úplná znění platná k 1.1.2008*. 16.vydání Praha : GRADA Publishing a.s., 2008. 208 s. ISBN 978-80-247-2385-3.

- pokud dlužník zemřel a pohledávka nemohla být uspokojena ani vymáháním na dědicích dlužníka;
- pokud byl dlužník právnickou osobou a zanikl bez právního nástupce;
- pokud byla na majetek dlužníka uplatňována veřejná dražba, a to na základě výsledků této dražby;
- pokud je majetek dlužníka postižen exekucí, a to dle výsledků provedené exekuce.

Daňový odpis pohledávky musí proběhnout před okamžikem jejího promlčení. Pokud by došlo k promlčení pohledávky před jejím odepsáním, musela by se zrušit zákonná opravná položka a tudíž by dodatečně prováděný odpis pohledávky nebyl daňově účinný – nebyl by kryt zákonnou opravnou položkou.

Ve výjimečných případech může dojít k tomu, že je věřiteli odepsaná pohledávka uhrazena, potom věřitel přijatou úhradu odepsané pohledávky vyúčtuje jako výnos na příslušném účtu účtové skupiny 64 – Jiné provozní výnosy a zachytí na podrozvahových účtech.

4.6.2 Daňový odpis pohledávek se splatností do 31.12.1994

Odepisování tzv. starého bloku pohledávek, tj. pohledávek se splatností do konce roku 1994, upravuje čl. II zákona č. 438/2003 Sb. V letech 1995 až 1997 bylo možno daňově odepisovat 10 % z neuhrazené hodnoty pohledávek ročně, od roku 1998 to pak bylo 20 % hodnoty pohledávek ročně. Tato možnost byla naposledy v roce 2007 viz čl. II, odst. 11 zákona č. 261/2007 Sb. Od roku 2008 již provedení tohoto daňově uznatelného odpisu není možné a poplatníci, kteří tyto pohledávky neodepíší daňově do konce roku 2007 musí postupovat v souladu s jinými ustanoveními zákona o daních z příjmů, respektive tyto pohledávky odepsat nedaňově.

4.6.3 Nejčastější chyby při odpisu pohledávek

Nejčastější skupinou pohledávek, při kterých dochází k nesprávnému uplatnění daňově účinného odpisu, jsou pohledávky za dlužníky, kteří jsou majetkově či personálně spojeni s danou účetní jednotkou. Majetkové propojení lze vysledovat na účtech účtové skupiny 06 – Podílové cenné papíry a vklady v podnicích (s podstatným či rozhodujícím vlivem). V důsledku nesprávného zaúčtování majetkových podílů, může pak vzniknout pochybení při tvorbě opravných položek či odpisu pohledávek těmto dlužníkům.

Odhalení personálního propojení účetních jednotek je v praxi často mnohem problematičtější obvykle z toho důvodu, že management společnosti nepokládá za nutné o těchto skutečnostech informovat účetní oddělení.

Dalším nedostatkem, se kterým se lze v praxi často setkat, je nedostatečné dokladové zajištění daných skutečností. Pokud účetní jednotka odepisuje pohledávku na základě uskutečnění právního úkonu, musí vlastnit dané doklady, které se k tomuto rozhodnutí vážou, jinak nelze provést daňově účinný odpis pohledávky. Jedná se o rozhodnutí soudu, vyjádření notáře, usnesení rejstříkového soudu o výmazu z obchodního rejstříku apod.

V. PŘÍPADOVÁ STUDIE

5.1 Základní charakteristika společnosti

Společnost ABCmont a.s., jak již bylo zmíněno v úvodu, vystupuje v této práci jako fiktivní společnost, a to z důvodu utajení obchodních informací. Přesto charakter podniku, účetnictví i způsob nakládání s pohledávkami vychází z reálných skutečností. Údaje potřebné pro hodnocení společnosti, finanční analýzu apod. vychází z Výročních zpráv, z Rozvahy a Výkazu zisku a ztráty společnosti.

Společnost ABCmont a.s. vznikla v roce 2002, původně se zabývala pouze **kovoobráběním na počítačem řízených strojích (CNC)** a v okrajové míře také výrobou elektrosoučástek. Tato produkce směřovala zejména na zahraniční trhy, a to do Německa, Rakouska a Holandska.

V dalších letech se výrobní sortiment rozšířil o **výrobu závorových systémů a parkovacích automatů**. V roce 2005 společnost převzala činnosti společnosti RRR s.r.o., která se zabývala **výrobou oken, regálových systémů a lakováním**, čímž se významně diverzifikovalo portfolio aktivit společnosti. Tyto dodávky byly navíc směřovány na tuzemský trh, čímž byl splněn jeden z cílů managementu společnosti, který se chtěl orientovat více na domácí trh, a to v souvislosti s neustále rostoucím kurzem koruny a z toho vyplývajících kurzových ztrát.

V roce 2007 bylo uvedeno do provozu **laserové centrum** a dále se společnosti podařilo získat klíčového zákazníka (nadmárodní společnost) v segmentu automobilového průmyslu. Cílem této spolupráce je samozřejmě zvyšovat tržby a dále významným způsobem stabilizovat finanční toky a zajistit jejich větší plynulost.

Společnost má tedy poměrně diverzifikované portfolio činností, přesto tržby připadající na produkci pro **automobilový průmysl činí více jak 60 %**, navíc se jedná o poměrně úzký okruh stabilních odběratelů.

Společnost má funkční organizační strukturu, kdy řízení pracovníků probíhá dle činností, v čele společnosti stojí generální ředitel (spolumajitel), jemuž je podřízen ředitel výroby a obchodu (spolumajitel) a ekonom společnosti.

Management společnosti tedy tvoří především vlastníci společnosti, od tohoto se pak odvíjí styl řídicí práce (často autokratický), upřednostňování osobních vazeb i v jednání se zákazníky, apod.

Lze tedy říci, že se jedná o **rodinnou firmu**, což má samozřejmě i svá negativa - malé přerozdělení kompetencí a pravomocí podřízeným respektive na nižší úroveň managementu.

Společnost v současné době zaměstnává zhruba 200 zaměstnanců.

Tabulka č. 1: Základní údaje o společnosti

Ukazatel	2005	2006	2007	2008
Počet zaměstnanců	155	175	179	195
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	130.781 tisíc Kč	149.155 tisíc Kč	173.756 tisíc Kč	197.987 tisíc Kč
Export	78.017 tisíc Kč	83.055 tisíc Kč	95.509 tisíc Kč	109.126 tisíc Kč
Výnosy na jednoho pracovníka	843 tisíc Kč	852 tisíc Kč	971 tisíc Kč	1.016 tisíc Kč
Investice	8.373 tisíc Kč	3.591 tisíc Kč	733 tisíc Kč	708 tisíc Kč
Základní kapitál	2.000 tisíc Kč	2.000 tisíc Kč	2.000 tisíc Kč	2.000 tisíc Kč
Hrubý zisk před zdaněním ^X	5.025 tisíc Kč	18.183 tisíc Kč	- 1.863 tisíc Kč	950 tisíc Kč

X údaj za rok 2008 vychází z kvalifikovaného odhadu

Zdroj: Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty společnosti, vlastní výpočty

Jak je patrné v Tabulce č. 1, stabilně rostou **tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb**, přičemž v roce 2008 dosahovaly tržby téměř 200 milionů Kč, z toho výkony směřující do zahraničí činily 109 milionů Kč a tržby z prodeje výrobků a služeb v tuzemsku představovaly 89 milionů Kč.

V roce 2006 došlo k nárůstu hrubého zisku o 27,63 % oproti roku 2005, bohužel musím konstatovat, že situace v roce 2007 se prudce zhoršila a společnost se dokonce dostala do ztráty. V roce 2008 pak společnost dosáhla hrubého zisku před zdaněním téměř 1 milion Kč, bohužel se nepodařilo naplnit očekávání, které vycházelo ze započatí spolupráce s novým klíčovým zákazníkem v závěru roku 2007 a společnost očekávala hrubý zisk v objemu 15 milionů Kč.

Za tímto negativní vývojem stojí zejména prudký nárůst cen provozních nákladů – základního materiálu, energií. Došlo též k nárůstu mzdových nákladů, což je spojeno s relativně nízkou mírou nezaměstnanosti v regionu a s nedostatkem kvalitních

a kvalifikovaných pracovníků. Dalším negativním aspektem ovlivňujícím hospodaření je prudký nárůst kurzu koruny v roce 2007 a samozřejmě též skutečnost, že společnost ABCmont a.s. je tradičně silně proexportně zaměřená (export v roce 2008 činil 55 % z celkových tržeb). V závěru roku 2008 se však na výsledcích společnosti začala odrážet počínající recese ekonomiky.

Společnost v současné době neprovádí **žádné operace směřující k zajištění pohledávek** ani v tuzemsku a ani v zahraničí (pojištění, forfaiting,...). Management společnosti toto nepokládá za podstatné z toho důvodu, že jsou uzavírány obvykle zakázky s dlouhodobými partnery, se kterými jsou navázány úzké vztahy, často i na osobní bázi. Dalším důvodem je skutečnost, že management společnosti pokládá zajišťovací operace za zbytečně nákladné.

Přestože společnost ve větší míře obchoduje v Eurech, tak neprovádí ani žádné zajišťovací hedgingové operace na zajištění kurzu.

5.1.1 Výchozí finanční analýza společnosti

Než přistoupím k vlastnímu řešení práce s pohledávkami ve společnosti, ráda bych, aspoň v hrubých rysech, zhodnotila ekonomickou situaci společnosti ABCmont a.s., potažmo základní finanční ukazatele.

Tabulka č. 2: Základní finanční ukazatele

Ukazatel	2005	2006	2007	2008 ^X
Rentabilita tržeb (ROS)	2,95 %	9,16 %	- 0,77 %	0,48 %
Rentabilita aktiv	4,48 %	16,49 %	- 1,44 %	0,81 %
Ukazatel nákladovosti	0,9705	0,9084	2,0077	0,9952
Vázanost celkových aktiv	0,8586	0,7359	0,7432	0,6018
Doba obratu pohledávek	70,85 dnů	60,73 dnů	86,63 dnů	60,63 dnů
Doba obratu závazků	97,08 dnů	92,31 dnů	99,28 dnů	76,23 dnů
Celková zadluženost	80,17 %	79,66 %	95,76 %	81 %
Běžná zadluženost	26,92 %	34,37 %	36,67 %	38,96 %

Běžná likvidita	0,96	0,94	1,24	1,19
Pohotová likvidita	0,81	0,76	1,06	0,92
Okamžitá likvidita	0,09	0,12	0,18	0,13
Mzdová produktivita	1,80	1,91	1,64	1,55

X údaje roku 2008 vychází z kvalifikovaného odhadu

Zdroj: Rozvaha a Výkaz zisku a ztráty společnosti, vlastní výpočty

Jak je vidět v Tabulce č. 1 a 2, přestože tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb v jednotlivých letech rostou, tak se výsledek hospodaření za rok 2007 prudce propadl a společnost se dostala do ztráty. Jak již bylo řečeno výše, tento negativní trend byl způsoben prudkým nárůstem provozních nákladů (energie, materiál, mzdy) v roce 2007. V roce 2008 se situace mírně zlepšila, ovšem společnost zdaleka nedokázala naplnit svůj finanční plán a dosáhnout hrubého zisku cca 15 milionů Kč.

