

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra ekonomie**

**Pohledávky z obchodních vztahů, jejich evidence a možnosti  
řešení pohledávek po splatnosti**

Bakalářská práce

Autor: Mariia Bodnar  
Studijní obor: Ekonomika a management

Vedoucí práce: Ing. Eva Freibauer Hamplová, Ph.D.  
Odborný konzultant: Ing. Pavel Hanuš

Hradec Králové

duben 2023

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne

Mariia Bodnar

Poděkování:

Děkuji vedoucí bakalářské práce Ing. Evě Freibauer Hamplové, Ph.D. za metodické vedení práce, cenné rady a připomínky a Ing. Pavlu Hanušovi za ochotu, cenné rady a čas strávený konzultováním této bakalářské práce.

## **Anotace**

Tato práce se zaměřuje na pohledávky z obchodních vztahů, jejich evidenci v účetnictví včetně fáze jejich zániku a obvyklého postupu vedoucího k jejich vymáhání.

V teoretické části jsou popsány pohledávky z obchodních vztahů tak, jak jsou evidovány v účetnictví podnikatelských subjektů. Kromě možné formy evidence práce se zaměřuje i na nejčastější možnosti jejich zániku včetně případných daňových dopadů. U pohledávek po splatnosti se pak práce zmiňuje o tvorbě opravných položek k pohledávkám a dále nabízí cesty jejich vymáhání.

Praktická část se věnuje analýze pohledávek několika firem z různých oborů, struktuře jejich pohledávek v čase, využívání nástrojů směřujících k vymáhání pohledávek a ověřování bonity obchodních partnerů.

**Klíčová slova:** pohledávky, evidence pohledávek, zánik pohledávek, zajištění pohledávek, pohledávky po splatnosti, úrok z prodlení, opravné položky k pohledávkám, soudní vymáhání pohledávek, exekuce, analýza pohledávek

## Annotation

**Title:** Trade Receivables, their Registration and the Possibility of Solving Overdue Receivables

This work focuses on receivables from business relationships, their record in accounting, including the stage of their extinction and the usual procedure leading to their recovery.

In the theoretical part, receivables from business relationships are described as they are recorded in the accounting of business entities. In addition to the possible form of registration, it also focuses on the most common possibilities of their disappearance, including possible tax implications. In the case of overdue receivables, the work mentions the creation of corrective items for receivables and further offers ways to recover them.

The practical part focuses on the analysis of receivables of several companies from various industries, the structure of their receivables over time, the use of tools aimed at debt collection, and verifying the creditworthiness of business partners.

**Key words:** receivables, registration of receivables, extinguishment of receivables, securing of receivables, overdue receivables, interest on late payment, adjustments to receivables, judicial collection of receivables, execution, analysis of receivables

## Obsah

1.	Úvod .....	1
2.	Cíl práce a metodika zpracování .....	2
3.	Charakteristika pohledávek .....	3
3.1	Účetní, právní a daňové hledisko pohledávek .....	5
3.2	Vznik, evidence a oceňování pohledávek .....	6
3.3	Účtování pohledávek .....	8
3.4	Doba obratu pohledávek .....	11
4.	Zánik pohledávek .....	11
4.1	Splnění, postoupení, dohoda a započtení pohledávek .....	11
4.2	Odstoupení od smlouvy, odstupné, prominutí dluhu a výpověď .....	12
4.3	Smrt dlužníka, následná nemožnost plnění a promlčení .....	13
5.	Zajištění pohledávek .....	14
5.1	Posouzení bonity a důvěryhodnosti odběratele .....	14
5.2	Smluvní pokuta .....	14
5.3	Ručení, zástavní právo, pojištění a bankovní záruka .....	14
5.4	Faktoring .....	15
5.5	Skonto .....	15
6.	Pohledávky po splatnosti .....	16
6.1	Opravné položky .....	16
6.2	Odpis pohledávek .....	18
6.3	Vymáhání pohledávek .....	19
6.4	Mimosoudní vymáhání pohledávek .....	20
6.5	Soudní vymáhání pohledávek .....	22
6.6	Úroky z prodlení a náklady spojené s uplatněním pohledávek .....	25
7.	Analýza stavu pohledávek vybraných společností .....	27
7.1	Výrobní společnost .....	27
7.2	Společnost poskytující služby .....	35
7.3	Společnost prodávající zboží .....	40
7.4	Způsoby řešení pohledávek po splatnosti u vybraných společností .....	46
7.5	Shrnutí a návrhy na zlepšení současného stavu .....	47
7.6	Credit Check s.r.o. ....	50
8.	Závěr .....	52
9.	Seznam použité literatury .....	53

## Seznam obrázků

Obrázek 1. Koloběh majetku .....	3
Obrázek 2. Příklad zeleného semaforu (spolehlivý plátce) .....	50
Obrázek 3. Příklad červeného semaforu (nespolehlivý plátce) .....	51

## Seznam tabulek

Tabulka 1. Příklad účtování pohledávky na základě faktury.....	9
Tabulka 2. Příklad účtování kurzovního zisku při použití denních kurzů.....	10
Tabulka 3. Příklad účtování kurzovní ztráty při použití denních kurzů .....	10
Tabulka 4. Finanční ukazatele výrobní společnosti.....	28
Tabulka 5. Doba obratu pohledávek výrobní společnosti 2018 - 2022 .....	29
Tabulka 6. Porovnání pohledávek výrobní společnosti.....	31
Tabulka 7. Obratový cyklus peněz výrobní společnosti.....	34
Tabulka 8. Finanční ukazatele společnosti poskytující služby .....	36
Tabulka 9. Doba obratu pohledávek společnosti poskytující služby 2018 - 2022 .....	36
Tabulka 10. Porovnání pohledávek společnosti poskytující služby .....	38
Tabulka 11. Obratový cyklus peněz společnosti poskytující služby .....	39
Tabulka 12. Finanční ukazatele společnosti prodávající zboží .....	41
Tabulka 13. Doba obratu pohledávek společnosti prodávající zboží 2018 - 2022.....	42
Tabulka 14. Porovnání pohledávek společnosti prodávající zboží.....	43
Tabulka 15. Obratový cyklus peněz společnosti prodávající zboží.....	45

## Seznam grafů

Graf 1. Doba obratu pohledávek výrobní společnosti 2018 - 2022.....	30
Graf 2. Doba obratu pohledávek společnosti poskytující služby 2018 - 2022 .....	37
Graf 3. Doba obratu pohledávek společnosti prodávající zboží 2018 - 2022.....	43
Graf 4. Doba obratu pohledávek vybraných společností 2018 - 2022 .....	47
Graf 5. Průměrná doba obratu pohledávek vybraných společností .....	48

# 1. Úvod

Pohledávky z obchodních vztahů jsou nejčastějším typem pohledávek v podnikové praxi. Tyto pohledávky vznikají v situacích, kdy podnik umožňuje svým odběratelům odklad platby za poskytnuté zboží nebo služby. Pohledávky tvoří výraznou složku aktiv podniku a proto jim firma musí věnovat pozornost, aby minimalizovala riziko neplacení a ztrát z neuhrazených pohledávek.

Správa pohledávek může být pro podniky velmi náročná a složitá. Pokud firma neřeší včas neuhrazené pohledávky, může to mít značný negativní dopad na finanční stabilitu podniku a v extrémních případech dokonce ohrozit jeho existenci. Proto je pro firmy klíčové včas řešit neplatiče, aby minimalizovaly riziko neúspěšného vymáhání a zachovaly si finanční stabilitu a prosperitu.

V dnešní době je problematika pohledávek velmi aktuální z důvodu zhoršení ekonomické situace a finančního postavení mnoha firem. Tento stav vede k většímu riziku vzniku dluhů a neplnění závazků, což má negativní dopad nejen na samotné firmy, ale i na celkovou stabilitu a vývoj ekonomiky.

V důsledku pandemie Covid-19 se mnoho podniků dostalo do obtížné situace a nuceno bylo čelit mnoha výzvám a přizpůsobit se novému prostředí. To se projevilo i na vývoji pohledávek, kdy mnoho firem muselo řešit nejen vznik nových dluhů, ale také zvýšený počet pohledávek po splatnosti.

V této situaci je důležité, aby firmy měly pečlivě evidovány své pohledávky, a to nejen v rámci účetnictví, ale také v rámci celkového řízení financí. Důležité je také využívat nástroje, které umožňují snížit riziko vzniku neuhrazených pohledávek. Významnou roli hraje také proces vymáhání pohledávek, který by měl být co nejefektivnější a rychlý.

V teoretické části práce budou popsány definice, vznik, zánik, zajištění a způsoby vymáhání pohledávek.

Praktická část bude zaměřena na aplikace poznatků z teoretické části konkrétně možnosti vymáhání pohledávek, výpočty ohledně pohledávek a ověřování bonity obchodních partnerů.



## 2. Cíl práce a metodika zpracování

Cílem bakalářské práce je poskytnout ucelený pohled na pohledávky z obchodních vztahů, jejich evidenci v účetnictví včetně fáze jejich zániku a obvyklého postupu vedoucího k jejich vymáhání.

V teoretické části na základě odborné literatury a odborných publikací jsou vymezeny základní pojmy a procesy související s tématem bakalářské práce. Pozornost se hlavně zaměřuje na pohledávky z obchodních vztahů tak, jak jsou evidovány v účetnictví podnikatelských subjektů. Kromě možné formy evidence jsou popsány i nejčastější možnosti jejich zániku. U pohledávek po splatnosti se pak práce zmiňuje o tvorbě opravných položek k pohledávkám a dále nabízí cesty jejich vymáhání.

Získané poznatky z teoretické části jsou následně aplikované do praktické části.

Praktická část se věnuje analýze pohledávek třech firem z různých oborů a konkrétně společnost vyrábějící kabely, společnost poskytující online služby a společnost prodávající potravinářské zboží. Společnosti byly vybrány na základě ochoty poskytnout své finanční údaje.

Analýza pohledávek vybraných firem se hlavně zaměřuje na výpočet doby obratu pohledávek a změnu struktury pohledávek v čase, a to pomocí absolutní a procentní změny v průběhu sledovaného období a také pomocí podílů na oběžných a celkových aktivech podniku. Kromě toho pro komplexnější hodnocení obratovosti pohledávek bude využita analýza obrátového cyklu peněz. Budou také popsány nástroje, které společnosti používají k efektivnímu vymáhání svých pohledávek, a společnost specializující se na ověřování bonity obchodních partnerů.

Praktická část by měla odpovědět na tyto výzkumné otázky:

- Jak se měnila splatnost pohledávek v jednotlivých firmách v průběhu 5 let?
- Jaké způsoby a postupy používají vybrané společnosti ve vymáhání pohledávek po splatnosti?
- Jak se liší splatnost pohledávek vybraných firem podle odvětví?
- Měla vliv pandemie Covid-19 na změnu výše pohledávek ve zvolených společnostech?

Veškeré informace získané pomocí analýzy budou shrnuty a zhodnoceny.

### 3. Charakteristika pohledávek

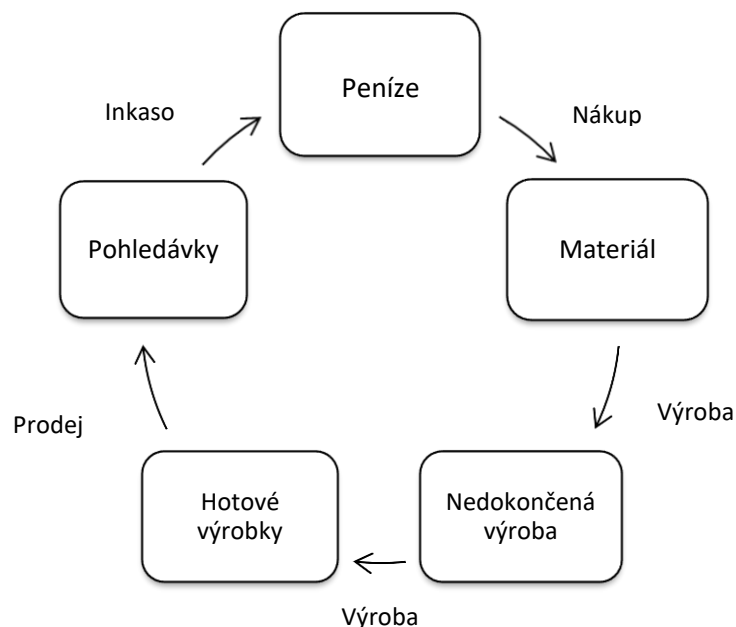
Pohledávky se považují za důležitou součást každého podnikání, protože umožňují hladký průběh obchodování. Obecně pojem pohledávka můžeme chápat jako právo jedné strany požadovat po druhé straně plnění určitého jejího závazku.

Největší část pohledávek každého podniku tvoří pohledávky z obchodních vztahů. Obchodními vztahy se v tomto případě rozumí vztahy mezi odběrateli a dodavateli.