Ukazatele rentability a nákladovosti odrážejí tento stav, jelikož se při výpočtech vychází z hospodářského výsledku.

Ukazatel vázanosti celkových aktiv v jednotlivých letech mírně klesá. Lze říci, že společnost efektivněji využívá svá aktiva k dosažení tržeb.

Doba obratu pohledávek v jednotlivých letech kolísá, pohybuje se zhruba v intervalu od 60 do 90 dnů. V porovnání s platební podmínkou faktur, která je v naprosté většině případů 30 dnů, lze konstatovat, že obchodní partneři společnosti neoplývají platební disciplínou. Společnost by tedy měla uvažovat o určitých opatřeních na urychlení inkasa.

Doba obratu závazků se v roce 2008 zkrátila o dvacet dnů oproti roku 2007, toto je pozitivním signálem spíše pro zákazníky společnosti ABCmont a.s.

Jak můžeme vidět v Tabulce č. 2, alarmující je neustále se zvyšující **celková zadluženost**, v roce 2007 činily vlastní zdroje pouze necelých 5 % na celkových aktivech společnosti. V roce 2008 se situace nepatrně zlepšila a podíl vlastních zdrojů stoupl na 9 % celkového kapitálu.

Ukazatele likvidity ukazují schopnost firmy dostát svým splatným závazkům, přičemž jak vidíme v Tabulce č. 2, společnost ABCmont a.s. by mohla mít v budoucnu právě se solventností problémy a mohla by se ocitnout v tíživé finanční situaci. Přestože se ukazatele vyvíjejí meziročně spíše pozitivním směrem (i přes drobný propad v roce 2008), tak jednotlivé ukazatele likvidity nedosahují požadovaných hodnot. Pro přesnější práci s ukazateli likvidity by bylo nutno vyjmout z pohledávek nelikvidní pohledávky.

5.1.2 Charakteristika účetnictví

Společnost vede účetnictví v systému **Helios Orange**, což je informační a ekonomický systém, který je sestaven z jednotlivých modulů (např. Ekonomika, Obchod, Výroba apod.). Ve zkoumaném podniku se využívá zatím pouze modul Ekonomika – Účetnictví.

Účtování o pohledávkách se provádí pomocí **syntetických účtů pohledávek**, které jsou však pro větší přehlednost rozděleny do jednotlivých **analytických účtů**:

311000	Odběratelé – tuzemsko (zde se účtují pohledávky z faktur vystavených v korunách vůči tuzemským odběratelům);
311001	Odběratelé – EUR (zde se účtují pohledávky z faktur vystavených v eurech, ať už se jedná o tuzemské či zahraniční odběratele);
311002	Odběratelé – zahraničí v Kč (zde jsou účtovány pohledávky z faktur za zahraničními odběrateli vystavené v korunách);
3140xx	Poskytnuté provozní zálohy (analyticky jsou zde dále sledovány poskytnuté provozní zálohy dle jednotlivých dodavatelů);
3142xx	Daňový doklad na provozní zálohu (analyticky jsou zde sledovány jednotlivé daňové doklady vystavené k poskytnutým zálohám dle jednotlivých dodavatelů);
315xxx	Ostatní pohledávky (přefakturace, refundace, kauce);
052000	Záloha na dlouhodobý majetek (účtují se zde pouze zálohy na zakoupený dlouhodobý majetek);
335xxx	Pohledávky za zaměstnanci (z titulu záloh poskytnutých např. na pracovní cestu, z titulu půjček apod.);
353xxx	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál;
343xxx	Daň z přidané hodnoty (nadměrný odpočet);
388xxx	Dohadné účty aktivní;
391xxx	Opravná položka k pohledávkám.

5.1.3 Pohledávky v rozvaze podniku

V Tabulce č. 3 můžeme vidět skladbu pohledávek ve společnosti ABCmont a.s. ke dni 31.12.2008. Společnost nevykazuje žádné dlouhodobé pohledávky, tj. **krátkodobé pohledávky představují 100 % všech pohledávek** v rozvaze podniku.

Tabulka č. 3: Pohledávky vykázané v rozvaze k 31.12.2008

Text	Číslo řádku rozvahy	Brutto	Korekce	Netto	Procentní podíl
Dlouhodobé pohledávky	039	0	0	0	0,00%
Krátkodobé pohledávky celkem	048	37 307	-618	36 689	100,00%
Pohledávky z obchodních vztahů	049	33 506	-618	32 888	89,81%
Stát - daňové pohledávky	054	2 182	0	2 182	5,85%
Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	1 275	0	1 275	3,42%
Dohadné účty aktivní	056	58	0	58	0,16%
Jiné pohledávky	057	286	0	286	0,77%

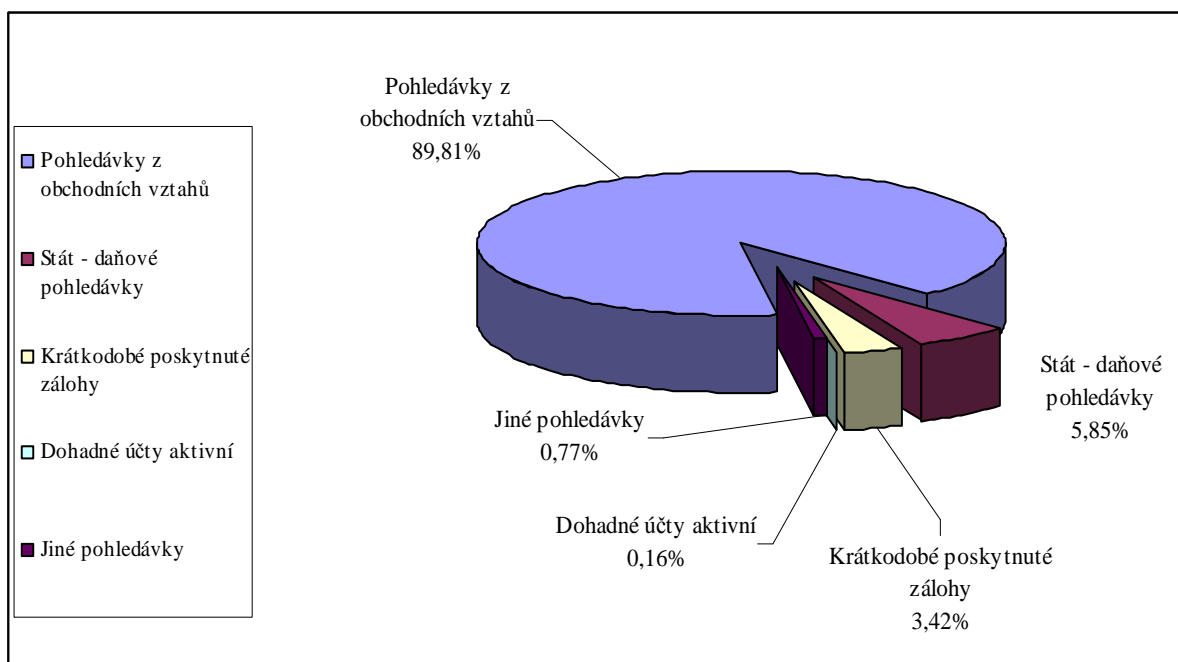
Údaje v tisících Kč (pokud není uvedeno jinak)

Zdroj: Rozvaha společnosti, vlastní výpočty

Krátkodobé pohledávky činí celkem 37.307 tisíc Kč, pokud je očistíme o opravné položky k pohledávkám vyjadřující dočasnou ztrátu hodnoty pohledávek, tak **krátkodobé pohledávky** činí 36.689 tisíc Kč. Opravné položky představuje sloupec „Korekce“ v Rozvaze, ovšem tato hodnota zahrnuje tvorbu opravných položek do konce roku 2007, za rok 2008 dosud neproběhlo zaúčtování uzávěrkových operací.

Pohledávky z obchodních vztahů pak představují téměř 90 % všech pohledávek v podniku. Zbývající část pohledávek tvoří daňové pohledávky za státem, **krátkodobé poskytnuté zálohy**, jiné pohledávky a dohadné účty aktivní. Toto je přehledně zobrazeno v níže uvedeném Grafu č. 1.

Graf č. 1: Členění pohledávek ve společnosti ABCmont a.s. k 31.12.2008



Zdroj: Rozvaha společnosti, vlastní výpočty

Všechny dané účty pohledávek mají tedy krátkodobý charakter (se splatností do 365 dnů) a dlouhodobé pohledávky se v současnosti ve společnosti nevyskytují.

5.1.3.1 Vývoj pohledávek

V Tabulce č. 4 můžeme zhodnotit vývoj pohledávek v jednotlivých letech od roku 2005. Jak již bylo řečeno, společnost nevlastní žádné dlouhodobé pohledávky. Krátkodobé pohledávky tedy představují hodnotu 100 % všech pohledávek, přičemž samozřejmě nejvyšší podíl mají **pohledávky z obchodních vztahů**. Tyto v jednotlivých letech stoupají, což je dáno meziročně se zvyšujícími výkony společnosti.

Zvýšení podílu na celkových pohledávkách lze též zaznamenat u **daňových pohledávek za státem**, což je způsobeno vyššími platbami záloh na daň z příjmů právnických osob a také zvýšením nadměrného odpočtu u daně z přidané hodnoty.

Krátkodobé poskytnuté zálohy se ve větší míře meziročně zvýšily v roce 2006 oproti roku 2005, poté pouze nepatrně kolísaly. Společnost poskytuje zálohy dodavatelům materiálu pouze výjimečně, v případě leasingu strojního vybavení je poskytnutí záloh nutností.

Z hlediska objemu celkových aktiv lze říci, že **jiné pohledávky** a **dohadné účty aktivní** nepředstavují zásadní skupinu pohledávek.

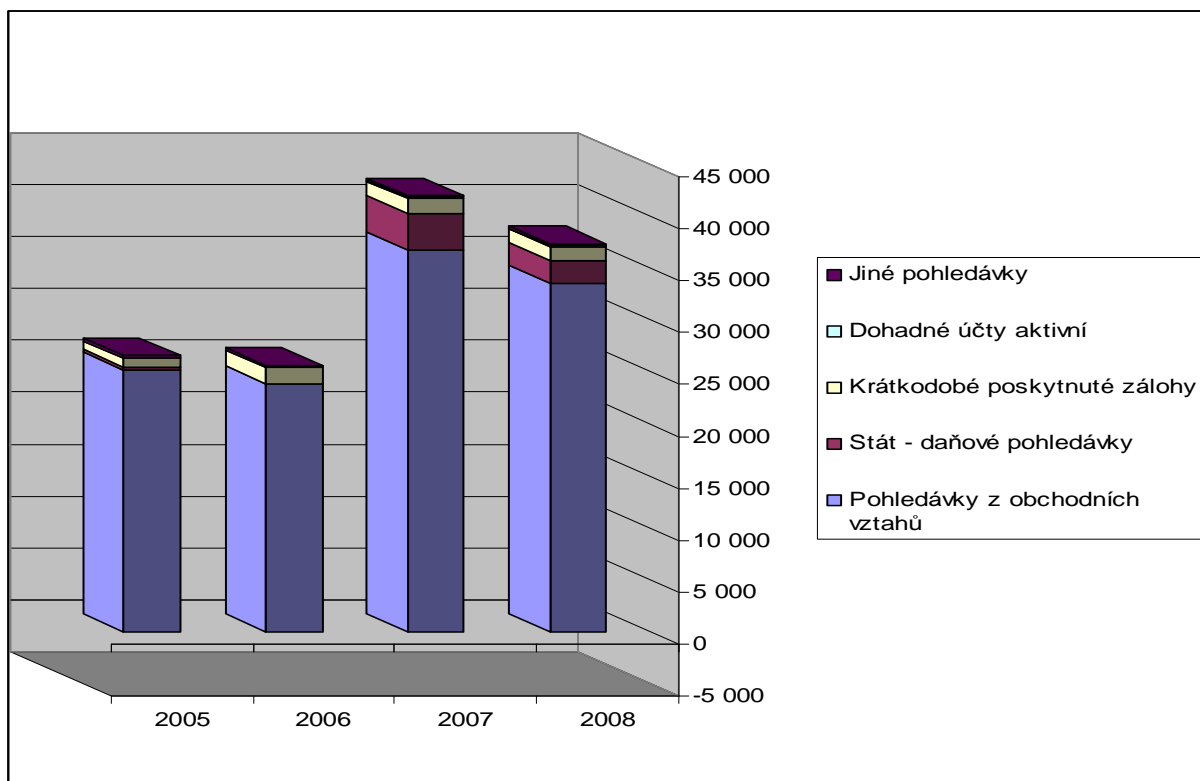
Tabulka č. 4: Stavy pohledávek v tisících Kč ke dni 31.12. v jednotlivých letech

Text	Číslo řádku rozvahy	2005	2006	2007	2008
Dlouhodobé pohledávky	039	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky celkem	048	26 501	25 593	41 884	37 307
Pohledávky z obchodních vztahů	049	25 165	23 845	36 681	33 506
Stát - daňové pohledávky	054	224	0	3 515	2 182
Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	817	1 493	1 390	1 275
Dohadné účty aktivní	056	-5	7	125	58
Jiné pohledávky	057	300	248	173	286

Zdroj: Rozvaha společnosti

Vývoj pohledávek v jednotlivých letech můžeme přehledně vidět v Grafu č. 2.:

Graf č. 2: Vývoj pohledávek v jednotlivých letech



Zdroj: Rozvaha společnosti

V další části své práce se budu věnovat pohledávkám na syntetickém účtu 311, neboť obvykle s pohledávkami, které jsou účtovány na ostatních účtech pohledávek, nebývají v praxi žádné větší problémy.

5.2 Analýza zákazníků

Jak již bylo řečeno, spektrum zákazníků společnosti ABCmont a.s. je poměrně různorodé. Jedná se o zákazníky v rámci tuzemska, dále o zahraniční zákazníky zejména tedy ze států Evropské unie. Mimo Evropskou unii se v současné době dodávají produkty pouze jednomu odběrateli, a to do Mexika.

Ve společnosti se v současné době podobná analýza zákazníků neprovádí, proto si dovoluji nastínit možnosti jejího řešení.

Členění by mohlo být například provedeno na základě jednotlivých oblastí výroby – **dle jednotlivých středisek:**

- Kovoobrábění (cca 64 % výkonů);
- Regálové systémy (cca 10 % výkonů);
- Závorové systémy (cca 7 % výkonů);
- Lakování (cca 10 % výkonů)
- Ostatní služby, nájmy (cca 9 % výkonů).

Dle mého názoru je však pro účely zhodnocení práce s pohledávkami nejvýhodnější rozdělit **zákazníky do tří skupin z hlediska podílu jednotlivých zákazníků na obratu společnosti.**

Po analýze údajů zjištěných z účetnictví společnosti (tedy z údajů všech analytických účtů 311) jsem zjistila, že společnost v roce 2008 obchodovala zhruba se **130 odběrateli**, přičemž hodnota fakturace za všechny výkony podniku činila **223,66 milionů Kč**.

Dále jsem využila Paretovy analýzy, která vychází z premise, že 20 % všech činností přináší 80 % zisku, proto je podstatné zaměřit se především na tyto činnosti, které přináší největší efekt.

Odběratele jsem tedy rozdělila podle dosaženého ročního obratu do tří skupin – viz Tabulka č. 5.

Tabulka č. 5 – Rozdělení zákazníků

Skupina zákazníků	Počet zákazníků ve skupině	Podíl skupiny na celkovém počtu zákazníků	Dosažený roční obrat skupiny v milionech korun	Podíl skupiny na celkovém dosaženém obratu
A	7	5,47 %	175,806	78,60 %
B	24	18,75 %	40,379	18,05 %
C	97	75,78 %	7,475	3,35 %
Celkem	128	100 %	223,659	100 %

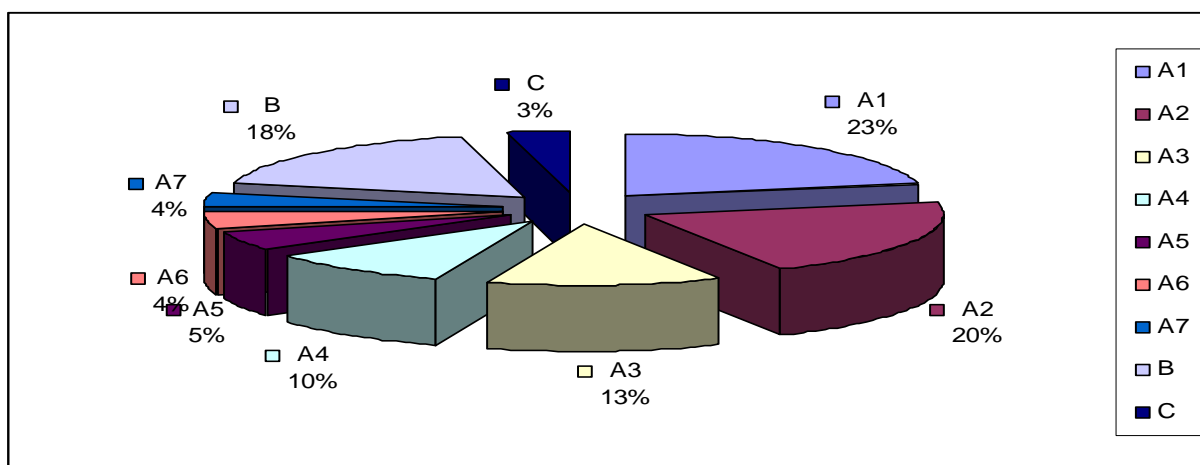
Zdroj: Účetnictví společnosti v r. 2008, vlastní výpočty

V první skupině zákazníků, kterou jsem označila písmenem „A“, jsou zahrnuti **zákazníci s dosaženým ročním obratem nad 10 milionů Kč**. Jak můžeme vidět, je zde zastoupeno pouze **sedm zákazníků** (v procentním vyjádření se jedná o **5,47 %** zákazníků), kteří se však na celkovém ročním obratu podílí téměř z 80 % (vyjádřeno v korunách - jedná se o 175,81 milionů Kč). Tuto skupinu zákazníků bych tedy označila za **klíčovou** a řízení těchto pohledávek bych věnovala nejvyšší možné úsilí.

Ve druhé skupině označené písmenem „B“ jsou začlenění odběratelé, kteří během roku 2008 dosáhli **obratu od 0,5 milionů Kč do 10 milionů Kč**. Skupina „B“ tedy dosahuje **18,05% podílu** na celkovém obratu – jedná se zhruba o 40,38 milionů Kč. Je zde zastoupeno celkem **24 odběratelů**, jejichž podíl činí 18,75 % na celkovém počtu odběratelů. Jelikož i ve skupině „B“ je zastoupen poměrně malý počet odběratelů, lze i k těmto zákazníkům přistupovat poměrně individuálně.

V poslední skupině zákazníků jsou uvedeni odběratelé, jejichž **roční obrat činil méně jak půl milionu korun**. Tato skupina čítá **97 zákazníků**, tedy 75,78 % z celkového počtu odběratelů. Ovšem na celkovém ročním obratu se odběratelé skupiny „C“ podílí pouze minimálním poměrem, a to z 3,35 % (tj. téměř 7,5 milionu Kč). Při dalším rozkladu jsem zjistila, že v této skupině jsou z jedné třetiny zastoupeni jednorázoví odběratelé a dále, že více jak jedna polovina zákazníků náležících ke skupině „C“ dosahují obratu do 50 tisíc korun ročně.

Graf č. 3: Podíl odběratelů dle obratu



Zdroj: Účetnictví společnosti, vlastní výpočty

Graf č. 3 zobrazuje podíl na ročním obratu jednotlivých zákazníků ze skupiny „A“, dále podíl na ročním obratu skupin „C“ a „B“. Z grafu je jasné patrné, že jednotliví zákazníci ze skupiny „A“ mají vyšší podíl na obratu než skupina „C“ celkem. Dále lze vyčíst, že zákazníci A1 a A2 mají vyšší podíl na obratu než skupina „B“ sumárně.

Z tohoto je tedy jasné patrná **nutnost zaměřit se na tyto klíčové zákazníky**, jelikož při možném problému s úhradou pohledávek zákazníka A1 bude mít společnost mnohem větší problémy se svou likviditou, než při případných problémech s úhradami faktur zákazníků ze skupiny „C“.