Pohledávky však mohou vznikat i za zaměstnanci (zálohy na pracovní cestu, drobný nákup, předpis manka), vůči státním institucím (vratitelné přeplatky od finančních úřadů, zdravotních pojišťoven, správy sociálního zabezpečení), nebo vůči společníkům (poskytnuté zápůjčky a úvěry).

Specifickou kategorií pohledávek tvoří poskytnuté zálohy (peněžní částka vyplacená dodavatelům nebo jiným věřitelům před uskutečněním dodávky), položky časového rozlišení (příjmy příštích období a náklady příštích období) a dohadné účty aktivní (ke dni vykázání dohadných účtů aktivních neexistuje doklad k existenci pohledávky).

Obrázek 1. Koloběh majetku



Zdroj: Mrkvička a Strouhal, 2014, vlastní zpracování

Pohledávky patří do oběžného majetku a jsou součástí jeho koloběhu. Za oběžný majetek se považuje takový majetek, který v průběhu své existence mění svou podobu, tj. obíhá.

Kromě pohledávek do oběžného majetku patří zásoby (materiál, polotovary, nedokončená výroba, zboží, výrobky), a peníze (peněžní prostředky na účtech, v hotovosti, a krátkodobé cenné papíry). Oběžný majetek v podniku mění svoji podobu, to znamená, že jedna forma majetku se přeměňuje v jinou a dochází tak k neustálému koloběhu. (Mrkvička a Strouhal, 2014, s. 79)

Koloběh oběžného majetku se skládá z několika fází. Na vrcholu jsou peníze, za které firma nakoupí materiál, ten vydá do výroby, a vznikne nedokončená výroba, potom hotové výrobky. Výrobky prodá, vzniknou pohledávky, a nakonec dostane opět peníze. Peníze na konci koloběhu by měly být větší než peníze vynaložené na počátku na zajištění výroby. (Mrkvička a Strouhal, 2014, s. 79)

Existence pohledávek může přinášet pro podnik pozitiva nebo negativa. Mezi základní pozitiva pohledávek patří:

- Vyšší prodej při poskytnutí dodavatelského úvěru než při prodeji za hotové. Pod pojmem dodavatelský úvěr se rozumí prodej s odloženou splatností, čímž vzniká pohledávka za odběratelem. Dodavatelský úvěr představuje speciální typ úvěru, který vzniká mezi dodavatelem a odběratelem při prodeji zboží nebo poskytnutí služby. Hlavní výhodou tohoto úvěru je, že dodavatel nepožaduje platbu po odběrateli hned. Lze říct, že splatnost dodavatelského úvěru pohybuje se v rozmezí 14-90 dnů.
- Delší doba splatnosti může být výhodou oproti konkurenci.
- Dodavatelský úvěr umožňuje rozvoj pro odběratele a odbyt výrobku pro dodavatele. (Kislingerová 2010, s. 463-464)

Mezi základní negativa pohledávek patří:

- Riziko z nezaplacení. Problém se projeví nejenom v hodnotě výrobku, ale i například v DPH, která se odvádí státu.
- Dodavatelský úvěr musí dodavatele nějak financovat, a to znamená pro něj zvýšení finančních nákladů.
- Poskytnutým úvěrem odběratel někdy financuje jiné podnikatelské nebo soukromé aktivity. (Kislingerová 2010, s. 463-464)

### **3.1 Účetní, právní a daňové hledisko pohledávek**

Na pohledávky můžeme nahlížet z třech uhlů, a to účetního, právního a daňového.

Pohledávky z účetního hlediska představují určitý majetek, řídí se zákonem č. 563/1991 Sb. o účetnictví a pro podnikatelské subjekty vyhláškou č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

Vyhláška č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů rozděluje pohledávky na dlouhodobé (§ 10) s dobou splatnosti delší než jeden rok a krátkodobé (§ 11) s dobou splatnosti kratší než jeden rok. Podle výše zmíněných předpisů postupují firmy, které jsou účetní jednotkou při zdaňování příjmu, respektive výnosu ze vzniklých pohledávek. (Drbohlav a Pohl, 2011, s. 21)

Směrná účtová osnova vymezuje pro pohledávky účtovou třídu 3 – Zúčtovací vztahy, kde jsou závazná první dvě čísla syntetických účtů, v rámci kterých se vytváří analytické účty, které zajišťují členění syntetických účtů podle potřeb účetní jednotky. (Drbohlav a Pohl, 2011, s. 22)

V účtové třídě 3. se určují pohledávky:

- z obchodních vztahů (účtová skupina 31)
- vůči zaměstnancům a institucím sociálního a zdravotního pojištění (účtová skupina 33)
- vůči finančním institucím (účtová skupina 34)
- v rámci skupiny podniků, za upsaný základní kapitál, za společníky obchodních korporací a pohledávky se společníky sdruženými ve společnosti (účtová skupina 35)
- jiné pohledávky (účtová skupina 37). (Skalová a Suková 2021, s. 84)

Pohledávky se účtují v okamžiku jejich vzniků, který zpravidla nastává splněním dodávky vůči odběrateli. (Chalupa, 2021, s. 222)

Základní vysvětlení pojmu pohledávka z právního hlediska najdeme v zákoně č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, kde je pojem pohledávka vysvětlen jako právo věřitele vůči

dlužníkovi na splnění a dluh jako povinnost dlužníka splnit toto právo věřitele. (Chalupa, 2021, s. 222)

Pohledávky z daňového pohledu upravuje zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů a zákon č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů.

Důležitou roli pro účetní jednotku hrají neuhrazené pohledávky ve lhůtě splatnosti, protože za zdaňovaný výnos se považuje dodávka dnem splnění, a nikoli dnem zaplacení. Proto zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb. umožňuje poplatníkům v některých speciálních případech jednorázový odpis pohledávek po době splatnosti do daňových nákladů. Daňově lze zvýhodňovat jen pohledávky právně nezpochybnitelné. (Drbohlav a Pohl, 2011, s. 25)

### **3.2 Vznik, evidence a oceňování pohledávek**

Existují různé důvody pro vznik pohledávky, obecné důvody najdeme v § 1723 občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. Zákon popisuje, že závazky vznikají nejčastěji ze smluv, které jsou dvoustranným či vícestranným právním úkonem. Dalším důvodem pro vznik pohledávky je realizace hmotného nebo nehmotného plnění.

Pro vznik každé pohledávky je důležitý okamžik uskutečnění účetního případu. Za okamžik uskutečnění účetního případu se považuje den splnění dodávky, zaplacení zálohy nebo postoupení pohledávky.

Nejčastějším dokladem potvrzujícím vznik pohledávky je faktura, ale sám pojem faktura není v právu České republiky definován, proto aby se faktura považovala za účetní doklad, musí podle § 11 zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb. obsahovat:

- označení dokladu
- obsah účetního případu
- peněžní částku
- okamžik vystavení
- okamžik uskutečnění účetního případu
- podpisový záznam

Účetní jednotky jsou povinny vystavovat účetní doklady bez zbytečného odkladu. (Zákon č. 563/1991 Sb. zákon o účetnictví, § 11)

Podle § 28 zákona č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty se faktura považuje také za daňový doklad, pokud ovšem obsahuje zákonem stanovené náležitosti.

Forma evidence pohledávek není dána zákonem, ale i přesto je důležitý obsah evidované pohledávky:

- o jakou pohledávku se jedná
- vůči komu vznikla
- číslo dokladu
- jaká je její výše
- datum vystavení
- datum splatnosti
- označení účastníků
- popis účetního případu

Evidence pohledávek se vede v knize pohledávek, v knize vystavených faktur, nebo v tabulkových procesorech. Zvolená forma se odlišuje od velikosti firmy a množství pohledávek. Účetní jednotka by si měla vytvořit takový systém evidence pohledávek, který by odpovídal její organizační struktuře. (Drbohlav a Pohl, 2011, s. 23-24)

Oceňování pohledávek upravuje § 25 zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví, kde jsou popsány tři hlavní způsoby oceňování:

- jmenovitou hodnotou – hodnota, v níž pohledávka vzniká.
- pořizovací cenou – při nabytí za úplatou nebo vkladem. Do pořizovací ceny patří i náklady, které přímo souvisí s pořízením, např. náklady na znalecké ocenění nakoupených pohledávek, odměny právníkům a provize.
- reálnou hodnotou – řídí se § 27 zákona č. 563/1991 Sb. o účetnictví a považuje se za zvláštní režim oceňování pohledávek, které účetní jednotka nabyla a určila k obchodování. Pro stanovení hodnoty je možné využít ocenění kvalifikovaným odhadem nebo posudkem znalce. (Chalupa, 2021, s. 222-223)

Další způsob oceňování se používá u pohledávek v cizí měně. V účetnictví je nutno přepočíst pohledávku z cizí měny na českou měnu, pro přepočet se používá kurz České národní banky pro den, kdy nastal okamžik ocenění, za tento okamžik lze považovat den splnění dodávky nebo den vystavení faktury nebo obdobného dokladu. (Chalupa, 2021, s. 224)

### **3.3 Účtování pohledávek**

Podle zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb., pohledávky se musí účtovat na účty účtového rozvrhu, které účetní jednotka sestavuje na podkladě směrné účtové osnovy. V účtovém rozvrhu účetní jednotka uvede účty potřebné k zaúčtování všech účetních operací, které se vztahují k dané účetní jednotce.

Jak účtovat a vykazovat pohledávky v účetnictví popisuje Český účetní standard č. 017 – Zúčtovací vztahy, dle tohoto ustanovení pohledávky z obchodního vztahu se zachycují v účtové třídě 31 – Pohledávky (krátkodobé a dlouhodobé). Pro účtování pohledávek využívají se například tyto syntetické účty:

- 311 – Odběratele – používá se pro účtování jak dlouhodobých, tak krátkodobých pohledávek, na základě faktury vystavené.
  - Vznik pohledávky – účtuje se souvztažně na výnosové účty účtové třídě 6 v závislosti na tom, o jakou operaci se jednalo, např. prodej výrobku, zboží nebo poskytnutí služeb. U registrovaných plátců daně z přidané hodnoty, zahrnuje pohledávka kromě sjednané ceny taky částku DPH, která představuje závazek vůči finančnímu úřadu, a účtuje se ve prospěch účtu účtové skupiny 34, zpravidla syntetického účtu 343 – Daň z přidané hodnoty.
  - Splnění pohledávky – v případě peněžního plnění se účtuje souvztažně na účet peněžní prostředky v pokladně nebo peněžní prostředky na účtech, v případě nepeněžního plnění se účtuje souvztažně na příslušný majetkový účet.
  - Změna pohledávky (dobropis) – účtuje se stejně jako vznik pohledávky, jen s minusovou hodnotou.

Tabulka 1. Příklad účtování pohledávky na základě faktury

Popis účetního případu	Částka v Kč	Předkontace	
		MD	DAL
FAV za prodej výrobku	1000	311	601
Daň z přidané hodnoty	210	311	343
Úhrada FAV na BÚ	1210	221	311

Zdroj: Vlčková, 2021, vlastní zpracování

- 314 – Poskytnuté zálohy – zde jsou zaúčtované krátkodobé a dlouhodobé zálohy. Poskytnuté zálohy účtují se na stranu MD tohoto účtu. Zálohy jsou evidovány do okamžiku obdržení faktury a jejich zúčtování.
- 315 – Ostatní pohledávky – zachycují se tady ostatní závazky z obchodních vztahů, např. reklamace vůči dodavatelům, postoupení pohledávek.

### Záloha jako vznik pohledávky

Za další skutečnost, kdy vzniká pohledávka, považuje se poskytnutí zálohy. Podle § 1807 občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., co dala jedna strana druhé před uzavřením smlouvy, je zálohou. Záloha, kterou odběratel poskytne, je evidována jako pohledávka až po dobu splnění smluv.

Zálohy se nejvíce využívají v situacích, kdy se jedná o dodávku na delší časové období, nebo v případě, kdy se jedná o nového odběratele, a dodavatel chce omezit riziko z nezaplacení. Zálohové faktury se nepovažují za účetní doklady, neboť nesou pouze informační charakter. Vystavení či přijetí zálohové faktury také nelze považovat za uskutečnění či vznik účetního případu. (Vlčková, 2021, s. 78)

Poskytnuté zálohy se účtují na stranu DAL jako úbytek peněz z pokladny nebo bankovního účtu a zároveň na stranu MD účtových skupin:

- 31 – Pohledávky (krátkodobé a dlouhodobé), v případě že se záloha vztahuje na poskytnuté služby
- 05 – Poskytnuté zálohy na dlouhodobý majetek
- 15 – Poskytnuté zálohy na materiál (Vlčková, 2021, s. 78)



## Pohledávky v cizí měně

Pohledávky v cizí měně objevují se stále častěji, a nemusí se jednat pouze o obchodování se zahraničím, tuzemské firmy taky fakturují v cizích měnách. Dle zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb., pohledávky v cizí měně, musí se evidovat v obou měnách.