5.2.1 Řízení pohledávek skupiny „A“

Jak již bylo výše řečeno, tak objem fakturací, který plyne společnosti ABCmont a.s. od zákazníků **skupiny „A“ činí 78,6 % na celkovém obratu**. Pokud by všech sedm firem platilo v rámci dohodnutých termínů splatnosti, pak by společnost vykazovala plynulé finanční toky a měla by dostatečný příliv hotovosti pro svoji provozní činnost.

Ovšem v případě, kdyby byl i jediná ze společností skupiny „A“ vykazovala nějaké problémy, mohlo by to mít pro společnost ABCmont a.s. vážné dopady spojené s likviditou potažmo solventností podniku a bylo by vážně ohroženo finanční zdraví podniku.

První ze sledovaných zákazníků je **zákazník A1**, jehož podíl na celkovém obratu činí zhruba 23 %. Tento zákazník odebírá produkci střediska Kovoobrábění. Vzhledem k tomu, že se jedná o zahraničního zákazníka (konkrétně z Německa), pak fakturace je prováděna v Eurech. Se společností A1 pojí společnost ABCmont a.s. tradičně dobré vztahy vycházející z užších, téměř osobních, vztahů majitelů těchto společností.

Třebaže v současné době společnost A1 provádí úhrady v rámci dohodnutých termínů splatnosti (tj. 30 dní), není možné zanedbat řízení pohledávek této společnosti. Jako možné nebezpečí vidím skutečnost, že dodávky pro společnost A1 jsou určeny převážně pro automobilový průmysl. V souvislosti s nynější ekonomickou krizí by tak mohlo dojít k situaci, kdy společnost A1 nebude schopna dostát svým splatným závazkům. Jedním z možných řešení by bylo pojištění pohledávek společnosti A1 pojištěním, využití forfaitingu apod.

Společnost A2 se podílí na celkové sumě pohledávek z 20 %. Tato společnost je dceřinou společností společnosti A1. Třebaže se jedná o českou právnickou osobu, tak fakturace je opět prováděna v Eurech. V současné době společnost hradí své splatné závazky zhruba 15 dní po datu splatnosti (30 dní), což je zřejmě způsobeno prodlevami při financování od své mateřské společnosti. Při řízení pohledávek společnosti A2 lze vycházet ze systému řízení pohledávek společnosti A1.

Roční pohledávky **společnosti A3** představují 13% podíl na celkovém obratu. Jedná se o nadnárodní automobilovou korporaci, přičemž společnost ABCmont a.s. spolupracuje se závody v Německu a v Itálii. S tímto zákazníkem se navázala spolupráce v závěru roku 2007 a v současné době nejsou žádné vážnější problémy při úhradách, dokonce se podařilo zkrátit původní dojednanou tří měsíční dobu splatnosti na cca 45 dní. Opět by mohl nastat potenciální problém v souvislosti s krizí v automobilovém průmyslu.

Společnost A4 se podílí na celkovém obratu 10 %. Jedná se o českou společnost, která odebírá zejména produkci střediska Lakování. Fakturace je prováděna v českých korunách. V současné době má tato společnost problémy s včasnou úhradou faktur. Obvykle jsou faktury zaplacené až po několikáté upomínce či urgenci ze strany generálního ředitele společnosti ABCmont a.s. V prosinci 2008 byly dokonce této společnosti zastaveny dodávky a po několikaletých jednáních byl dohodnut splátkový kalendář. V lednu 2009 pak společnost A4 převzal nový majitel.

Společnost A4 bych tedy hodnotila jako poměrně rizikovou, přestože doposud u této společnosti nebyly zaznamenány žádné sporné či nedobytné pohledávky. Možným řešením by bylo využití zálohových plateb na dodávky.

Podíl **společnosti A5** činí zhruba 5 % na celkových pohledávkách. Tato společnost se nachází v holdingu společnosti A3. Společnost A5 sídlí v Mexiku a opět odebírá produkci střediska Kovoobrábění určenou pro automobilový průmysl. V současné době společnost platí v rámci dohodnuté 45 denní doby splatnosti.

Společnost A6 se podílí zhruba 5 % na celkovém objemu pohledávek. Tato společnost sídlí v Německu a odebírá produkci střediska Závorové systémy. Dohodnutá doba splatnosti činí 60 dní, ovšem faktury jsou placeny obvykle po 90 dnech, po obdržení několika upomínek

a urgencí od generálního ředitele společnosti. Ovšem je nutno poznamenat, že v současné době není zaznamenána žádná sporná či nedobytná pohledávka.

Poslední společností ze skupiny „A“ je **společnost A7**, která má 4% podíl na pohledávkách společnosti. Jedná se o českého odběratele, který odebírá produkci střediska Regálové systémy. S touto společností je dojednaná 14 denní splatnost, která je ovšem dodržena zřídka, na druhou stranu je nutno konstatovat, že zhruba do jednoho měsíce jsou pohledávky zaplacené.

Po analýze a zhodnocení všech obchodních partnerů ze skupiny A mohu konstatovat, že **dosavadní úhrady pohledávek se jeví jako více než uspokojivé**. Většina obchodních vztahů je založena na dlouholetých úzkých kontaktech vedení společnosti a osobním přístupem k jednotlivým zákazníkům. Proto i řízení těchto pohledávek a řešení případných sporných úhrad by mělo být doménou vrcholového managementu společnosti.

Jako možnou slabinu bych viděla vysoký podíl zákazníků A1, A2 a A3 na celkových pohledávkách společnosti. Pokud by některý z těchto zákazníků měl problémy se solventností, společnosti ABCmont a.s. by hrozila velká krize likvidity.

Dále mohu konstatovat, že čtyři ze sedmi klíčových zákazníků jsou zahraniční společnosti (převážně z Německa), tudíž **převážná část fakturace je prováděna v Eurech**. Při nynějším neustálém kolísání kurzu české koruny, by bylo vhodné zvážit využití některých hedgingových nástrojů na zajištění měny (opce, futures, forward).

Přesto, když se společnost dokázala vyrovnat s kurzovými ztrátami plynoucími z posílení koruny v červenci 2008 (a to až na hodnotu 22,97 Kč/Eur), tak by bylo nutné zhodnotit přínosy a náklady vynaložené na toto zajištění. Vycházím z hypotézy, že rovnovážný kurz se pohybuje kolem 25,70 Kč/Eur a v současném ekonomickém prostředí není předpoklad pro nadměrné posílení koruny, měna spíše oslabuje.

5.2.2 Řízení pohledávek skupiny „B“

Skupina „B“ zahrnuje **23 zákazníků**, jejichž podíl na celkovém objemu ročních pohledávek činí **18,05 %**. Čtrnáct z těchto zákazníků jsou zákazníci tuzemští a devět z nich pak je zahraničních. Obvyklá dohodnutá splatnost v těchto případech činí 14 dní pro tuzemské zákazníky a 30 dní pro zahraniční zákazníky.

V této skupině jsou již **častější případy prodlevy v placení**. Toto je možno řešit zasíláním upomínek odběratelům, v případě větších částek telefonickým upozorněním a návrhy řešení ze strany ekonomky společnosti.

Společnost ABCmont a.s. však též od některých z těchto společností odebírá jejich produkty, čili je možno případné neuhrazené pohledávky řešit formou zápočtů.

5.2.3 Řízení pohledávek skupiny „C“

Poslední skupina, skupina „C“, je nejpočetnější (**97 zákazníků**), ovšem na celkovém objemu ročních pohledávek se podílí pouze **3,35 %**. Mohu konstatovat, že téměř jedna polovina z těchto zákazníků představuje jednorázové dodávky. Téměř všichni odběratelé zastoupení ve skupině „C“ jsou tuzemští a pouze devět členů skupiny „C“ jsou odběratelé zahraniční.

Platební morálka odběratelů skupiny „C“ dosahuje **horší úrovně** než u výše popsaných skupin „A“ a „B“. Téměř 70 % z těchto odběratelů neplatí ve sjednané době splatnosti, proto je nutno přistoupit k upomínkování nezaplacených pohledávek a pečlivému sledování úhrad ze strany provozní účtárny.

V případě řešení sporných pohledávek v rámci skupiny „C“ by bylo vhodné podstatně **zapojit vedoucí jednotlivých výrobních útvarů**, kteří tyto zakázky dojednávají, jelikož jsou se zákazníky jistě v častějším kontaktu než pracovníci ekonomického úseku. Dále již ve fázi dojednávání zakázky (v nabídkové fázi) je nutno důkladněji prověřovat zákazníky, zaměřit se na dojednání úhrady v hotovosti, zálohové platby apod.

5.3 Řízení pohledávek po lhůtě splatnosti

Do roku 2004 bylo účetnictví společnosti řešeno **dodavatelsky**, tudíž všechny informace týkající se řízení pohledávek management společnosti dostával s velkým zpožděním a lze říci, že se rozbor saldokont odběratelů víceméně neprováděl.

Po zřízení vlastní finanční účtárny ve společnosti došlo v práci s pohledávkami k velkému zlepšení, informace o saldokontech jsou dostupné včas a jsou relevantní. V účtárně je rovněž prováděno řízení pohledávek, zhruba **jednou za měsíc je proveden rozbor pohledávek** a případně jsou vystaveny upomínky.

V případě významnějších zákazníků práci na řízení pohledávek přebírá ekonomka společnosti ve spolupráci se jednotlivými vedoucími výrobních středisek; obvyklá jsou telefonická dojednání termínů úhrady, zjištění příčin, z jakého důvodu zaplacení není apod.

Co se týče klíčových zákazníků, kde je nutný osobní přístup, pak případnou prodlevu v úhradách řeší generální ředitel společnosti v návaznosti na informace z účtárny.

Dle mého názoru by však bylo vhodné provádět rozbor saldokonta častěji s cílem lépe naplánovat finanční toky. Bohužel z důvodu značného vytížení finanční účtárny je tento požadavek značně problematický.

K případnému soudnímu řízení se dosud přistupovalo pouze v případě sporných pohledávek, které činily větší finanční sumu (nad 200 tisíc korun), zejména z důvodu finanční i administrativní náročnosti soudního řízení.

V případě zahraničních zákazníků se pak náročnost soudních sporů zvyšuje o jazykovou bariéru, vyšší finanční náklady, jiné právní prostředí.

5.3.1 Rozbor saldokonta k 31.12.2008

Ke dni účetní závěrky, tj. k 31.12.2008 mají konečný zůstatek dva analytické účty syntetického účtu 311, a to 311000 – Odběratelé tuzemsko v Kč a 311001 – Odběratelé v Eur (tuzemsko i zahraniční).

Je provedena dokladová inventura, odsouhlasení významných pohledávek s dlužníky dle § 29-30 Zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. a dle Zákona o auditorech a Komoře

auditorů č. 524/1992 Sb. a též přepočít pohledávek v cizí měně kurzem k rozvahovému dni, tj. 26,93 Kč/Eur.