Pro přepočet pohledávky používá se kurz České národní banky, může to být aktuální denní kurz, který platí pro určitý den, nebo pevný kurz, který platí pro určité období (měsíc, čtvrtletí, půlrok nebo celé účetní období). Jaký kurz účetní jednotka bude používat, si musí pevně stanovit ve vnitropodnikové směrnici, během účetního období použitou metodu nesmí měnit. (Vlčková, 2021, s. 79)

U pohledávek v cizí měně, po přepočtu na koruny, vznikají kurzové rozdíly, které mají charakter nákladu nebo výnosu. Kurzové rozdíly mohou nastávat jak při použití pevného kurzu, tak i při použití denního kurzu České národní banky, a to v případě nesouladu směnných kurzu při zaúčtování a úhradě. (Vlčková, 2021, s. 79)

Kurzovní rozdíly se účtují na výsledkové účty, a to jako kurzové zisky na účty účtové skupiny 66 – Finanční výnosy, nebo jako kurzové ztráty na účty účtové skupiny 56 – Finanční náklady. (Vlčková, 2021, s. 79)

*Tabulka 2. Příklad účtování kurzovního zisku při použití denních kurzů*

Datum	Popis účetního případu	EUR	Kurz Kč/EUR	CZK	Předkontace	
					MD	DAL
14. 11. 2022	FAV za prodej výrobku	1000	24,295	24 295	311	601
24. 11. 2022	Úhrada FAV na BÚ	1000	24,395	24 395	221	311
24. 11. 2022	Kurzový zisk	.....	.....	100	311	663

*Zdroj: Vlčková, 2021, vlastní zpracování*

*Tabulka 3. Příklad účtování kurzovní ztráty při použití denních kurzů*

Datum	Popis účetního případu	EUR	Kurz Kč/EUR	CZK	Předkontace	
					MD	DAL
1. 11. 2022	FAV za prodej výrobku	1000	24,45	24 485	311	601
11. 11. 2022	Úhrada FAV na BÚ	1000	24,28	24 280	221	311
11. 11. 2022	Kurzová ztráta	.....	.....	205	563	311

*Zdroj: Vlčková, 2021, vlastní zpracování*

### **3.4 Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek neboli jinak doba splatnosti pohledávek je ukazatel, který měří průměrnou dobu, za jakou společnost získá své pohledávky od odběratelů.

Výsledek ukazuje dobu poskytnutí dodavatelského úvěru odběratelům. Čím ukazatel je nižší tím méně zdrojů firma potřebuje na financování svých pohledávek a naopak. Vysoké ukazatele doby obratu pohledávek vyjadřují problematické portfolio odběratelů, jejich špatnou platební morálku a vysoký podíl nedobytných pohledávek. (Mrkvička a Strouhal, 2014, s. 262)

Dobu obratu pohledávek lze spočítat následně:

Doba obratu pohledávek = (pohledávky / tržby) x počet dnů v období

## **4. Zánik pohledávek**

Za zánik pohledávek se považuje završení jejich existence. Veškeré způsoby zániku pohledávek popisuje zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník.

### **4.1 Splnění, postoupení, dohoda a započtení pohledávek**

#### **Splnění dluhu**

Za nejčastější způsob zániku pohledávek se považuje splnění dluhu. V tomto případě dlužník poskytne věřiteli dohodnuté plnění. Při plnění závazků se transakce uskutečňuje hotovostním či bezhotovostním způsobem. Dluh musí být splněn řádně a včas. (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 1908 - 1980)

Za další možnost se považuje i částečná úhrada, zaniká tím část dluhu. Věřitel nemůže být nucen, aby přijal něco jiného, než co pohledává za dlužníkem, a dlužník nemůže být nucen, aby poskytl něco jiného, než co dluží věřiteli. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1908 - 1980)

#### **Postoupení pohledávky**

K postoupení pohledávek dochází často především mezi podnikateli. Hlavním důsledkem postoupení pohledávek je změna věřitele. Věřitel postupuje celou pohledávku nebo její

část třetí osobě na základě smlouvy o postoupení pohledávky. S pohledávkou postupují i všechna práva a povinnosti, které s ní souvisí. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1879-1887)

Postoupení pohledávky lze realizovat před lhůtou její splatnosti, ve lhůtě její splatnosti nebo po lhůtě její splatnosti. Pohledávky mohou být v české nebo cizí měně. Postoupit lze i soubor pohledávek. Pro postoupení pohledávky není potřeba souhlas dlužníka. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1879-1887)

### **Dohoda**

Metoda je založena na principu, že věřitel a dlužník se mohou kdykoli dohodnout na zániku pohledávky, aniž vznikne nový závazek. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1981)

### **Započtení**

Započtení pohledávky se používá v případě, že smluvní strany mají vzájemné pohledávky stejného druhu. Započtením se ruší pohledávky v rozsahu, kterým se vzájemně kryjí. Daný způsob se nepoužívá u pohledávek, které nelze uplatnit před soudem, a to u nejistých nebo neurčitých pohledávek. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1982-1991)

Zápočty se člení na jednostranné a dvoustranné. Jednostranné zápočty nevyžadují souhlas druhé strany, ale musí dojít k prohlášení jedné strany druhé straně, že svoji pohledávku započítá proti pohledávce druhé strany. Dvoustranné zápočty se uskutečňují po dohodě stran. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1982-1991)

## **4.2 Odstoupení od smlouvy, odstupné, prominutí dluhu a výpověď**

### **Odstoupení od smlouvy**

Poruší-li jedna ze stran smlouvu podstatným způsobem, může druhá strana bez zbytečného odkladu od smlouvy odstoupit, poté co se dozví o porušení smlouvy druhou stranou. Odstoupením od smlouvy se závazek ruší od začátku, což se ale netýká smluvních sankcí a náhrady škody. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 2001-2005)

## **Odstupné**

Strany se dohodnou, že pohledávka se ruší na základě zaplacení odstupného, podobně jako při odstoupení od smlouvy. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1992)

## **Prominutí dluhu**

Věřitel může dlužníkovi závazek prominout, a má se za to, že dlužník s tím souhlasí, pokud neprojevil nesouhlas výslovně nebo plněním dluhu. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1995-1997)

## **Výpověď**

Závazek lze vypovědět, a to dohodou stran nebo stanoví-li tak zákon. Je-li závazek vypovězen, zaniká uplynutím výpovědní lhůty. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1998-2000)

### **4.3 Smrt dlužníka, následná nemožnost plnění a promlčení**

#### **Smrt dlužníka nebo věřitele (fyzické osoby)**

Smrtí dlužníka nebo věřitele právo nezanikne, zanikne jen za podmínky, měl-li splatit nebo přijmout dluh osobně. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 2009)

#### **Následná nemožnost plnění**

Vzniká za podmínky nesplnitelnosti dluhu, závazek zpravidla zaniká. Nesplnitelnost prokazuje dlužník, v tomto případě dluh lze splnit, ale za ztížených podmínek a s většími náklady. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 2006-2008)

#### **Promlčení**

Podle občanského zákonu je promlčecí lhůta stanovena na dobu tří let, strany se ale mohou dohodnout na kratší či delší době, nejméně rozsahu jednoho roku a nejvíce v rozsahu patnácti let. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 609–653)

Promlčení definuje občanský zákon č. 89/2012 Sb. jako dobu v průběhu, které lze u soudu uplatňovat nárok na zaplacení dluhu. Po uplynutí promlčecí lhůty dlužník není povinen plnit závazek, uhradil-li závazek, nemá právo požadovat o vratku. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 609–653)

## **5. Zajištění pohledávek**

Věřitel může zajistit svoji pohledávku, aby se vyhnul riziku z nezaplacení odběratelem. Mezi nepoužívanější způsoby zajištění pohledávek patří:

### **5.1 Posouzení bonity a důvěryhodnosti odběratele**

Pojem bonita je spojen se schopností dlužníka uhradit své závazky. Tento způsob by měl předcházet vzniku každé pohledávky.

Jedna z hlavních možností ověření bonity odběratele je použití minulých zkušeností, pokud se však jedná o nového odběratele a společnost s ním ještě neměla žádné zkušenosti, může získat informaci z externích zdrojů (živnostenský rejstřík, insolvenční rejstřík, administrativní registr ekonomických subjektů, centrální evidence exekucí atd.) nebo použít služeb agentur, které se specializují na sběr takovýchto informací. (Mrkvička a Strouhal, 2014, s. 100).

### **5.2 Smluvní pokuta**

Smluvní pokuta má peněžní nebo nepeněžní podobu, a používá se při nedodržení termínu plnění. Podle občanského zákoníku lze smluvní pokutu sjednat písemně nebo ústně. Po zaplacení pokuty má dlužník i nadále povinnost dluh zaplatit. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 2048-2052)

### **5.3 Ručení, zástavní právo, pojištění a bankovní záruka**

#### **Ručení**

Vedle vztahů věřitele a dlužníka existuje ještě třetí osoba, kterou zákon nazývá ručitelem. Za ručitele se považuje osoba, která věřiteli prohlásí, že poskytne plnění místo dlužníka, v případě že dlužník svůj závazek nesplní. Základní podmínkou ručitelského prohlášení je písemná forma. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 2018)

#### **Zástavní právo**

Zřizuje se zástavní smlouvou, ve které strany ujednají, co je zástavou, a pro jaký druh je zástava zřízena. Zástavou může být každá věc, se kterou je možné obchodovat. Nesplní-li

dlužník dluh řádně a včas, uspokojí se věřitel z výtěžku zpeněžené zástavy. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, § 1309-1394)

### **Pojištění pohledávky**

Tento způsob zajištění se nejvíce používá u zahraničních pohledávek, aby se zabránilo vzniku platebních potíží. Tuto problematiku v České republice řeší specializované společnosti, mezi nejvýznamnější patří Atradius, Coface a Exportní Garanční a Pojišťovací Společnost a.s. (EGAP).

### **Bankovní záruka**

Zvláštní způsob zajištění, kdy se ručitelem stává banka. Vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, má uspokojit věřitele do výše peněžní částky uvedené v záruční listině v případě, že dlužník závazek nesplní. Jestliže bankovní záruku potvrdí jiná banka, může věřitel uplatnit nároky z bankovní záruky vůči kterékoli z těchto bank. (Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník, §2029-2030)

## **5.4 Faktoring**

Forma zajištění, která spočívá v odkupu krátkodobých pohledávek před splatností specializovanou faktoringovou společností. Vzniká na základě smlouvy mezi vlastníkem pohledávky a faktoringovou společností. Cenou faktoringu je faktoringová provize, která je tvořena náklady spojenými s uskutečněním odkupu pohledávky a rizikovou složkou. K postoupení pohledávky není nutný souhlas dlužníka.

## **5.5 Skonto**

Skonto je sleva, kterou může poskytnout dodavatel svému zákazníkovi, pokud zákazník uhradí fakturu dříve, než je stanovený splatnostní termín.

Cílem skonta je motivovat zákazníky k dřívější úhradě faktur a tím poskytnout dodavateli finanční prostředky rychleji. Skonto tedy představuje nástroj řízení cash-flow a zlepšení likvidity pro dodavatele. Na druhé straně, skonto může být pro zákazníky atraktivní možností, jak ušetřit na nákladech, pokud mají dostatek finančních prostředků na to, aby mohli fakturu uhradit včas.

## 6. Pohledávky po splatnosti

Při řešení pohledávek po splatnosti je potřeba zjistit, o jaké stavy se jedná, a to buď trvalé nebo dočasné. V případě dočasného stavu, nejistotu ze zaplacení pohledávky se řeší tvorbou opravných položek. V případě trvalého stavu, je zřejmé, že pohledávka nebude zaplacená, a proto se bude odepisovat.

### 6.1 Opravné položky

Opravné položky se vytváří k pohledávkám po lhůtě splatnosti a na základě inventarizace. Za hlavní účel jejich vzniků se považuje omezení rizika z nezaplacení, a to snížením hodnoty pohledávky v účetní závěrce, jedná se však pouze o přechodné snížení hodnoty pohledávky. (Chalupa, 2021, s. 232)

Povinnost tvorby opravných položek vychází z účetních zásad, zejména ze zásady opatrností. (Chalupa, 2021, s. 232)

Tvorba opravných položek, jejich snížení a zrušení se účtují na účty účtové skupiny 39 – Opravná položka k zúčtovacím vztahům a vnitřní zúčtování. (Chalupa, 2021, s. 232)

Opravné položky rozlišujeme:

- **Zákonné** – řídí se zákonem č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Při tvorbě snižují základ daně z příjmů.
- **Účetní** – řídí se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhláškou č. 500/2002 Sb., a Českým účetním standardem č. 005. Účetní jednotka sama rozhoduje o jejich tvorbě.

Ke konkrétní pohledávce je možné vytvářet zároveň účetní a daňové opravné položky. Součet opravných položek k pohledávce nesmí být větší než účetní hodnota pohledávky. (Chalupa, 2021, s. 232)

#### **Zákonné opravné položky**

Zákonné opravné položky se vytváří k pohledávkám za dlužníka v insolventním řízení, nepromlčeným pohledávkám a drobným pohledávkám, tyto opravné položky jsou daňově účinným nákladem podle § 24 odst. 2 písm. i) zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.

### *Pohledávky za dlužníka v insolvenčním řízení*

Podle § 8 zákona o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů č. 593/1992 Sb., zákonné opravné položky za dlužníka v insolvenčním řízení, mohou vytvořit poplatníci daně z příjmů, které vedou účetnictví, a to až do výše 100 % rozvahové hodnoty nepromlčených pohledávek přihlášených u soudu.

Nutnou podmínkou pro tvorbu opravné položky je přihlášení pohledávky u soudu ve stanovené lhůtě, k přihláškám, které byly podány později insolvenční soud nepřihlíží. Věřitel musí evidovat přihlášené pohledávky po celou dobu insolvenčního řízení. (Zákon č. 593/1992 Sb., zákon o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, § 8)

### *Nepromlčené pohledávky*

Zákonné opravné položky k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31. 12. 1994, které jsou zaúčtovány v účetnictví, se řídí § 8 písm. a) zákona č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Tyto opravné položky lze vytvořit jen za podmínky, že pohledávka v době vzniku byla účtována ve výnosech, a takto vzniklý příjem nebyl osvobozený od daně z příjmů. Tyto opravné položky se nesmí vytvářet k pohledávkám z úvěru, zápůjček a záloh.

Opravnou položku lze tvořit ve výši 50 % po uplynutí alespoň 18 měsíců od sjednané doby splatnosti pohledávky, a ve výši 100 % po uplynutí alespoň 30 měsíců. (Zákon č. 593/1992 Sb., zákon o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, § 8a)

### *Drobné pohledávky*

Zákonné opravné položky k drobným pohledávkám je možné tvořit při splnění podmínek uvedených v § 8 písm. c) zákona č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Hlavní podmínkou je hodnota, která nesmí přesáhnout částku 30 000 Kč a od doby splatnosti pohledávky musí uplynout více než 12 měsíců. V tomto případě účetní jednotka může vytvořit opravnou položku až do výše 100 %. (Chalupa, 2021, s. 233-235)



## **Účetní opravné položky**

Účetní opravné položky, podle § 25 odst. 1 písm. v) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, jsou nedaňovým výdajem a vytváří se nejen k pohledávkám po lhůtě splatnosti, ale i k pohledávkám ve lhůtě splatnosti, protože i ony mohou být rizikové. Způsob a výše tvorby účetních opravných položek nejsou upraveny žádným účetním předpisem, ale postup tvorby a použití stanoví § 55 vyhlášky č. 500/2002 Sb.

Postup účtování o opravných položkách k pohledávkám podrobně popisuje Český účetní standard č. 005. Tvorba opravných položek se účtuje, na vrub nákladů v účtové skupině 55 – Odpisy, rezervy, komplexní náklady příštích období a opravné položky v provozní oblasti, a ve prospěch účtu v účtové skupině 39 – Opravné položky k zúčtovacím vztahům a vnitřní zaúčtování. Opravná položka se sníží nebo zruší zaúčtováním ve prospěch nákladového účtu v účtové skupině 55, a na vrub účtů v účtové skupině 39. (Drbohlav a Pohl, 2011, s. 31-32)

### **6.2 Odpis pohledávek**

Odpisem rozumíme trvale a nenávratné snížení hodnoty pohledávek. Jedná se o jeden ze způsobů daňového zvýhodnění nedobytných pohledávek. Řídí se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhláškou č. 500/2002 Sb., a Českým účetním standardem č. 010. Z hlediska daňových předpisů je upraven zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů a zákonem č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů.

Odpisy jsou účtovány do nákladů na účet 546 – Odpis pohledávky, a souvztažně na účet 311 – Pohledávky z obchodních vztahů. V případě úhrady odepsané pohledávky se zaúčtuje jako příjem peněz do pokladny nebo na bankovní účet, a souvztažně na účet 646 – Výnosy z odepsaných pohledávek. (Martišková, 2020)

U odpisu pohledávek rozlišujeme daňově uznatelné a daňově neuznatelné odpisy.

#### **Daňově uznatelný odpis pohledávek**

Aby byl odpis pohledávek daňově uznatelný, musí být pohledávka nepromlčená a musí splňovat podmínky tvorby opravných položek. Před odpisem pohledávky účetní jednotka musí sledovat:

- zda k pohledávce nebyla vytvořena opravná položka, za daňově uznatelný náklad se považuje pouze náklad do výše opravné položky.
- promlčecí dobu, která je obvykle sjednaná na dobu tří let, pohledávka může být odepsána jen před uplynutím této lhůty. (Martišková 2020)

Účetní jednotka podle § 24 odst. 2 písm. y) zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, si může odepsat pohledávku do nákladů za dlužníkem:

- u něhož soud zrušil konkurz
- který je v úpadku nebo mu úpadek hrozí
- který zemřel
- který byl právnickou osobou a zanikl bez právního nástupce
- na jehož majetek, ke kterému se daná pohledávka váže, je uplatňována veřejná dražba, nebo je majetek postižen exekucí. (Martišková 2020)

### **Daňově neuznatelný odpis pohledávek**

Provádí účetní jednotka na základě vlastního rozhodnutí podle vnitropodnikové směrnice.

Tento typ odpisu se využívá v případech, kdy je zřejmé, že náklady na vymáhání budou vyšší než hodnota získaná po úhradě pohledávky dlužníkem. Pohledávka tímto odpisem právně nezaniká, účetní jednotka ji nadále vede v podrozvahové evidenci, a dlužník má i nadále povinnost tuto pohledávku uhradit. (Martišková, 2020)

### **6.3 Vymáhání pohledávek**

Každá společnost se snaží, aby její odběratelé platili včas, k tomu využívá i různé preventivní opatření, pokud pohledávky nejsou hrazeny, společnost se zabývá jejich vymáháním.

Podle Kislingerové před zahájením vymáhacího procesu a zvolením metod, které bude vůči svým dlužníkům uplatňovat, by se firma měla zamýšlet, proč její dlužníci nehradí závazky. Existují celkem dva důvody:

- Nemohou – tito odběratelé mohou mít nedostatek kapitálu pro financování svého podniku, nemají přístup k externím zdrojům financování nebo se dostaly do platební neschopnosti.
- Nechtějí – tito odběratelé mohou využívat slabší pozici dodavatele oproti konkurenci, čekají na poslední chvíli nebo financují jiné aktivity, třeba i soukromé. (Kislingerová 2010, s. 461)

Vymáhacím procesem se v České republice zabývá velké množství institucí, které k tomu používají celou řadu právních norem. Společnost může vymáhat pohledávky sama nebo využít služeb agentur, které se na vymáhací proces specializují.

Stanovení postupu vymáhání pohledávek zaleží na politice dodavatele, jeho možnostech a konkurenci. Pro snazší vymahatelnost dodavatel musí zajistit, aby faktura a všechny další doklady, které s pohledávkou souvisí, byly evidovány a bez chyby, často kvalita faktury bývá výmluvou, proč odběratel neuhradil závazek. Dodavatel taky musí splnit všechny své závazky ze smlouvy a mimo ni.

Pohledávky lze vymáhat soudní nebo mimosoudní cestou.

#### **6.4 Mimosoudní vymáhání pohledávek**

Mimosoudní vymáhání pohledávek se považuje za první krok ve vymáhacím procesu, v tomto případě se věřitel snaží získat své peníze bez zapojení soudu a vyhnout se tak soudnímu řízení. Zpravidla k tomu věřitel využívá upomínky. Formy upomínek nejsou zákonem nějak upraveny, a je tedy na věřiteli, zda dlužníka osloví telefonicky, písemně nebo osobně.

Při oslovení dlužník často využívá různé argumenty a výmluvy, a proto na to musí být věřitel vždy připraven:

- Nedostal jsem fakturu – může k tomu dojít, a proto je potřeba kontaktovat dlužníka co nejdříve po splatnosti pohledávky.
- Už je zaplacená – pokud ano, odběratel nebo i dodavatel to mohou zjistit nahlížením do výpisu z účtu.

- Nebojte se, zaplatím – v tomto případě je důležité stanovit konkrétní termín, ovšem ne příliš vzdálený.
- Prodejce říkal, že na platbu nespěcháte – danou situaci je potřeba probrat s obchodníky, a nařídit, aby se zákazníci jednaly tak, aby nedošlo k dojmu, že s platbou mohou počkat.
- Nemáme peníze – věřitel může dlužníkovi nabídnout splátkový kalendář. Další možností je domluvit se na vrácení neprodaného nebo nepoužitého zbytku objednávky, aby se tak pokryla alespoň část dluhu. (Kislingerová 2010, s. 495)

### **Písemné upomínky**

Písemný kontakt, věřitele k dlužníkovi, mají spíše dokumentární účel, který potom může přispět k inkasu pohledávky nebo alespoň k jednání dlužníka o úhradě závazků. Písemná zpráva musí mít vhodnou formu, obsahovat způsoby řešení, a popřípadě naznačovat i další postupy při neuhrazení. Vhodné je uvést v upomínce úroky z prodlení. (Kislingerová 2010, s. 496)

### **Telefonický kontakt**

Dodavatel se snaží odběratele kontaktovat telefonicky a upozornit ho na dluh, rovněž může zjistit důvody nezaplacení.

Písemné upomínky jsou však odběrateli často ignorovány, a proto se za lepší volbu považuje telefonický kontakt. Tento druh upomínky se používá na raných fázích zpoždění s placením, je málo nákladný a pomáhá rychle vyřešit hodně problémů, a hlavně pomáhá domluvit se s odběratelem. Telefonní kontakt se považuje za nejvíce efektivní u společnosti, které mají menší objemy pohledávek a větší množství zákazníků. (Kislingerová 2010, s. 494)

### **Osobní kontakt**

Osobní kontakt často přináší lepší úspěch a je efektivnější než telefonický, hlavním důvodem je to, že člověk si více váží osoby, kterou vidí než té, kterou jen slyší. Na druhé straně, tento způsob je nákladnější a časově náročnější.

Používá se u pohledávek většího objemu. Veškeré dohody o splacení dluhu při osobním jednání musí být potvrzené písemnou formou, protože takové dohody mají větší vážnost,

a při případném soudním vymáhání je dokazování existence pohledávky jednodušší. (Kislingerová 2010, s. 496)

### **Vymáhací agentury (mimosoudní)**

Jestliže použití výše popsaných metod nepřineslo žádné výsledky, věřitel může využít služeb specializovaných agentur, které zajišťují mimosoudní inkaso pohledávek, ale taky mohou nabídnout i celkovou správu portfolia pohledávek.

Na rozdíl od soudního vymáhání, inkasní neboli vymáhací agentury provádí celý vymáhací proces mnohem rychleji. Ale ani tento způsob neřeší všechny problémy, a navíc přináší další náklady. Odměna agentury se nejčastěji skládá z úvodního fixního poplatku za převzetí případu, a provize ze skutečně inkasované částky, která se může pohybovat od 6 % až do 30 %, podle složitosti případu. (Kislingerová 2010, s. 496 - 497)

### **6.5 Soudní vymáhání pohledávek**

Pokud věřitel svoji pohledávku nechce vymáhat prostřednictvím vymáhacích agentur nebo mimosoudní způsoby nepřinesly žádný úspěch, může zvolit soudní způsoby řešení dluhu.

#### **Soudní řízení**

Vymáhání pohledávky prostřednictvím soudního řízení obvykle začíná podáním žaloby na peněžité plnění k příslušnému okresnímu nebo obvodnímu soudu. Ve většině případů se věřitel obrátí na advokáta, který na základě získaných podkladů připraví žalobu na dlužníka a následně zastupuje věřitele u soudu. Samozřejmě věřitel si může připravit žalobu i sám. Před zahájením soudního řízení musí věřitel zaplatit soudní poplatek, jehož výše se odvozuje od výše vymáhané pohledávky. ([cesivpravu.cz](http://cesivpravu.cz))

U pohledávek do 1 000 000 Kč je možné místo žaloby podat návrh na vydání elektronického platebního rozkazu, za předpokladů, že věřitel je schopen jednoznačně prokázat oprávněnost svého nároku. V tomto případě soud vydá rozhodnutí ve zkrácené lhůtě a s nižším soudním poplatkem. ([cesivpravu.cz](http://cesivpravu.cz))

## **Rozhodčí řízení**

Alternativou soudního vymáhání může být rozhodčí řízení, ve kterém místo soudu rozhoduje nezávislý rozhodčí. Tento postup lze využít za předpokladu, že dlužník a věřitel podepsali rozhodčí smlouvu či doložky.

Rozhodčí řízení je nejčastěji využíváno mezi podnikateli a firmami. Náklady na řízení závisí na sazebníku rozhodčího soudu. Výše poplatku, stejně jako u soudního řízení, zaleží na hodnotě pohledávky, a je zpravidla o 1 až 2 % nižší než u soudního řízení ([cesivpravu.cz](http://cesivpravu.cz))

## **Soudní vymáhání**

Pokud dlužník nezplatí svůj dluh na základě soudního nebo rozhodčího řízení, může věřitel přistoupit k soudnímu nebo exekučnímu vymáhání svých peněz.