Na účtu 311000 je konečný zůstatek 11.588.916 Kč, z toho:

- **pohledávky, které dosud nedospěly do data splatnosti** činí 5.210.842,00 Kč, tj. 44,96 % z těchto pohledávek.
- **pohledávky do 30 dnů po splatnosti** – 2.711.468 Kč, tj. 23,4 %. Na tyto pohledávky účtárna vystaví upomínky, v případě klíčových zákazníků či větších částek se předají ekonomce společnosti, potažmo generálnímu řediteli k dalšímu jednání. Dále jsou prověřeny případné možnosti zápočtů pohledávek se závazky k těmto obchodním partnerům. Většina z těchto pohledávek je zaplácena v průběhu ledna 2009.
- **pohledávky 31 až 365 dnů po splatnosti** – 2.199.882 Kč, tj. 18,98 %. Zde jsou zastoupeny pohledávky, které jsou nějakým způsobem sporné - probíhá reklamační řízení, případně oprava dokladů. Na tyto pohledávky obvykle již proběhlo upomínkové řízení a též proběhlo jednání na úrovni vrcholného managementu.

Ředitel společnosti musí zvážit další postup, zda zvolit možné zastavení dodávek, případně soudní řízení, exekuční řízení apod. V tomto případě je nutné provést klíčování zákazníků. V případě dlouhodobých obchodních partnerů je tato situace obvykle řešena řadou jednání a vystavením splátkového kalendáře; k možnosti zastavení dodávek se přistupuje pouze v krajním případě z obavy před poškozením obchodu zákazníka a s ohledem na zachování dalších zakázek.

V případě jednorázových odběratelů, či zákazníků s malým objemem zakázek se zvažuje soudní řízení, případně podání platebního rozkazu.
- **pohledávky nad 365 dnů po splatnosti** - 1.466.726 Kč, tj. 12,66 %. Přehled těchto pohledávek je uveden v Tabulce č. 6.

Tabulka č. 6 – Pohledávky tuzemské nad 365 dnů po splatnosti

Odebřatel		Variabilní symbol	Částka	Splatnost	Počet dnů po splatnosti	Komentář
57	X1	12908142	900,00	31.5.2005	1310	<p>Pohledávky celkem činí 368.540,70 Kč.</p> <p>Na společnost byl 14.4.2005 vyhlášen konkurz, do kterého byly přihlášeny pohledávky ve lhůtě 10.5.05 ve výši Kč 89.240,70 – tučně zvýrazněné faktury - 100 % opravná položka dle §8.</p> <p>Ostatní pohledávky Kč 279.300,00 31.12.2005 vytvořena OP ve výši 20 % dle § 8a.</p> <p>V současné době probíhá soudní řízení.</p> <p>V návaznosti na skončené soudní a konkurzní řízení provedeme odpis pohledávky.</p>
57	X1	14489911	12 000,00	31.5.2005	1310	
57	X1	26053446	15 400,00	31.5.2005	1310	
57	X1	45018995	2 200,00	31.5.2005	1310	
57	X1	62494384	3 800,00	15.5.2005	1326	
57	X1	18286429	9 000,00	30.4.2005	1341	
57	X1	25170767	10 000,00	25.4.2005	1346	
57	X1	43850685	1 000,00	11.4.2005	1360	
57	X1	120500362	17 740,00	5.4.2005	1366	
57	X1	26048604	150 000,00	24.3.2005	1378	
57	X1	120500299	595,00	14.3.2005	1388	
57	X1	120500312	7 398,00	14.3.2005	1388	
57	X1	120500230	13 320,00	10.3.2005	1392	
57	X1	120500231	2 380,00	10.3.2005	1392	
57	X1	120500255	785,00	10.3.2005	1392	
57	X1	105	75 000,00	4.3.2005	1398	
57	X1	120500157	22 616,00	17.2.2005	1413	
57	X1	120500143	19 083,20	15.2.2005	1415	
57	X1	4771203	5 323,50	30.1.2004	1797	
80	X2	120500121	33 150,00	28.2.2005	1402	<p>Pohledávky celkem činí 1.015.405,20 Kč.</p> <p>Společnost je v likvidaci, vyhlášen konkurz 30.1.2002.</p> <p>Pohledávky vznikly až po vyhlášení likvidace, tj. nejsou přihlášeny do konkurzu. Jedná se o faktury za pronájem skladových ploch správci konkurzní podstaty.</p> <p>31.12.2005 byla vytvořena opravná položka ve výši 30 % Kč 304.621,56 – účetní.</p> <p>V roce 2007 zahájeno soudní řízení.</p>
80	X2	120401312	187 425,00	31.1.2005	1430	
80	X2	120401278	33 150,00	14.1.2005	1447	
80	X2	120401172	33 150,00	24.12.2004	1468	
80	X2	120401041	33 150,00	15.11.2004	1507	
80	X2	120400881	33 150,00	25.10.2004	1528	
80	X2	120400764	58 126,00	14.9.2004	1569	
80	X2	120400644	58 126,00	25.8.2004	1589	
80	X2	120400499	58 819,00	14.7.2004	1631	
80	X2	120400526	58 126,00	14.7.2004	1631	
80	X2	3910504	76 577,00	31.5.2004	1675	
80	X2	2900404	84 210,50	29.4.2004	1707	
80	X2	2050304	72 870,00	7.4.2004	1729	
80	X2	1640304	91 918,50	18.3.2004	1749	
80	X2	1650304	9 760,00	18.3.2004	1749	
80	X2	520104	93 697,20	10.2.2004	1786	
299	X3	120701576	9 174,00	24.9.2007	464	<p>Celková hodnota pohledávek činí 39.519,00 Kč.</p> <p>Za zdaňovací období pohledávky přesáhly 30.000,00 Kč, tj. lze postupovat dle §8c) a vytvořit OP na tři faktury, na čtvrtou fakturu v dalším roce.</p>
299	X3	120701506	10 115,00	14.9.2007	474	
299	X3	120701504	10 115,00	13.9.2007	475	
299	X3	120701505	10 115,00	13.9.2007	475	
398	X4	120701533	4 627,00	12.9.2007	476	<p>Celková hodnota korunových pohledávek činí 14.042,00 Kč, dále evidujeme jednu pohledávku v cizí měně.</p> <p>Možnost zápočtu – složena kauce 6.300,00 Kč.</p> <p>Po zápočtu tvorba OP dle §8c).</p>
398	X4	120701397	7 497,00	27.8.2007	492	
398	X4	120701275	1 507,00	30.7.2007	520	
398	X4	120701002	1 211,00	15.6.2007	565	
398	X4	120601367	144,00	25.9.2006	828	

398	X4	120601269	-944,00	31.8.2006	přeplatek	
472	X5	120500885	9 794,00	28.6.2005	1282	Uplatníme §8c.
811	X6	120701597	6 283,00	24.9.2007	464	Pohledávky celkem 17.311,00 Kč. Uplatníme §8c).
811	X6	120701507	1 838,00	13.9.2007	475	
811	X6	120701508	1 838,00	13.9.2007	475	
811	X6	120701509	1 838,00	13.9.2007	475	
811	X6	120700806	1 838,00	15.5.2007	596	
811	X6	120700586	1 838,00	16.4.2007	625	
811	X6	120700348	1 838,00	15.3.2007	657	
827	X7	120701129	1 483,00	19.8.2007	500	Uplatníme §8c).
902	X8	120701669	631,00	10.10.2007	448	Možnost zápočtu (321000/311000)

Zdroj: Saldokonto společnosti k 31.12.2008

Na účtu **311001** je konečný zůstatek k 31.12.2008 884.132,16 Eur. Po přepočtu k rozvahovému dni se jedná o 23.809.679,07 Kč, přičemž:

- **pohledávky, které dosud nedospěly do data splatnosti** činí 517.757,82 Eur, tj. 13.943.218,09 Kč, což představuje 58,56 % ze souhrnných pohledávek účtu 311001.
- **pohledávky do 30 dnů po splatnosti** – 322.079,78 Eur, tj. 8.673.608,48 Kč, což představuje 36,43 %. Na tyto pohledávky účtárna vystaví upomínky. Lze konstatovat, že až na drobné výjimky, byly tyto pohledávky uhrazeny v průběhu měsíce ledna 2009.
- **pohledávky 31 až 365 dnů po splatnosti** – 1.832,81 Eur, tj. 49.357,57 Kč, což představuje 0,21 %. Na tyto pohledávky obvykle již proběhlo upomínkové řízení. Většinou se jedná o pohledávky, případně nedoplatky pohledávek, plynoucí ze sporných reklamačních řízení. Některé z těchto pohledávek budou v lednu 2009 předmětem zápočtu.
- **pohledávky nad 365 dnů po splatnosti** - 42.461,75 Eur, tj. 1.143.494,93 Kč, což představuje 4,8 %. Souhrn těchto pohledávek můžeme vidět v Tabulce č. 7.

Tabulka č. 7 – Pohledávky v Eur nad 365 dnů po splatnosti

Odběratel		Variabilní symbol	Částka v Kč	Částka v Eur	Datum splatnosti	Částečně hrazeno	Komentář
729	Z1	120702031	61 804,35	2 295,00	22.12.2007	x	Celkem 12.242,00 Eur Společnost je v konkurzu, soudní řízení. OP dle §8a).
729	Z1	120701855	267 872,71	9 947,00	25.11.2007		
323	Z2	120701511	1 761,22	65,40	15.10.2007	x	Jedná se o nedoplatek reklamace. Bude vystaven dobropis.
813	Z3	120700644	1 951,08	72,45	31.5.2007		Celkem 3.966,50 Eur Tvorba OP dle §8a): 20 % 793,30 Eur 80 % 3.173,20 Eur - vytvoříme účetní OP
813	Z3	120700194	104 866,77	3 894,05	8.3.2007		
368	Z4	120700190	76 550,14	2 842,56	7.3.2007		Celkem 25.531,22 Eur Probíhá soudní řízení. Tvorba OP dle §8a): 31.12.2008 50 % 12.765,61 Eur
368	Z4	120700093	55 026,07	2 043,30	19.2.2007		
368	Z4	120700087	80 076,36	2 973,50	18.2.2007		
368	Z4	120700040	95 239,29	3 536,55	9.2.2007		
368	Z4	120602247	32 316,00	1 200,00	27.1.2007		
368	Z4	120602210	77 262,17	2 869,00	23.1.2007		
368	Z4	120602186	71 850,59	2 668,05	19.1.2007		
368	Z4	120602167	21 383,77	794,05	18.1.2007		
368	Z4	120602173	34 308,82	1 274,00	18.1.2007		
368	Z4	120602162	54 102,37	2 009,00	17.1.2007		
368	Z4	120602155	58 166,11	2 159,90	14.1.2007		
368	Z4	120602124	9 896,78	367,50	11.1.2007		
368	Z4	120602103	21 377,30	793,81	10.1.2007	x	
398	X4	120601137	16 151,54	599,76	7.8.2006		
314	Z5	120600682	32,59	1,21	3.6.2006	x	Jedná se o nedoplatky z faktur. Provedeme účetní odpis pohledávky.
314	Z5	120500609	40,40	1,50	26.5.2005	x	
314	Z5	120600507	2 163,56	80,34	5.5.2006	x	
303	Z6	190500031	-705,03	-26,18	29.4.2005		Jedná se o DBP, 3 roky po splatnosti, provedeme dodanění závazku a vyřadíme z evidence. 311/648

Zdroj: Saldokonto společnosti k 31.12.2008

5.3.2 Tvorba opravných položek k pohledávkám a odpis pohledávek

V případě tvorby opravných položek a odpisu pohledávek využívá společnost ABCmont a.s. tyto analytické účty:

391010	Účetní opravné položky
391020	Zákonné opravné položky – dle §8a)
391030	Zákonné opravné položky – dle §8 – insolvenční řízení
391040	Zákonné opravné položky – dle §8c) – nevýznamné
558001	Tvorba zákonných opravných položek
558900	Tvorba účetních opravných položek
546001	Odpis pohledávek – daňově
546900	Odpis pohledávek – nedaňově

5.3.2.1 Tvorba účetních opravných položek

Účetní opravné položky se tvoří k pohledávkám pouze v případě dočasného snížení jejich hodnoty v účetnictví, což musí být prokázáno na základě inventarizace. Tuto tvorbu upravuje platná legislativa, a to Zákon o účetnictví, prováděcí Vyhláška č. 500/2000 Sb., Český účetní standard pro podnikatele č. 005.

V podniku je vytvořena **směrnice**, podle které musí být postupováno. V případě pohledávek se provádí **dokladová inventarizace** a všem významnějším odběratelům (se zůstatkem pohledávky nad 30.000 Kč), a dále v případě sporných pohledávek, se zasílají **konfirmační dopisy** pro odsouhlasení stavu pohledávek a závazků k 31.12.2008. Po odsouhlasení stavu pohledávek, což má být dle směrnice dokončeno nejpozději do 31.5. následujícího roku, se provede další rozbor, kdy se zjišťuje, zda odběratel do tohoto termínu (31.5.2009) nezaplátil a zda není možno provést započtení pohledávek a závazků.

Při tvorbě účetních opravných položek se vychází z inventarizace a rozboru saldokonta, zejména pak ze saldokonta „Pohledávky k 31.12.2008 se splatností nad 365 dní“. Zde se vytřídí položky nezaplacené do 31.5.2009 a ty se testují na případnou tvorbu opravných položek, přičemž o tvorbě účetní opravné položky rozhoduje ekonomka společnosti ve spolupráci s auditorem.

5.3.2.2 Tvorba daňových opravných položek

Pro tvorbu opravných položek k pohledávkám rozčleníme jednotlivé dlužníky takto:

1) Pohledávky za dlužníky mimo insolvenční řízení:

- **Pohledávky vymáhané soudně** – vytváříme daňové opravné položky na pohledávky jakékoli hodnoty dle Zákona o rezervách - §8a), tedy postupně procentními částkami od 20 do 100 % podle počtu měsíců po splatnosti pohledávky.
- **Pohledávky nevymáhané soudně:**
 - x pohledávky nevýznamné - do nominální hodnoty 30.000,00 Kč – lze postupovat dle §8c) a vytvořit OP ve výši 100 % nominální hodnoty pohledávky;
 - x pohledávky o nominální hodnotě nad 30.000,00 Kč a zároveň do 200.000,00 Kč – postupujeme dle §8a) a vytvoříme daňovou opravnou položku ve výši 20 %;
 - x pohledávky nad 200.000 Kč – nelze vytvářet daňové opravné položky, pouze účetní.

2) Pohledávky za dlužníky v insolvenčním řízení:

- **Pohledávky jsou přihlášeny u soudu ve lhůtě** – postup dle §8 Zákona o rezervách - tvorba daňové OP ve výši 100 %.
- **Pohledávky nejsou přihlášeny u soudu ve lhůtě** – postupujeme dle §8a) Zákona o rezervách a využijeme možnosti tzv. časové tvorby opravných položek ve výši 20 % až 100 % dle doby, jež uplynula po splatnosti pohledávky.

5.3.2.3 Návrh tvorby opravných položek v r. 2008

V této části své práci hodlám navrhnout možný postup při tvorbě opravných položek ve společnosti ABCmont a.s., přičemž vycházím z předchozího provedeného rozboru saldokonta společnosti k 31.12.2008.

Opravné položky k dosud nezaplaceným pohledávkám, bych u jednotlivých odběratelů řešila takto:

Společnost X1

Jak vidíme z Tabulky č. 4, tak celková výše pohledávek za společností X1 činí 368.540,70 Kč. Na společnost byl vyhlášen konkurz dne 14.4.2005, do kterého byly přihlášeny pohledávky ve lhůtě (dne 10.5.2005) – částka Kč 89.240,70. Operace byla zaúčtována takto: 558001/391030. Konkurzní řízení stále probíhá. V závislosti na výsledku konkurzního řízení bude proveden odpis pohledávky.

Na pohledávky ve výši 279.300,00 Kč (jedná se o pohledávky získané postoupením, za které bylo zapláceno) byla vytvořena 31.12.2005 opravná položka ve výši 20 % dle §8a), tj. 55.860,00 Kč (558001/391020). V roce 2007 společnost zahájila soudní řízení, ovšem další opravné položky vytvořeny nebyly. V tomto případě bych dále postupovala dle §8a), odst.2. Pohledávka je po splatnosti více jak 36 měsíců, lze tedy uplatnit daňová opravná položka ve výši 100 % hodnoty pohledávky.

V návaznosti na skončení soudního řízení a konkurzního řízení bych pohledávku v dalším účetním období odepsala (546001/311000) a následně zrušila opravnou položku (391020/558001).

Společnost X2

Společnost X2 je v likvidaci a je na ní vyhlášen konkurz ke dni 30.1.2002. Celková výše pohledávek činí 1.015.405,20 Kč, přičemž se jedná o faktury za pronájem skladových ploch a za služby s tímto spojené (bylo objednáno správcem konkurzní podstaty, tedy až po zahájení likvidace společnosti). Ke dni 31.12.2005 byla vytvořena účetní opravná položka ve výši 30 %, tj. 304.621,56 Kč (558900/391010).

V současné době probíhá soudní řízení, odpis pohledávky bude proveden na základě ukončeného soudního řízení. Z důvodu daňové optimalizace bych účetní opravnou položku zrušila a vytvořila daňovou opravnou položku dle §8a), kdy jsou všechny dané pohledávky více jak 36 měsíců po splatnosti a je zahájeno soudní řízení, tj. lze tvořit opravnou položku ve výši 100 %, tj. na částku 1.015.405,20 Kč (558001/391020).

Po odepsání pohledávek je nutno je zařadit do podrozvahové evidence, ve které budou evidovány až do doby zániku.

Společnost X3

Celková hodnota neuhrazených pohledávek za společností X3 činí 39.519,00 Kč. Jednotlivé pohledávky nedosahují nominální hodnoty 30.000,00 Kč, ovšem rozvahová hodnota pohledávek za zdaňovací období celkem přesáhla 30.000,00 Kč, proto lze uplatnit §8c) Zákona o rezervách pouze na tři faktury, a to 120701576, 120701506, 120701504. Vytvoříme opravnou položku v celkové výši 29.404,00 Kč (558001/391040). V dalším účetním období tyto pohledávky odepíšeme (546001/311000) a rozpustíme opravnou položku (391040/558001) a pohledávky dále povedeme v podrozvahové evidenci, až do jejich zániku. Na poslední fakturu za tímto odběratelem v roce 2008 vytvoříme z důvodu opatrnosti účetní opravnou položku ve výši 10.115,00 Kč (558900/391010). V dalším účetním období pak tuto účetní opravnou položku zrušíme a vytvoříme daňovou opravnou položku dle §8c) ve výši 10.115,00 Kč (558001/391040).

Společnost X4

Celková hodnota pohledávek činí 14.042,00 Kč a 599,76 Eur (16.151,54 Kč), přičemž společnost X4 složila kauci ve výši 6.300,00 Kč na nájem. Nejprve provedeme zápočet 6.300,00 Kč (479203/311000), a to s fakturou 120701397, jejíž nominální hodnota byla větší než 30.000 Kč a nelze tedy využít §8c). Pokud na tuto fakturu ještě započteme přeplatek z faktury 120601269, pak tato pohledávka zanikne.

Na pohledávky ve výši 7.742,00 Kč a 599,76 Eur (16.151,54 Kč) vytvoříme daňovou opravnou položku dle §8c) - 558001/391040. V dalším účetním období pohledávky odepíšeme, rozpustíme opravnou položku a předmětné pohledávky vedeme v podrozvahové evidenci až do doby jejich zániku.

Společnost X5

V tomto případě se jedná o pohledávku za fyzickou osobou, jejíž promlčení upravuje Občanský zákoník, tj. je promlčena ke dni 28.6.2008. Z důvodu daňové optimalizace vytvoříme ke dni 26.6.2008 opravnou položku dle §8c) na 9.794,00 Kč (558001/391040), následně 27.6.2008 pohledávku odepíšeme (546001/311000), opravnou položku rozpustíme a pohledávku zařadíme do podrozvahové evidence.

Společnost X6

Opět se jedná o pohledávky za fyzickou osobou, promlčení tedy nastane v roce 2010. Uplatníme §8c) a vytvoříme 100% opravnou položku, tj. ve výši 17.311,00 Kč (558001/391040). V současné době se vede soudní jednání, proto zatím necháme pohledávky v účetnictví a odepíšeme je až na základě výsledku soudního řízení.

Společnost X7

V tomto případě lze postupovat dle §8c) a vytvořit opravnou položku ve výši 100 %, tj. 1.483,00 Kč (558001/391040). V roce 2009 pak pohledávku odepíšeme, rozpustíme opravnou položku a pohledávku zařadíme do podrozvahové evidence.

Společnost Z1

Na společnost byl vyhlášen konkurz dle německé legislativy – obdoba našeho insolvenčního zákona. Pohledávky jsou uplatněny u soudu. Není jednoznačný právní výklad, zda lze uplatnit ustanovení §8 Zákona o rezervách též u konkurzu zahraničních společností, proto bych z důvodu opatrnosti zvolila postup dle §8a) a uplatnila tzv. časovou tvorbu opravných položek. Ke dni 31.12.2008 uplynulo 12 měsíců po splatnosti, vytvoříme tedy opravnou položku ve výši 33 %, tj. 4.039,86 Eur. Po přepočtu kurzem k 31.12.2008 daňová opravná položka činí 108.793,43 Kč (558001/391020).