Soudní vymáhání pohledávky zajišťuje soudní vykonavatel. Aby se proces vymáhání uskutečnil, musí věřitel podat návrh na nařízení výkonu rozhodnutí příslušnému soudu a zaplatit soudní poplatek, výše, kterého se pohybuje od hodnoty vymahatelné pohledávky. ([cesivpravu.cz](http://cesivpravu.cz))

## **Exekuční vymáhání**

Dalším způsobem, jak věřitel může vymáhat splnění dluhu, za předpokladu, že pohledávka nebyla uhrazena ani soudním vymáháním, je exekuční řízení. Exekuční řízení je upraveno zákonem č. 120/2001 Sb. o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) a o změně dalších zákonů.

Exekuční řízení se vede na návrh věřitele a v okamžiku, kdy věřitel dostane exekuční titul, rozumí se tím listina vydaná příslušným orgánem, která má zákonem předepsanou formu a ukládá určitou povinnost. Exekučním titulem může být pravomocný rozsudek, platební rozkaz, elektronický platební rozkaz nebo notářsky zápis s přímou vykonavatelností. Získat takové rozhodnutí není složité, komplikovanější je vykonat takové rozhodnutí. O výkon rozhodnutí se starají exekutorské úřady. Exekutoři se na základě exekučního titulu, za odměnu, zabývají vymáháním pohledávky po dlužníkovi. ([BusinessInfo.cz](http://BusinessInfo.cz), 2022)

Pro zahájení exekuce věřitel si musí sám vybrat soudního exekutora, ke kterému podá exekuční návrh. Exekutor do 15 dnu od podání návrhu obrátí se na exekuční soud, a požádá o pověření a nařízení exekuce. Soud vydá pověření do 15 dnů od podání žádosti, za podmínky splněny všech zákonem stanovených předpokladů. ([BusinessInfo.cz, 2022](https://www.businessinfo.cz))

Exekutor po získání pověření od exekučního soudu má povinnost zaslat, dlužníkovi a věřiteli, vyrozumění o zahájení exekuci, a rovněž vyzve dlužníka k zaplacení dluhu ve lhůtě 30 dnů. Pokud dlužník zaplatí, exekuční řízení končí, pokud ne, exekutor přistupuje k postihu dlužníkova majetku.

Exekutor může použít různé způsoby postihu majetku dlužníka, a dokonce může využívat více způsobů najednou, do nejvíce využívaných způsobů patří: prodej movitého a nemovitého majetku, sražení peněz z účtu, srážky ze mzdy.

Na rozdíl od předchozích způsobů vymáhání dluhu, exekuční vymáhání není zpoplatněno žádným poplatkem, ale exekutor může žádat po věřiteli složení zálohy na náklady exekuce ve výši až 50 % své odměny. V případě úspěšného vymáhání je tato záloha věřiteli vrácena ([BusinessInfo.cz, 2022](https://www.businessinfo.cz))

### **Insolvenční řízení**

Poslední možností, jak věřitel může domáhat se splacení své pohledávky, je insolvenční řízení, které se využívá v případě úpadku dlužníka. Insolvenční řízení je upraveno zákonem č. 182/2006 Sb., insolvenčním zákonem.

Při insolvenčním řízení věřitel neuplatňuje nárok na odškodnění sám, vystupují zde i další věřitelé, kteří také chtějí, aby jejich pohledávky byly uhrazeny. Vždy se přihlíží jen na ty pohledávky, které byly řádně přihlášeny. Pro věřitele je důležité včas se dozvědět o zahájení insolventního řízení, tak jak pohledávku musí přihlásit do konkrétní doby, která obvykle trvá dva měsíce a začíná dnem vyhlášení způsobu řešení úpadku. (Perthen 2015, s. 43–44)

Pro zahájení insolvenčního řízení je potřeba podat insolventní návrh k příslušnému soudu. Výhodou je, že pro podání návrhu není potřeba předchozí souhlas soudu, jako u exekučního řízení. Návrh podává sám dlužník, nebo v některých případech může podat i věřitel. Za podání návrhu se neplatí žádný poplatek. V případě zahájení konkurzu nebo

reorganizace je navrhovatel povinen složit finanční zálohu na náklady spojené s insolvenčním řízením. ([BusinessInfo.cz, 2022](#))

Při vydání rozhodnutí o úpadku insolventní soud rozhoduje také o způsobu řešení úpadku, kterým může být:

- Konkurz – dojde-li ke konkurzu, každý věřitel, bude uspokojován poměrně s ostatními přihlášenými věřiteli z majetkové podstaty dlužníka, pokud nemá výhodu zajištěné pohledávky. Byla-li pohledávka zajištěna, něčím z majetku dlužníka, přihlásí ji věřitel, jako zajištěnou, a tak dostane výhodnější postavení od ostatních věřitelů.
- Oddlužení – dojde-li k oddlužení a dlužník splňuje všechna nařízení soudu řádně a včas, soud vydá usnesení, v kterém osvobodí dlužníka od splacení pohledávek v rozsahu, v němž dosud nebyly uspokojené. Do té doby oddlužení probíhá kombinací plnění splátkového kalendáře se zpeněžením majetkové podstaty.
- Reorganizace – používá se pro podniky, které zaměstnávají více než 50 zaměstnanců nebo mají obrat vyšší než 50 milionů korun.
- Další způsoby stanovené zákonem ([BusinessInfo.cz, 2022](#))

## **6.6 Úroky z prodlení a náklady spojené s uplatněním pohledávek**

V § 1970 občanského zákona č. 89/2012 Sb., je popsáno, že věřitel může požádat dlužníka, který je v prodlení se splacením dluhu, o úroky z prodlení, ale za podmínky že dlužník je za prodlení opravdu odpovědný. Jestli strany neujednají výše úroku z prodlení samy, věřitel může požadovat o stanovení výše úroku z prodlení v souvislosti s aktuálně platným nařízením vlády.

Podle § 2 nařízení vlády č. 351/2013 Sb., je výše úroku z prodlení rovna roční výši repo sazby stanovenou Českou národní bankou, pro první den kalendářního pololetí, ve kterém došlo k prodlení, zvýšené o 8 %.

Pojem „náklady spojené s uplatněním pohledávky“ byl zaveden do českého právního řádu v souvislosti s evropskou směrnicí o postupu proti opožděným platbám v obchodních transakcích.



Podle nařízení vlády č. 351/2013 Sb., jde-li o vzájemný závazek podnikatelů nebo je-li obsahem vzájemného závazku mezi podnikatelem a veřejným zadavatelem, podle zákona upravujícího veřejné zakázky povinnost, dodat zboží nebo poskytnout službu za úplatu veřejnému zadavateli, minimální výše nákladů spojených s uplatněním každé pohledávky je stanovena ve výši 1 200 Kč.

## **7. Analýza stavu pohledávek vybraných společností**

Tato část bakalářské práce bude zaměřena na analýzu pohledávek třech společností z různých oborů a konkrétně společnost vyrábějící kabely, společnost poskytující online služby a společnost prodávající potravinářské zboží. Společnosti si přály, aby jejich jména nebyla zveřejněna. Výsledky analýz budou porovnané mezi sebou.

Pro analýzu vývoje pohledávek společnosti bude sloužit jejich rozvahy, které poskytuje přehled o majetku podniku a jeho zdrojích, včetně informací o pohledávkách. Tyto data nejsou zveřejňovány veřejně a jsou určeny pro interní potřeby společnosti, účetní a další osoby, které mají oprávnění k přístupu k těmto informacím. Hodnoty jsou získávány z rozvahových stavů na konci každého sledovaného roku v období 2018 až 2022, uvedené v čistých hodnotách v tisících Kč.

Vybrané společnost rozlišuje jen krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů se splatností do jednoho roku. Vzhledem k tomu, je analýza zaměřena pouze na krátkodobé pohledávky.

### **7.1 Výrobní společnost**

Firma se zaměřuje na výrobu kabelových svazků a elektromechanických polotovarů a komponentů. Společnost působí na českém trhu od roku 1995.

Kabelové svazky jsou vyráběny v různých provedeních a velikostech, přičemž jsou vhodné pro různé průmyslové aplikace a použití v automobilovém průmyslu, elektrotechnice a dalších odvětvích. Firma se také zaměřuje na výrobu elektromechanických polotovarů a komponentů, jako jsou například spojky, konektory a jiné díly pro elektrotechnické aplikace.

Tato společnost je spolehlivým partnerem pro mnoho firem v České republice a v zahraničí. Má certifikaci ISO 9001:2015, což potvrzuje vysokou kvalitu výroby a procesů.

## Stav pohledávek z obchodních vztahů 2018 – 2022

V rámci účetního zpracování se zaznamenávají hospodářské operace pomocí účetních dokladů a vychází se ze souboru vnitřních předpisů, které stanoví pravidla pro správný způsob zaúčtování. Pro účely pohledávek z obchodních vztahů slouží vnitřní směrnice zúčtovacích vztahů, která upravuje mimo jiné náležitosti a vymezení účetních dokladů, způsob jejich evidence a oběhu v rámci společnosti a stanovuje povinnosti a odpovědnosti zúčastněných osob při jejich přípravě, schválení a zaúčtování, stejně jako způsob archivace.

Stanovena doba splatnost faktur se pohybuje v rozmezí 14 až 45 dní. Splatnost může být delší nebo kratší v závislosti na dohodě mezi oběma stranami, charakteru transakce a podmínkách platby daných vnitřními politikami firem. Ve většině případu delší dobu splatnosti firma poskytuje odběratelům za odběr většího množství výrobků a na větší částky.

Své pohledávky společnost eviduje v účetním softwaru, kde jsou zaznamenané veškeré pohledávky včetně informací o odběratelích, jejich způsobu placení a splatnosti. Tento software umožňuje společnosti sledovat aktuální stav svých pohledávek, včetně toho, jak dlouho jsou pohledávky neuhrazené a jaké kroky by měly být podniknuty k jejich vymáhání.

*Tabulka 4. Finanční ukazatele výrobní společnosti*

<b>Období</b>	2018	2019	2020	2021	2022
Pohledávky v tis. Kč	5 497,66	4 880,85	4 129,10	9 125,77	10 301,27
Aktiva celkem v tis. Kč	23 996,98	21 213,01	20 346,39	30 912,72	33 551,40
Oběžná aktiva v tis. Kč	16 454,00	15 641,96	16 327,87	27 978,84	29 736,67
Tržby celkem v tis. Kč	45 156,80	52 116,10	42 852,74	60 331,88	76 618,39
Zásoby v tis. Kč	9 623,43	9 019,07	9 159,28	16 615,35	18 964,23
Závazky v tis. Kč	209,78	391,48	225,76	2 489,56	3453,16

*Zdroj: Účetní závěrky společnosti, vlastní zpracování*

Nejprve spočítá se doba obratu pohledávek, která je ukazatelem, který umožňuje určit, kolik dní trvá, než společnost inkasuje své pohledávky. Tento ukazatel lze vypočítat pomocí následujícího vzorce:

Doba obratu pohledávek = (pohledávky / tržby) x počet dnů v období

*Tabulka 5. Doba obratu pohledávek výrobní společnosti 2018 - 2022*

<b>Doba obratu pohledávek v dnech</b>				
2018	2019	2020	2021	2022
44,43	34,18	35,17	55,21	49,07

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z výpočtů lze usuzovat, že mezi roky 2018 a 2019 doba obratu pohledávek se výrazně zkrátila ze 44,43 dní na 34,18 dní, což naznačuje, že společnost dokázala v roce 2019 úspěšněji vymáhat své pohledávky a získávat finanční prostředky od svých zákazníků rychleji.

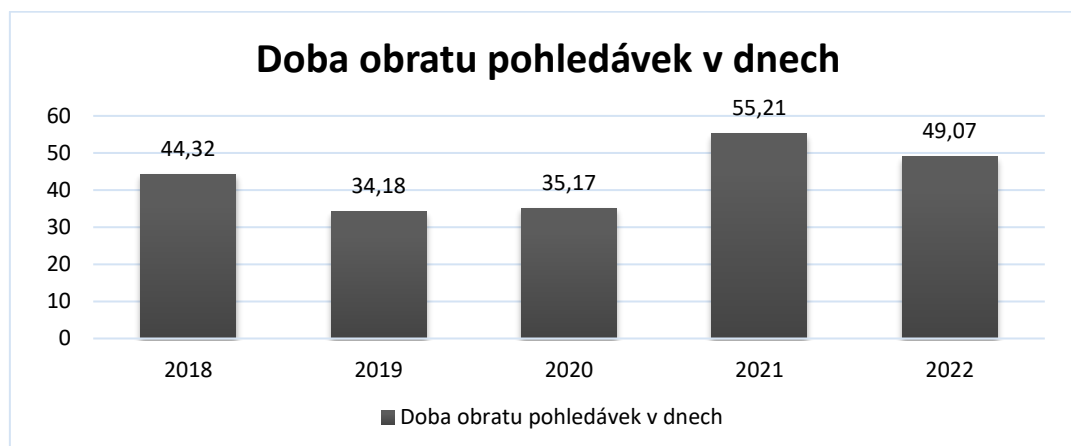
V roce 2020 doba obratu pohledávek se mírně prodloužila na 35,17 dní, což může být způsobeno dopadem začátku vývoje pandemie na platební morálku zákazníků a obtížnější finanční situací mnoha firem.