Na zbylou hodnotu pohledávek za tímto odběratelem vytvoříme z důvodu věrného zobrazení majetku účetní opravnou položku ve výši 8.202,14 Eur, tj. 220.883,63 Kč (558900/391010). V dalších letech musíme vždy opravnou položku a stejně tak i předmětné pohledávky přepočítat kurzem k rozvahovému dni a budeme nadále tvořit daňové opravné položky dle §8a), přičemž se recipročně k tomu bude snižovat hodnota účetních opravných položek. Po vytvoření 100% opravné položky pohledávku odepíšeme.

Společnost Z3

Vzhledem k tomu, že neprobíhá soudní řízení, budeme postupovat dle §8a) odst.1 a vytvoříme opravnou položku ve výši 20 %, tj. 793,30 Eur, po přepočtu kurzem k rozvahovému dni 21.363,57 Kč (558001/391020). Na 80 % pohledávky za společností Z3 vytvoříme účetní opravnou položku ve výši 3.173,20 Eur, po přepočtu kurzem k 31.12.2008

85.454,28 Kč (558900/391010). V dalších letech budeme pohledávky i opravné položky přepočítávat kurzem k rozvahovému dni. Před promlčením těchto pohledávek (březen 2011) provedeme odpis pohledávky (20 % bude daňově uznatelných a 80 % nedaňově) a rozpustíme opravné položky.

K soudnímu řízení nebylo přistoupeno z důvodu uplatňovaných reklamací od zákazníka a nedůslednému dokladování probíhajícího reklamačního řízení, proto bylo managementem společnosti upuštěno od vymáhání těchto pohledávek soudem, jelikož soudní řízení v zahraničí by bylo velice finančně i administrativně náročné a případný úspěch je přinejmenším sporný. Z tohoto důvodu bych se více zaměřila na průběh reklamačních řízení a stanovila odpovědnosti jednotlivých pracovníků, aby se tato situace napříště neopakovala.

Společnost Z4

V současné době probíhá soudní řízení, budeme tedy postupovat dle §8a) a uplatníme časovou tvorbu opravných položek. Ke dni 31.12.2008 uplyne 18 měsíců po splatnosti, lze vytvořit opravnou položku ve výši 50 % hodnoty pohledávek, tj. 12.765,61 Eur, po přepočtu kurzem k rozvahovému dni 343.777,88 Kč (558001/391020).

Na tu část pohledávek, na něž nebylo možno využít ustanovení zákona o rezervách pro tvorbu daňových opravných položek, vytvoříme účetní opravné položky v celkové výši 12.765,61 Eur, tj. 343.777,88 Kč (558900/391010).

V dalších letech budeme pokračovat v časové tvorbě daňových opravných položek, přičemž účetní opravné položky budeme rozpouštět ve stejné míře. Po skončení soudního řízení, případně po vytvoření daňových opravných položek ve výši 100 % pohledávek, provedeme odpis pohledávek a následně zrušíme opravné položky.

Společnost Z5

U společnosti Z5 máme v saldokontu nedoplatky pohledávek ve výši 83,05 Eur. Z důvodu ukončení spolupráce s tímto zákazníkem, provedeme účetní odpis této pohledávky, tj. 83,05 Eur po přepočtu k rozvahovému dni 2.236,55 Kč (546900/311001). Pohledávky nadále povedeme v podrozvahové evidenci.

5.4 Daňové dopady v návaznosti na tvorbu opravných položek a odpis pohledávek

Tvorbu opravných položek v roce 2008 jsem přehledně sestavila do Tabulky č. 8, kde jsou rozčleněny opravné položky dle jednotlivých odběratelů respektive dlužníků.

V předchozích účetních obdobích společnost ABCmont a.s. vytvářela opravné položky jen výjimečně. Pokud by tedy společnost ABCmont a.s. při tvorbě opravných položek k pohledávkám postupovala dle mnou navrženého postupu, byly by vytvořeny **opravné položky** v celkové hodnotě **2.138.997,85 Kč**, přičemž **1.783.388,62 Kč** by představovaly **zákonné opravné položky**, tj. daňově uznatelné a **355.609,23 Kč** by představovaly **účetní opravné položky**.

Společnost by dále provedla **daňový odpis pohledávky** ve výši **9.794,00 Kč**. Částka **2.236,55 Kč** by představovala **daňově neuznatelný odpis pohledávky**.

Společnost by tedy v případě tvorby těchto zákonných opravných položek a daňového odpisu pohledávky **snížila základ daně z příjmů právnických osob o 1.793.182,00 Kč**. V roce 2008 platí sazba daně z příjmů právnických osob ve výši 21 %. Pokud by tedy společnost ABCmont a.s. snížila daňový základ o výše uvedenou částku, byla by **daň z příjmu právnických osob nižší zhruba o 376 tisíc Kč**.

Ovšem toto snížení daně z příjmu za daňové období roku 2008 se jeví spíše jako teoretické, jelikož hrubý zisk před zdaněním činí jen necelý 1 milion Kč. Samozřejmě by bylo nutno provést transformaci hospodářského výsledku na základ daně z příjmů a pak posoudit možnost snížení základu daně o opravné položky k pohledávkám, toto však je již nad rámec této práce.

Pokud by však byl daňový základ příliš malý, aby bylo možno využít všechny daňové opravné položky, nic nebrání tomu, tvorbu vybraných daňově uznatelných opravných položek odložit až do příštího daňového období. Výjimku tvoří jen opravné položky tvořené za dlužníky v insolvenčním řízení (§ 8), kdy je možné tyto opravné položky vytvořit pouze v daňovém období, kdy byly pohledávky přihlášeny do insolvenčního řízení. Zde bych ještě chtěla zdůraznit fakt, že pokud bychom snad promeškali tvorbu opravných položek (či odpis pohledávky) dle § 8, nic nám nebrání, abychom v dalších letech postupovali dle § 8a) a využili tzv. časovou tvorbu opravných položek.

Na tomto místě bych chtěla ještě upozornit na skutečnost, že pro uplatnění daňových opravných položek dle zákona o rezervách (zejména dle §8 odst.1 a dle §8a), musí společnost

splnit všechny zákonem určené podmínky a samozřejmě též doložit soudní rozhodnutí, rozhodnutí o výmazu společnosti z obchodního rejstříku, atd.

Tabulka č. 8: Tvorba opravných položek a odpis pohledávek v r. 2008

558001	Tvorba zákonných opravných položek
Dlužník	Částka
X1 k 31.12.2008	223 440,00
X2 k 31.12.2008	1 015 405,20
X3 k 31.12.2008	29 404,00
X4 k 31.12.2008	23 893,54
X5 k 26.6.2008	9 794,00
X5 k 27.6.2008	-9 794,00
X6 k 31.12.2008	17 311,00
Z1 k 31.12.2008	108 793,43
Z3 k 31.12.2008	21 363,57
Z4 k 31.12.2008	343 777,88
CELKEM	1 783 388,62

558900	Tvorba účetních opravných položek
Dlužník	Částka
X2 k 31.12.2008	-304 621,56
X3 k 31.12.2008	10 115,00
Z1 k 31.12.2008	220 883,63
Z3 k 31.12.2008	85 454,28
Z4 k 31.12.2009	343 777,88
CELKEM	355 609,23
546001	Odpis pohledávek - daňové
Dlužník	Částka
X5 k 27.6.2008	9 794,00
CELKEM	9 794,00
546900	Odpis pohledávek - nedaňové
Dlužník	Částka
Z5 k 31.12.2008	2 236,55
CELKEM	2 236,55

391010	Účetní opravné položky
Dlužník	Částka
X2 PZ	304 621,56
X2 k 31.12.2008	-304 621,56
X3 k 31.12.2008	10 115,00
Z1 k 31.12.2008	220 883,63
Z3 k 31.12.2008	85 454,28
Z4 k 31.12.2008	343 777,88
CELKEM	660 230,79
391020	Zákonné opravné položky - dle §8a)
Dlužník	Částka
X1 PZ	55 860,00
X1 k 31.12.2008	223 440,00
X2 k 31.12.2008	1 015 405,20
Z1 k 31.12.2008	108 793,43
Z3 k 31.12.2008	21 363,57
Z4 k 31.12.2008	343 777,88
CELKEM	1 768 640,08

391030	Zákonné opravné položky - dle §8 - insolvenční řízení
Dlužník	Částka
X1 PZ	89 240,70
CELKEM	89 240,70
391040	Zákonné opravné položky - dle §8c) - nevýznamné
Dlužník	Částka
X3 k 31.12.2008	29 404,00
X4 k 31.12.2008	23 893,54
X5 k 26.6.2008	9 794,00
X5 k 27.6.2008	-9 794,00
X6 k 31.12.2008	17 311,00
X7 k 31.12.2008	1 483,00
CELKEM	72 091,54

Zdroj: Účetnictví společnosti, vlastní výpočty

VI. ZÁVĚR

Počínaje drobnými živnostníky, přes malé a střední podniky, až po velké společnosti, se každý podnikatel při své činnosti setkává s pohledávkami. Lze tedy konstatovat, že se v současné době najde jen malý počet společností, které nemají ve svém obchodním majetku žádné pohledávky. A jelikož, v podstatné většině případů, pohledávky činí nezanedbatelný podíl na obchodním majetku podniku, je **nezbytně nutné se řízením pohledávek zabývat**.

Pokud zákazníci platí ve lhůtě splatnosti, dosahuje společnost plynulých finančních toků, čímž je pokryto financování provozních potřeb a podnik může též pomýšlet na další udržovací či rozvojové investice. V případě, že se **pohledávka stane spornou či nedobytnou**, nastává problém: dojde k **výkyvu finančních toků**, dojde k nárůstu nákladů spojeným s vymáháním pohledávek, soudním řízením apod. Jestliže by problémy s likviditou mělo více klíčových zákazníků dané společnosti, může dojít až k **druhotné platební neschopnosti**; a s ní spojené komplikace by mohly případně vést až k bankrotu společnosti.

Ve své práci jsem studovala a hodnotila **způsob nakládání s pohledávkami ve společnosti ABCmont a.s.** (tato společnost vystupuje jako fiktivní z důvodu utajení reálných obchodních skutečností). **Podíl pohledávek** na celkovém majetku společnosti k 31.12.2008 činil zhruba **23 %**. Ostatní pohledávky jsou zastoupeny pouze menší měrou a společnost vykazuje a jako více problematické se jeví **pohledávky z obchodního styku**. Tyto pak představují **podíl 20,4 % na celkových aktivech společnosti**.