V roce 2021 doba obratu pohledávek dosáhla, až 55,21 dní, za hlavní důvod lze považovat vývoj pandemie Covid-19 a ekonomickou recesi. Také vzrůstající inflace mohla mít vliv na schopnost zákazníků platit za zboží a služby, což prodlužuje dobu obratu pohledávek. Dalším faktorem může být růst objemu obchodu, který zvýšil počet vystavených faktur a pohledávek, což může zpomalit celkový proces úhrady.

V roce 2022 se doba obratu pohledávek mírně snížila na 49,07 dní, ale v porovnání s předchozími lety zůstává na relativně vysoké úrovni.

Celkově lze tedy vidět, že doba obratu pohledávek se v jednotlivých letech lišila a byla ovlivněna různými faktory.

Graf 1. Doba obratu pohledávek výrobní společnosti 2018 - 2022



Zdroj: Vlastní zpracování

Ze získaných dat následně spočítá se průměrná doba obratu pohledávek za posledních pět let:

Průměrná doba obratu pohledávek =  $(44,43 + 34,18 + 35,17 + 55,21 + 49,07) / 5 =$   
**43,61 dnů**

Tento výsledek ukazuje, že společnost v průměru dokáže své pohledávky vyřešit za 43,61 dnů. Je důležité pro firmu sledovat vývoj doby obratu pohledávek a případně přijímat opatření, aby zkrátit časovou prodlevu v inkasu svých pohledávek. Dlouhá doba obratu pohledávek může mít negativní dopad na likviditu společnosti.

Dále budou porovnány pohledávky společnosti v čase za pět sledovaných let: 2018, 2019, 2020, 2021 a 2022. Vývoj pohledávek bude hodnocen záměna z absolutní a procentní změny a podílů na oběžných a celkových aktivech.

Podíl na oběžných a celkových aktivech vyjadřuje, jaký podíl z celkových aktiv společnosti představují pohledávky. Oběžné aktiva jsou aktiva, která jsou přeměnitelná na peníze během jednoho roku, zatímco celková aktiva jsou veškerá aktiva společnosti včetně dlouhodobých aktiv. Zvýšení podílu pohledávek na oběžných a celkových aktivech může být důsledkem růstu obchodní aktivity společnosti, ale také může naznačovat riziko, pokud jsou pohledávky vysoké a společnost by měla v budoucnosti problémy s jejich splácením.

Absolutní změna pohledávek zahrnuje celkovou hodnotu nárůstu nebo poklesu pohledávek v určitém období. Pokud je absolutní změna kladná, znamená to, že hodnota

pohledávek se zvýšila, což může být způsobeno nárůstem objemu prodeje v daném odvětví. Pokud je absolutní změna záporná, znamená to, že hodnota pohledávek se snížila, což může signalizovat lepší inkaso pohledávek nebo snížení objemu prodeje v daném odvětví.

Procentní změna pohledávek vyjadřuje změnu pohledávek v procentech v porovnání s předchozím obdobím. Procentní změna je užitečná při srovnávání vývoje pohledávek v různých letech nebo v různých odvětvích, kde by mohla být absolutní změna zavádějící.

Procentní změna aktiv vyjadřuje, jak moc se aktiva společnosti zvýšily nebo snížily v daném roce oproti předchozímu roku. Pokud se aktiva zvyšují, znamená to, že společnost roste, investuje a rozšiřuje svou obchodní činnost. Pokud se aktivum snižují, znamená to, že společnost může mít finanční problémy a využívá své aktiva k plnění závazků.

Je třeba brát v úvahu všechny tyto faktory při hodnocení finančního zdraví společnosti. Zvýšení pohledávek může být pozitivním signálem pro obchodní růst, ale zároveň může znamenat finanční rizika. Společnost by měla pečlivě sledovat své zdroje a úrovně aktiv vzhledem k potenciálním rizikům a možnostem růstu, aby mohla udržet svou finanční stabilitu v budoucnosti.

*Tabulka 6. Porovnání pohledávek výrobní společnosti*

<b>Porovnání pohledávek v čase</b>					
<b>Období</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Pohledávky celkem v tis. Kč	5 497,66	4 880,85	4 129,10	9 125,77	10 301,27
Absolutní změna v tis. Kč	-	-616,81	-751,75	+4996,67	+1175,5
Procentní změna pohledávek v %	-	-11,33	-15,40	+ 121,01	+12,88
Podíl na oběžných aktivech v %	33,41	31,20	25,29	32,62	34,64
Podíl na celkových aktivech v %	22,91	23,01	20,29	29,52	30,70
Procentní změna aktiv v %	-	-11,60	-4,09	+51,93	+8,53

*Zdroj: Vlastní zpracování*

V roce 2018 měla společnost pohledávky v celkové výši 5 497,66 tisíc Kč, což se postupně snížilo v následujících dvou letech. V roce 2019 byly pohledávky nižší o 616,81 tisíc Kč (11,33 % pokles oproti roku 2018), a v roce 2020 se snížily o 751,75 tisíc Kč (15,40 % pokles oproti roku 2019). V roce 2021 však došlo k výraznému nárůstu pohledávek, které dosáhly hodnoty 9 125,77 tisíc Kč, což představuje nárůst o 4 996,67 tisíc Kč (121,01 % nárůst oproti roku 2020).

Podíl pohledávek na oběžných aktivech společnosti postupně klesal z 33,41 % v roce 2018 na 25,29 % v roce 2020, ale v roce 2021 došlo k mírnému nárůstu na 32,62 %. Na celkových aktivech společnosti se podíl pohledávek pohyboval v rozmezí 20,29 % až 29,52% v roce 2021. Celková aktivita společnosti se v průběhu sledovaného období snížila, nejvíce v roce 2019 o 11,60 % a následně se zlepšila v roce 2020 o 4,09 % a v roce 2021 výrazně vzrostla o 51,93 %.

Z těchto výsledků lze usoudit, že společnost v roce 2019 a 2020 čelila poklesu pohledávek a celkové aktivity, ale v roce 2021 se situace změnila a došlo k výraznému nárůstu pohledávek a celkových aktiv.

Z výsledků tabulky lze vyzorovat několik příčin výrazných změn v pohledávkách a podílu na oběžných a celkových aktivech společnosti:

- Růst pohledávek v roce 2021 o 121,01 % může být důsledkem zvýšení objemu prodeje společnosti, kdy došlo k nárůstu počtu zákazníků a zvýšení průměrné hodnoty jedné objednávky.
- Pokles pohledávek v roce 2020 o 15,40 % lze vysvětlit jako důsledek pandemie COVID-19, která měla vliv na celkové hospodaření společnosti i zákazníků. Mohlo dojít k omezení objemu prodeje, zpoždění platby ze strany zákazníků nebo dokonce k zániku některých z nich.
- Pokles celkových aktiv společnosti v roce 2018 a 2019 o 11,60 % a 4,09 % může být důsledkem investic do nových technologií a infrastruktury, které výrazně zatížily finanční prostředky společnosti. Tento pokles může být také důsledkem snížení ziskovosti společnosti, která si musela snížit investice a tím pádem i aktiva.

- Nárůst podílu na celkových aktivech v roce 2021 na 29,52 % může být důsledkem růstu hodnoty majetku společnosti (např. investicemi do nemovitostí nebo do výrobních prostor) a také důsledkem nárůstu hodnoty jejích pohledávek.
- Pokles podílu na oběžných aktivech v roce 2020 na 25,29 % je důsledkem snížení počtu krátkodobých pohledávek.
- Nárůst pohledávek v roce 2022 o 12,88 % je způsoben značným růstem prodeje a nárůstem počtu zákazníků.

Celkově lze tedy říci, že společnost zaznamenala v posledních letech výraznou změnu v oblasti pohledávek, kdy došlo ke snížení pohledávek v roce 2020, následované výrazným nárůstem v roce 2021. Změna se také projevila v podílu pohledávek na oběžných a celkových aktivech společnosti.

Aby obratovost pohledávek vyhodnotit komplexněji, využije se taky analýza CTC (cash to cash cyklus) neboli obratový cyklus peněz. Obratový cyklus peněz je finanční metrika, která umožňuje podnikům sledovat, jak rychle dokáží získat peníze za své produkty a služby, a jak efektivně využívají své zdroje. Zohledňuje nejen dobu splatnosti pohledávek, ale i dobu obratu zásob a dobu úhrady závazků, což umožňuje komplexnější pohled na situaci podniku.

Doba obratu zásob se týká toho, jak dlouho trvá, než podnik dokáže prodat své zásoby a přeměnit je na hotovost. Pokud doba obratu zásob je příliš dlouhá, znamená to, že podnik má velké množství zásob a nemůže je prodat dostatečně rychle. To může vést k nárůstu nákladů na skladování a zhoršení likvidity. Tento ukazatel lze vypočítat pomocí následujícího vzorce:

Doba obratu zásob = (zásoby/tržby) x počet dnů v období

Doba úhrady závazků se týká toho, jak dlouho trvá, než podnik zaplatí svým dodavatelům za nákup zboží a služeb. Pokud je doba úhrady závazků příliš dlouhá, může to vést k nárůstu nákladů na úroky z prodlení, pokud podnik nemá dostatek hotovosti na splacení svých závazků včas. Doba úhrady závazků se obvykle vypočítává následujícím způsobem:

Doba úhrady závazků = (závazky z obchodního styku /tržby) x počet dnů v období



Zohlednění všech tří složek pracovního kapitálu, a to doby obratu pohledávek, doby obratu zásob a doby úhrady závazku, umožňuje podnikům měřit svou efektivitu a zlepšovat své procesy. Cílem je dosáhnout co nejkratšího obratového cyklu peněz, což znamená, že podnik dokáže rychleji získat peníze za své produkty a služby a lépe využívat své zdroje. Tento ukazatel vypočítá se takto:

$$\text{CTC} = \text{doba obratu zásob} + \text{doba splatnosti pohledávek} - \text{doba úhrady závazků}$$

*Tabulka 7. Obratový cyklus peněz výrobní společnosti*

<b>Obratový cyklus peněz ve dnech</b>					
<b>Období</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Doba obratu pohledávek	44,43	34,18	35,17	55,21	49,07
Doba obratu zásob	77,79	63,17	78,01	100,52	90,34
Doba úhrady závazků	1,70	2,74	1,92	15,06	16,45
<b>CTC</b>	<b>120,52</b>	<b>94,61</b>	<b>111,26</b>	<b>140,67</b>	<b>122,96</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Doba obratu zásob se v období 2018-2020 pohybovala kolem 70-80 dnů, ale v roce 2021 se zvýšila na 100,52 dnů. V roce 2022 se mírně snížila na 90,34 dnů. To může znamenat, že firma má nyní vyšší zásoby, než je potřeba, a musí hledat způsoby, jak je efektivněji využít, nebo se snaží snížit náklady na nákup nových zásob.

Doba úhrady závazků se v prvních třech letech pohybovala kolem 2 dnů, což je velmi dobrý výsledek, ale v roce 2021 a 2022 se zvýšila na 15,06 dnů a 16,45 dnů. To může, ale nemusí znamenat, že firma se potýká s platebními problémy a musí hledat způsoby, jak zlepšit svou likviditu a efektivitu správy svých závazků.

Z porovnání vývoje doby obratu zásob a doby úhrady závazků k vývoji doby obratu pohledávek je patrné, že doba obratu zásob se postupně zvyšovala a byla v roce 2021 a 2022 výrazně vyšší než doba obratu pohledávek. Na druhé straně doba úhrady závazků

se v posledních dvou letech výrazně prodloužila, ale nebyla větší než doba obratu pohledávek, a to znamená, že podnik platí své závazky za kratší dobu než jeho odběratele.

Celkový vývoj obrátového cyklu peněz v posledních letech nebyl jednotný. Obrat pohledávek, zásob a závazků v podobě CTC v období 2018-2022 ukazuje, že v roce 2019 byla nejnižší hodnota CTC s 94,61 dny a v roce 2021 nejvyšší hodnota s 140,67 dny. To může naznačovat, že firma měla v roce 2019 nejefektivnější využití svých finančních prostředků.

## **7.2 Společnost poskytující služby**

Tato společnost je soukromou firmou se sídlem v České republice, která se specializuje na poskytování informací o platební morálce a finanční situaci firem a podnikatelů. Společnost se zabývá sběrem, zpracováním a poskytováním informací o platebních zvyklostech a finanční situaci subjektů na českém trhu.

Firma také nabízí služby online monitoring, který umožňuje sledovat aktuální informace o platební morálce a finanční situaci konkrétních firem. Společnost se také věnuje ratingovému hodnocení firem a podnikatelů, poskytování informací o exekucích a insolvenčních řízeních a dalším oblastem souvisejícím s finančními informacemi.

Firma je jedním z předních poskytovatelů informací o platební morálce na českém trhu a spolupracuje s mnoha společnostmi a institucemi, včetně bank, úvěrových společností, pojišťoven a dalších.

### **Stav pohledávek z obchodních vztahů 2018 – 2022**

Vnitropodniková směrnice společnosti obsahuje pravidla pro účtování pohledávek, která stanoví, jak mají být pohledávky evidovány v účetnictví, jak se mají zaznamenávat platby a jak se mají řešit případné nesrovnalosti.

Své pohledávky společnost eviduje v účetním softwaru. Evidování pohledávek zahrnuje zaznamenávání informací o každé jednotlivé pohledávce, jako jsou datum vystavení, číslo faktury, název a adresa zákazníka, výše pohledávky, termín splatnosti a další případné informace jako například slevy, zálohy nebo úroky z prodlení. Toto evidování je důležité pro sledování stavu pohledávek, vymáhání neuhrazených pohledávek a také pro účtování

daní a úroků z prodlení. Účetní software umožňuje také různé výpisy a reporty, které usnadňují kontrolu a správu pohledávek.

Obvyklá splatnost pohledávek je stanovená na dobu 14 dnů. Pokud zákazník nezaplatí fakturu včas, společnost mu může účtovat úroky z prodlení, které jsou stanoveny jako procentní podíl z nezaplacené částky za každý den prodlení. V tomto případě společnost má stanoveno úroky z prodlení ve výši 0,1 % z nezaplacené částky za každý den prodlení. To znamená, že pokud faktura ve výši 1 000 Kč nebyla zaplacená a zákazník je v prodlení 30 dní, společnost může účtovat úroky z prodlení ve výši 30 Kč (0,1 % z 1000 Kč za 30 dní).

*Tabulka 8. Finanční ukazatele společnosti poskytující služby*

<b>Období</b>	2018	2019	2020	2021	2022
Pohledávky v tis. Kč	331,92	397,75	578,21	599,97	719,22
Aktiva celkem v tis. Kč	9 667,35	10 021,01	12 423,24	12 319,47	11 871,13
Oběžná aktiva v tis. Kč	7 102,72	7 374,58	9 588,51	8 234,41	4 710,57
Tržby celkem v tis. Kč	10 170,37	11 342,98	11 701,20	11 700,04	13 118,24
Závazky v tis. Kč	325,71	400,80	322,85	267,85	485,10

*Zdroj: Účetní závěrky společnosti, vlastní zpracování*

Podobně jako u předchozí společnosti nejprve spočítá se doba obratu pohledávek.

*Tabulka 9. Doba obratu pohledávek společnosti poskytující služby 2018 - 2022*

<b>Doba obratu pohledávek v dnech</b>				
2018	2019	2020	2021	2022
11,91	12,80	18,04	18,72	20,01

*Zdroj: Vlastní zpracování*

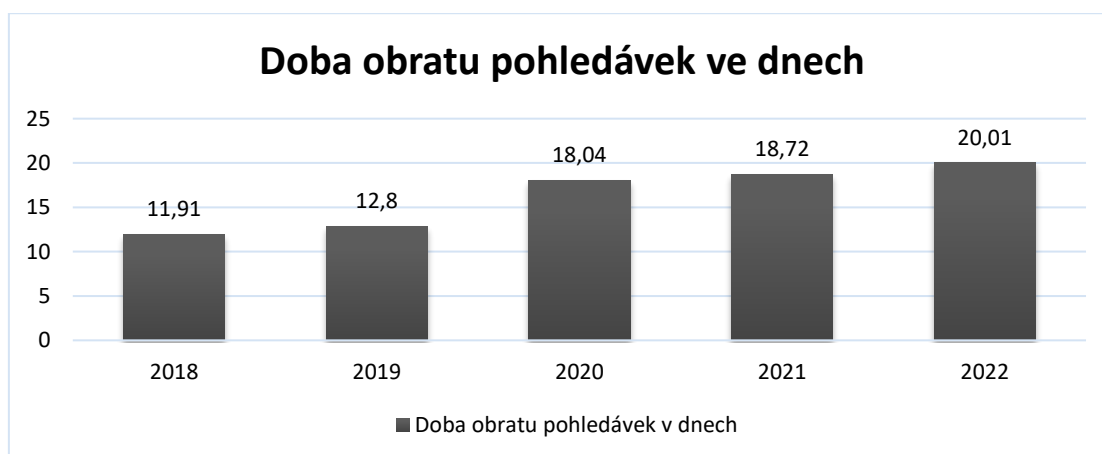
Výsledky ukazují, že doba obratu pohledávek postupně roste, od roku 2018 do roku 2022. Společnost měla v roce 2018 a 2019 relativně stabilní dobu obratu pohledávek kolem

12 dnů. V roce 2020 došlo k nárůstu na 18 dnů a v roce 2021 došlo k dalšímu mírnému nárůstu na 18,7 dnů. V roce 2022 doba obratu pohledávek stoupla až na 20 dnů.

Důvody pro změny doby obratu pohledávek mohou být různé. Například nárůst doby obratu pohledávek v roce 2020 může být způsoben negativním vlivem pandemie COVID-19, která způsobila ekonomickou krizi, a mnoho společností mělo problémy s vymáháním svých pohledávek.

Na druhou stranu, nárůst doby obratu pohledávek v roce 2022 je důsledkem růstu tržeb společnosti a větším objem obchodů. Společnost mohla například uzavírat více obchodů s delšími platebními lhůtami, což by mohlo vysvětlit nárůst doby obratu pohledávek. Také by mohlo dojít k nárůstu počtu pohledávek a společnost potřebuje více času na jejich vymáhání.

Graf 2. Doba obratu pohledávek společnosti poskytující služby 2018 - 2022



Zdroj: Vlastní zpracování

Ze získaných dat spočítá se průměrná doba obratů pohledávek:

Průměrná doba obratu pohledávek =  $(11,92 + 12,80 + 18,04 + 18,72 + 20,01) / 5 =$   
**16,3 dnů**

Tento výsledek ukazuje, že společnost má poměrně krátkou dobu obratu pohledávek a v průměru dokáže své pohledávky vyřešit za 16 dní. To je dobrý výsledek, který ukazuje na efektivní správu pohledávek a dobré vztahy s klienty. Krátká doba obratu pohledávek

může mít pozitivní dopad na likviditu společnosti, protože umožňuje rychleji generovat peněžní toky a snižovat riziko neplacení.

Stejně jako u předchozí společnosti, následně budou porovnané pohledávky v čase.

*Tabulka 10. Porovnání pohledávek společnosti poskytující služby*

<b>Porovnání pohledávek v čase</b>					
<b>Období</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Pohledávky celkem v tis. Kč	331,92	397,75	578,21	599,97	719,22
Absolutní změna v tis. Kč	-	+65,83	+180,46	+21,76	+119,25
Procentní změna pohledávek v %	-	+19,83	+43,37	+3,76	+19,88
Podíl na oběžných aktivech v %	4,63	5,39	6,03	7,29	15,26
Podíl na celkových aktivech v %	3,43	3,97	4,65	4,87	6,06
Procentní změna aktiv v %	-	+3,66	+23,97	-0,84	-3,64

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Z vypočtených dat lze vyvodit, že vývoj pohledávek celkově ukazuje růst v průběhu času, a to jak v absolutních, tak i v procentuálních změnách.

V roce 2018 byly celkové pohledávky společnosti 331,92 tisíc Kč, což se zvýšilo o 65,83 tisíc Kč na 397,75 tisíc Kč v roce 2019. Tento nárůst o 19,83 % znamenal zlepšení finanční stability společnosti a byl způsoben zvýšením tržeb a objemu prodeje. V roce 2020 se pohledávky dále zvýšily na 578,21 tisíc Kč, což bylo o 43,37 % více než v předchozím roce. Tento výrazný nárůst může být důsledkem sníženého objemu prodeje v důsledku pandemie COVID-19 nebo dalších faktorů ovlivňujících trh. V roce 2021 se pohledávky zvýšily pouze o 3,76 % na 599,97 tisíc Kč a v roce 2022 se pohledávky zvýšily o 19,88 % na 719,22 tisíc Kč, což opět signalizuje růst tržeb a objemu prodeje.

Podíl pohledávek na celkových aktivech a na oběžných aktivech stoupá postupně od roku 2018 až do roku 2022, což může znamenat, že firma má k dispozici více prostředků k rychlejšímu splácení svých dlužníků. Zároveň však lze pozorovat výrazný nárůst

tohoto podílu v roce 2022, což může být způsobeno například rozšiřováním obchodních aktivit společnosti, případně zvýšením počtu zákazníků a tím i zvýšením počtu vystavených faktur.

Celkové aktiva společnosti v průběhu pěti let postupně rostla, avšak v roce 2021 a 2022 došlo ke snížení. To může být důsledkem různých faktorů, jako jsou například nákupy nebo prodeje majetku společnosti, nebo změny v hospodaření společnosti jako takové.

Z vývoje pohledávek v čase lze vidět, že se postupně zvyšují až o více než dvojnásobek mezi lety 2018 a 2022. Podíl pohledávek na oběžných i celkových aktivech společnosti se rovněž zvyšuje, což může signalizovat zvýšenou závislost společnosti na pohledávkách. Zvýšení podílu na oběžných i celkových aktivech se také projevuje v mírném snížení procentní změny aktiv společnosti v posledních letech.

Celkově lze tedy říci, že společnost získává více pohledávek, ale zároveň se stává více závislou na těchto aktivech, což může přinášet riziko v případě, že se některé pohledávky neuhradí.

Jako další krok bude provedena analýza CTC. Vypočet obrátového cyklu peněz u této společnosti se bude lišit, tak jak firma nemá žádné zásoby. V takovém případě se CTC vypočítává jako rozdíl doby obratu pohledávek a doby úhrady závazků.

*Tabulka 11. Obrátový cyklus peněz společnosti poskytující služby*

<b>Obrátový cyklus peněz ve dnech</b>					
<b>Období</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Doba obratu pohledávek	11,91	12,80	18,04	18,72	20,01
Doba úhrady závazků	11,68	12,89	10,07	8,35	13,50
<b>CTC</b>	<b>0,23</b>	<b>-0,09</b>	<b>7,97</b>	<b>10,37</b>	<b>6,51</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Porovnání doby obratu pohledávek a doby úhrady závazků ukazuje, že v průběhu let 2018 – 2019 se tyto ukazatele pohybovaly v podobných rozmezech. V roce 2020 však

došlo k poklesu doby úhrady závazků a k růstu doby obratu pohledávek, což znamená, že společnost vydává peníze dříve, než je inkasuje, mohlo by to mít negativní dopad na její finanční stabilitu.

Z vypočtených údajů lze vidět, že v roce 2018 byl obratový cyklus peněz společnosti 0,23 dne, což znamená, že společnost byla schopna rychle přeměnit investované peníze na hotovost. V roce 2019 se CTC zhoršila na -0,09 dne, což znamená, že společnost investovala více peněz, než byla schopna získat z prodeje zboží.

V roce 2020 se obratový cyklus peněz zvýšil na 7,97 dní, což může být důsledkem značného zvýšení doby obratu pohledávek a snížení doby úhrady závazků. Nicméně v roce 2021 se obratový cyklus peněz dále zvýšil už na 10,37 dní. Tento výsledek může být způsoben například zpožděním placení faktur ze strany zákazníků. V roce 2022 se CTC snížila na 6,51 dní, to může znamenat, že společnost se snažila zmenšit časový rozdíl mezi nákupem od dodavatelů a prodejem odběratelům, tak jak se značně zvýšila doba úhrady závazku.

### **7.3 Společnost prodávající zboží**

Společnost se specializuje na dovoz a velkoobchod orientálních potravinářských specialit. Jejich produkty jsou určeny jak pro maloobchodní prodejce, tak i pro velké výrobce potravin. Společnost nabízí širokou škálu produktů, jako jsou koření, rýže, mouka, omáčky, čaje, sušené ovoce a mnoho dalšího.

Kromě toho společnost nabízí i služby jako jsou logistika, skladování a balení zboží. Díky tomu je schopna zabezpečit rychlé dodání zboží a efektivní řízení skladových zásob pro své zákazníky. Firma spolupracuje s předními výrobci potravin z Indie a Pákistánu a je schopna nabídnout produkty vysoké kvality za konkurenceschopné ceny.

Firma se také snaží být ekologicky zodpovědná a využívá přírodních surovin a obnovitelných zdrojů energie. Mimo jiné také podporuje sociální a charitativní projekty v Indii a Pákistánu.

## Stav pohledávek z obchodních vztahů 2018 – 2022

Stejně jako u předchozích společností firma má svoji vnitropodnikovou směrnici, která stanoví podmínky a způsoby účtování pohledávek. Směrnice stanoví, jak mají být faktury vystavovány, jaké údaje musí obsahovat a jakým způsobem mají být archivovány. Dále obsahuje pravidla pro řešení sporů s neplatiči, vymáhání pohledávek a další postupy spojené s finanční správou společnosti.