Mohlo by se zdát, že se dosavadní způsob nakládání s pohledávkami z obchodního styku ve společnosti ABCmont a.s. jeví jako uspokojivý, společnost nevykazuje nijak enormní podíl pohledávek sporných či nedobytných - k 31.12.2008 činil stav pohledávek nad 365 dní po splatnosti více jak 2,61 milionů Kč, což představovalo 7,37 % z celkového objemu pohledávek k rozvahovému dni. Třebaže se dané procento nezdá nijak vysoké, částka ve výši téměř 3 miliony Kč, kterou by například společnost mohla použít na úhradu svých splatných závazků již není zanedbatelná. A dále s přihlédnutím k dalším nákladům, které s sebou práce se spornými či nedobytnými pohledávkami nese (administrativní náročnost, soudní výlohy apod.), by bylo **vhodné se na práci s pohledávkami více zaměřit**.

Ve vlastní případové studii jsem navrhla **rozdělení zákazníků do skupin** z hlediska dosaženého ročního objemu jejich pohledávek v roce 2008. Vycházím zde z Paretova pravidla (Pravidlo 80/20). Toto pravidlo vychází z premise, že 20 % všech činností přináší 80 % zisku, proto je podstatné zaměřit se především na tyto činnosti, které přináší největší efekt.

Na základě tohoto pravidla jsem rozdělila zákazníky do tří skupin: **skupina „A“**, tj. **klíčoví zákazníci**, jejichž podíl na celkovém objemu pohledávek činí 80 %. Tito obchodní partneři na jednu stranu přináší nejvyšší tržby, na druhou stranu představují možné ohrožení společnosti v případě výpadku v platbách. Z hlediska řízení těchto klíčových zákazníků navrhuji řízení na pozici vrcholového managementu ve spolupráci s ekonomkou společnosti s důrazem kladeným na osobní, individuální přístup.

Podíl pohledávek náležející odběratelům **skupiny „B“** na celkovém obratu činí 18,75 % . Počet těchto zákazníků, podobně jako počet zákazníků skupiny „A“, není příliš velký, z tohoto důvodu lze přistupovat k těmto obchodním partnerům též poměrně individuálně.

Při řízení pohledávek zákazníků skupiny „A“ a „B“ bych ve větší míře využila poskytování **platebního skonta** při úhradách faktur. Například při úhradě pohledávky do 10 dní od obdržení faktury zákazníkem by bylo uplatněno platební skonto 2 %. Tímto krokem by se jistě zrychlilo inkaso pohledávek a snížila doba jejich obratu.

Skupina „C“ pak zahrnuje **velké množství drobných odběratelů**, jejichž podíl na celkovém objemu pohledávek činí 3,35 %. Řízení pohledávek v této skupině zákazníků bych ponechala v kompetenci finanční účtárny ve spolupráci s vedoucími výrobních útvarů, kterých se tyto zakázky týkají. Zde bych ještě ráda připomenula nutnost klást důraz na jednoznačně vymezené smluvní podmínky těchto zakázek tak, aby v případě sporů byla jednoznačně stanovena odpovědnost, případně důsledky vyplývající z různých úkonů. Jako dominantní prostředek na zajištění pohledávek zákazníků skupiny „C“ bych pak zvolila větší využívání zálohových plateb, případně hotovostní úhrady faktur.

V současné době ve společnosti ABCmont a.s. **neprobíhají žádné preventivní zajišťovací operace na omezení rizik plynoucích z existence pohledávek**. Řešení sporných či nedobytných pohledávek probíhá spíše na bázi obchodních jednání či osobního individuálního přístupu ze strany managementu společnosti. Jedním z důvodů je nákladnost těchto činností, dále je to obava před možnou ztrátou obchodních partnerů – např. v případě pozastavení dodávek, podání platebního rozkazu, soudních sporů, exekučního řízení, insolvenčního řízení apod.

V případě nedobytných pohledávek je společnost nucena přikročit k **soudnímu řízení**, bohužel často jsou tato soudní řízení **neefektivní** a ve svém důsledku administrativně a finančně náročné, přičemž zhruba z jedné poloviny nevedou k žádoucímu výsledku, tj. k zaplacení předmětné pohledávky a jejího příslušenství. Tento poměr se pak ještě zvyšuje v neprospěch společnosti v případě soudních sporů vedených v zahraničí, a to zejména v důsledku odlišného právního prostředí, velké administrativní náročnosti a nutnosti přesně doložit všechny doklady a náležitosti dle požadavků jednotlivých soudů. Nutno říci, že ani soudní poplatky a výlohy na zastupování společnosti ABCmont a.s. zahraniční advokátní společnostmi nejsou nezanedbatelné.

Z výše uvedených důvodů bych doporučila **zvážit využití pojištění pohledávek**, respektive pojištění pro případ platební neschopnosti či platební nevůle odběratele. Samozřejmě by bylo nutno posoudit nabídky jednotlivých pojišťoven (např. Komerční úvěrová pojišťovna EGAP a.s.; Euler Hermes Čescob, úvěrová pojišťovna a.s.; Atradius Credit Insurance N.V., organizační složka), přičemž sazby pojistného činí několik promile z ročního obrátu společnosti a dále záleží na povaze pojištěných rizik a rozsahu požadovaného krytí.

V další části případové studie jsem se zaměřila na **řízení pohledávek po lhůtě splatnosti** a provedla rozbor saldokonta k 31.12.2008. Pohledávky z obchodního styku jsem rozčlenila na dvě skupiny – pohledávky vystavené v Kč a pohledávky vystavené v EUR. V rámci těchto dvou skupin jsem podrobila zkoumání pohledávky se splatností nad 365 dní, tedy pohledávky vzniklé v průběhu roku 2007. Došla jsem ke zjištění, že v předchozích letech se o opravných položkách účtovalo jen zřídka, proto jsem navrhla možnosti zaúčtování, které by odpovídalo účetním a daňovým předpisům platným v roce 2008. Výsledkem pak je podstatné snížení základu daně z příjmů.

Zákon o rezervách platný k 1.1.2009 neobsahuje žádné podstatné změny při tvorbě daňově uznatelných opravných položek, spíše se jedná o určitá upřesnění a o legislativně – technické změny, z tohoto důvodu lze ze mnou navržené tvorby opravných položek vycházet i v roce 2009.

Závěrem lze jen dodat, že cílem efektivního řízení pohledávek by mělo být nalezení vhodné rovnováhy mezi maximalizací zisku a minimalizací nedobytných pohledávek.

VII. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

Bařinová, D., Vozňáková, I.: *Pohledávky – právně – daňově – účetně*. 3. vydání Praha : GRADA Publishing a.s., 2007. 136 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

Marková, Hana: *Daňové zákony 2008, úplná znění platná k 1.1.2008*. 16.vydání Praha : GRADA Publishing a.s., 2008. 208 s. ISBN 978-80-247-2385-3.

Nesnidal, Jiří: *Kladivo na dlužníky*. 2.vydání Ostrava : Jiří Motloch, Nakladatelství Sagit, 2002. 170 s. ISBN 80-7208-312-0.

Pilařová, Ivana: *Účetní a daňové problémy právnických osob v praxi 2008*. 1.vydání Praha : GRADA Publishing, 2008. 176 s. ISBN 978-80-247-2539-0.

Ryneš, Petr: *Podvojně účetnictví a účetní závěrka 2008*. 1. vydání Praha : ANAG, 2008. 960 s. ISBN 978-80-7263-43-8.

Schelleová, Ilona: *Firma v konkurzním řízení*. 1. vydání Praha : Computer Press, 2001. 160 s. ISBN 80-7226-454-0.

Valach, Josef, a kolektiv: *Finanční řízení podniku*. 2. vydání Praha : EKOPRESS s.r.o., 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.

Vozňáková, Iveta: *Efektivní řízení pohledávek*. 1. vydání Praha : GRADA Publishing a.s., 2004. 124 s. ISBN 80-247-0770-5.

Elektronické zdroje:

FIALKA, Michal: *Lék na noční můry finančních ředitelů*. [cit. 16.10.2008]
Dostupné na http://www.ihned.cz/3-14418460-egap-000000_d-53

Finace.cz: *Návratnost z konkurzu? V Česku 21 %, v Japonsku 92 %!*[cit. 5.11.2008]
Dostupné na
http://www.financninoviny.cz/tema/index_view.php?id=333593&id_seznam=6372

Insolvenční zákon. [cit. 28.12.2008]
Dostupné na: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/insolvencni/>

KONDRATIEV, Igor: *Prevence vzniku pohledávek po splatnosti*. [cit. 21.10.2008]
Dostupné na <http://www.revitalfinance.cz/clanky/prevence-vzniku-pohledavek-po-splatnosti.php>

Konkurzní noviny. Euler Hermes: *Světová ekonomika se neuklidní dřív než koncem roku*. [cit. 4.4.2009] Dostupné na: <http://www.kn.cz/clanek.html?id=2024>

MÁŠOVÁ, Hana: *Zažít krachy to vadí...* [cit.12.9.2008]

Dostupné na: <http://ekonom.ihned.cz/c1-25664310-zazit-krachy-to-vadi>

Webové stránky společnosti EGAP a.s. [cit.15.10.2008] Přístupné na

<http://www.egap.cz/nejcastejsi-dotazy/index.php>

Seriálové publikace:

Komerční příloha týdeníku Ekonom č. 38/2004: Financování a pojišťování firem. Praha 2004.
Economia. ISSN 1210-0714.

Poradce 2008/4. Český Těšín : Poradce s.r.o. s. 102-103. ISSN 1211-2437.

Poradce 2008/5. Český Těšín : Poradce s.r.o., s. 218-219. ISSN 1211-2437.

VIII. SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Tabulka č. 1: Základní údaje o společnosti	str. 38
Tabulka č. 2: Základní finanční ukazatele	str. 39
Tabulka č. 3: Pohledávky vykázané v rozvaze k 31.12.2008	str. 42
Tabulka č. 4: Stavby pohledávek v tisících Kč ke dni 31.12.2008 v jednotlivých letech	str. 44
Tabulka č. 5: Rozdělení zákazníků	str. 46
Tabulka č. 6: Pohledávky tuzemské nad 365 dnů po splatnosti	str. 54
Tabulka č. 7: Pohledávky v Eur nad 365 dnů po splatnosti	str. 55
Tabulka č. 8: Tvorba opravných položek a odpis pohledávek v r. 2008	str. 64
Graf č. 1: Členění pohledávek ve společnosti ABCmont a.s. k 31.12.2008	str. 43
Graf č. 2: Vývoj pohledávek v jednotlivých letech	str. 45
Graf č. 3: Podíl odběratelů dle obratu	str. 47