Pro evidování pohledávek firma využívá účetní software, kde rychle a efektivně eviduje své pohledávky a závazky, což zlepšuje řízení cash-flow a optimalizuje finanční procesy. Software umožňuje vytváření faktur, evidenci plateb a sledování stavu pohledávek v reálném čase. Využití softwaru umožňuje vytvářet různé reporty a statistiky, které umožňují podrobně sledovat vývoj pohledávek a závazků a poskytují užitečné informace pro rozhodování.

Splatnost faktur je stanovena na dobu 14 – 60 dnů. To znamená, že po vystavení faktury má zákazník 14 až 60 dnů na to, aby zaplatil za poskytnuté zboží. Pokud zákazník neuhradí fakturu v termínu, může být společnosti účtována sankce v podobě úroku z prodlení nebo dalších nákladů spojených s vymáháním pohledávek.

*Tabulka 12. Finanční ukazatele společnosti prodávající zboží*

Období	2018	2019	2020	2021	2022
Pohledávky v tis. Kč	2 234,12	3 322,72	7 588,61	8 328,11	9 321,77
Aktiva celkem v tis. Kč	9 032,81	11 295,91	18 683,65	25 201,06	25 593,38
Oběžná aktiva v tis. Kč	8 760,16	9 023,56	15 167,10	22 765,75	24 362,69
Tržby celkem v tis. Kč	27 492,18	31 108,51	24 997,66	28 015,96	34 801,58
Zásoby v tis. Kč	1 111,97	1 359,61	2 596,14	8 160,41	10 120,98
Závazky v tis. Kč	1 863,23	2 245,48	3 040,37	5 856,93	7 622,99

*Zdroj: Účetní závěrky společnosti, vlastní zpracování*



Tato společnost za posledních pět let, tedy v období mezi roky 2018 a 2022, zaznamenala značný růst v oblasti pohledávek, celkových a oběžných aktiv. Pohledávky společnosti se za tuto dobu více než čtyřnásobně zvýšily, což může být přičítáno růstu podnikání.

Jako další krok spočítá se doba obratu pohledávek.

*Tabulka 13. Doba obratu pohledávek společnosti prodávající zboží 2018 - 2022*

Doba obratu pohledávek v dnech				
2018	2019	2020	2021	2022
29,66	38,98	110,80	108,50	97,49

*Zdroj: Vlastní zpracování*

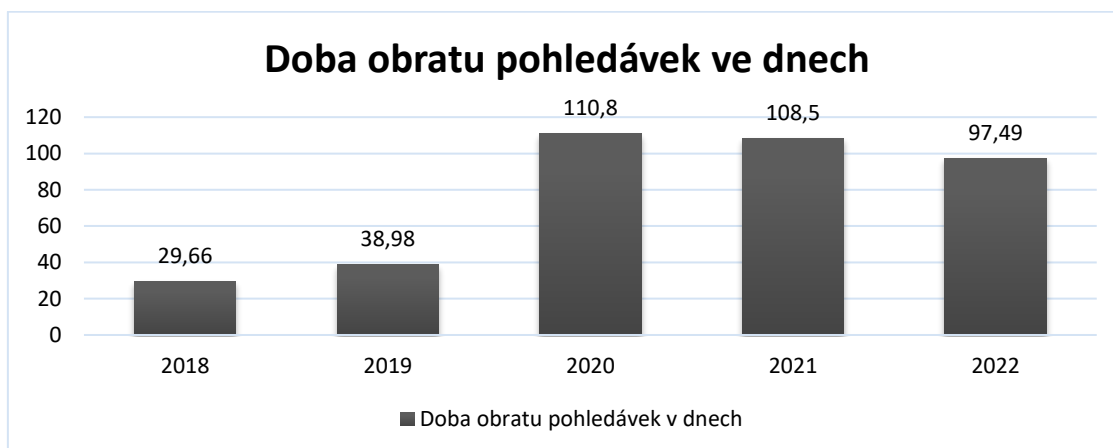
Výsledky ukazují, že doba obratu pohledávek v průběhu let výrazně vzrostla. Tento trend naznačuje zpomalení platebního styku v průběhu času, což bylo způsobeno ekonomickou situací a hlavně pandemií Covid-19.

Vývoj doby obratu pohledávek ukazuje, že společnost v roce 2018 a 2019 měla relativně krátkou dobu obratu, což znamená, že dokázala rychleji inkasovat své pohledávky od zákazníků.

V roce 2020 došlo ke značnému zhoršení doby obratu pohledávek více než trojnásobek oproti roku 2019. To může být způsobeno několika faktory, jako je například ekonomická situace nebo způsoby plateb zákazníků. Situace kolem pandemie Covid-19 mohla mít značný vliv na schopnost zákazníků uhradit své faktury a mohly i dokonce vzniknout logistické obtíže spojené s pandemií. V roce 2021 se doba obratu pohledávek mírně snížila na 108,50 dnů, což naznačuje, že společnost trochu zlepšila své procesy v oblasti inkasování pohledávek a zvýšily se i tržby. V roce 2022 se doba obratu pohledávek dále snížila na 97,49 dnů, což naznačuje, že společnost má stále lepší kontrolu nad svými pohledávkami a dokáže je úspěšně vymáhat.

Možné příčiny změn v době obratu pohledávek mohou zahrnovat změny v obchodní politice společnosti, ekonomické změny, změny v platebních podmínkách, vývoj konkurence a mnoho dalších faktorů. Zlepšení v době obratu pohledávek může vést k lepšímu zdrojovému financování a růstu společnosti.

Graf 3. Doba obratu pohledávek společnosti prodávající zboží 2018 - 2022



Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrná doba obratu pohledávek je tedy:  $(29,66 + 38,98 + 110,80 + 108,50 + 97,49) / 5 = 77,09$  dnů

Na základě průměrné doby obratu pohledávek za posledních pět let lze vidět, že společnost potřebuje přibližně 77 dnů na to, aby si úspěšně vyřídila své pohledávky. Vzhledem k tomu, že doba obratu pohledávek v roce 2020 značně stoupla, je vhodné sledovat této ukazatele a případně hledat způsoby, jak jich zlepšit.

Tabulka 14. Porovnání pohledávek společnosti prodávající zboží

Porovnání pohledávek v čase					
Období	2018	2019	2020	2021	2022
Pohledávky celkem v tis. Kč	2 234,12	3 322,72	7 588,61	8 328,11	9 321,77
Absolutní změna v tis. Kč	-	+1088,6	+4265,89	+739,5	+993,66
Procentní změna pohledávek v %	-	+48,72	+128,39	+9,74	+11,93
Podíl na oběžných aktivech v %	25,50	36,82	50,03	36,58	38,36
Podíl na celkových aktivech v %	24,73	29,42	40,62	33,05	26,42
Procentní změna aktiv v %	-	+25,05	+65,40	+34,88	+1,56

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků tabulky lze vyčíst, že v průběhu posledních pěti let došlo ke značnému nárůstu pohledávek společnosti. Konkrétně se jedná o nárůst o více než čtyřikrát z pohledávek v roce 2018 na pohledávky v roce 2022. Tento růst se projevil zejména v roce 2020, kdy došlo k nárůstu pohledávek o 128,39 % v porovnání s rokem 2019.

Podíl pohledávek na celkových aktivech společnosti se v průběhu posledních pěti let zvyšoval až do roku 2020, kdy dosáhl nejvyšší hodnoty 50,03 %. Poté se v roce 2021 podíl snížil na 36,58 % a v roce 2022 zase mírně vzrostl na 38,36 %. Celková aktiva společnosti rovněž rostla, avšak v menší míře než pohledávky. V roce 2020 došlo ke zvýšení aktiv o 65,40 % v porovnání s rokem 2019.

Pandemie Covid-19 měla významný vliv na hospodářskou situaci v posledních dvou letech a ovlivnila také platební morálku mnoha zákazníků. Bylo zaznamenáno mnoho případů, kdy zákazníci nemohli včas zaplatit své faktury, nebo dokonce ztratili své příjmy a byli nuceni přerušit svou činnost. To vedlo ke zvýšení pohledávek společnosti v roce 2020 a 2021.

Vzhledem k tomu, že pohledávky zastupují podstatnou část oběžných aktiv společnosti, může růst pohledávek ovlivnit celkovou finanční stabilitu společnosti a zpomalit růst jejích aktiv. Na druhou stranu, růst pohledávek může být také zdrojem budoucího příjmu, pokud jsou tyto pohledávky vyřešeny a úspěšně inkasovány.

Společnost se specializuje na dovoz a velkoobchod orientálních potravinářských specialit, což může být důvodem, proč je doba obratu pohledávek delší. V tomto oboru je obvyklé, že platby probíhají po určité době od dodání zboží. Navíc může mít společnost zákazníky s různou platební morálkou, což může ovlivnit dobu, po které jsou pohledávky vyřízeny.

Stejně jako u předchozích společností následně spočítá se obratový cyklus peněz, který ukazuje dobu, za kterou společnost dokáže obrátit své zdroje na hotovost. Zahrnuje dobu, po kterou společnost vlastní zásoby zboží, dobu, po kterou má neuhrazené faktury a dobu, po kterou musí uhradit své závazky. Provede se taky srovnání doby obratu pohledávek s ostatními ukazateli.

Tabulka 15. Obratový cyklus peněz společnosti prodávající zboží

<b>Obratový cyklus peněz ve dnech</b>					
<b>Období</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Doba obratu pohledávek	29,66	38,98	110,80	108,50	97,49
Doba obratu zásob	14,72	15,95	37,91	106,32	106,15
Doba úhrady závazků	24,74	26,34	44,39	76,31	79,95
<b>CTC</b>	<b>19,64</b>	<b>28,59</b>	<b>104,32</b>	<b>138,51</b>	<b>123,69</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Doba obratu zásob je v prvních třech letech (2018-2020) výrazně nižší než doba obratu pohledávek, což znamená, že podnik dokázal rychle prodávat své zásoby a přeměňovat je na peníze. V roce 2021 a 2022 se však doba obratu zásob výrazně zvýšila, což může signalizovat problémy v oblasti prodeje a plánování výroby.

Doba úhrady závazků je v sledovaných letech nižší než doba obratu pohledávek, což signalizuje, že podnik dokázal své závazky rychle a včas splácet.

Celkově tedy lze říci, že doba obratu pohledávek a doba obratu zásob byly v posledních letech skoro na stejné úrovni, zatímco doba úhrady závazků byly nižší. Je tedy možné, že podnik potřebuje zlepšit své procesy v oblasti vymáhání pohledávek a řízení zásob, aby mohl dosáhnout co nejkratšího obratového cyklu peněz a lépe využívat své zdroje.

Z provedených výpočtů vyplývá, že obratový cyklus peněz dané společnosti se v průběhu let výrazně zvýšil. V roce 2018 byl obratový cyklus peněz 19,64 dní, a v roce 2019 zvýšil se na 28,59 dní a následně v roce 2020 dosáhl hodnoty až 104,32 dní. To naznačuje, že společnost potřebuje stále delší dobu na přeměnu svých investic do zásob a pohledávek na hotovost. V roce 2021 a 2022 se obratový cyklus peněz mírně snížil z 138,51 na 123,69 dní, ale stále je výrazně vyšší než v roce 2018.

Obratový cyklus peněz je pro společnost klíčovou metrikou, protože měří efektivitu jejich operací a správy hotovosti. Vysoký CTC znamená, že společnost váže mnoho svého

pracovního kapitálu v zásobách a pohledávkách, což může vést k problémům s hotovostí a ovlivnit její schopnost investovat do růstových příležitostí. Proto musí společnost zaměřit svou pozornost na zlepšení svých operací, snížení úrovně zásob a lepší správu pohledávek, aby snížila obrátový cyklus peněz. To jí umožní uvolnit pracovní kapitál, generovat hotovost rychleji a investovat do růstových příležitostí.

#### **7.4 Způsoby řešení pohledávek po splatnosti u vybraných společností**

Podle dotazování, vybrané společnosti používají podobné kroky ve vymáhání pohledávek, které jsou blízké teoretickému postupu uvedenému v kapitole 6.4.

Prvním krokem je obvykle posláni písemného upomínání dlužníkovi, ve kterém se vysvětluje výše dluhu, lhůta pro splacení a důsledky, které mohou nastat, pokud nebude dluh uhrazen. Upomínky mohou být posílány opakovaně v různých intervalech, aby se dlužník dostal k většímu tlaku na splnění svých závazků.

Pokud nebyla písemná upomínka úspěšná, může se věřitel rozhodnout pro telefonický kontakt s dlužníkem, aby připomněl dluh a naléhavost jeho splacení. V případě, že ani telefonický kontakt nevede k úspěchu, může se věřitel rozhodnout pro osobní návštěvu dlužníka. Během osobní návštěvy může věřitel zdůraznit vážnost situace a pokusit se dojednat dohodu ohledně splacení dluhu, upozorní na možnost vymáhání pohledávky soudní cestou. Tato návštěva se obvykle provádí až po několika neúspěšných pokusech o kontakt s dlužníkem a závisí na konkrétní situaci a povaze pohledávky.

Společnost provádí všechny postupy spojené s vymáháním pohledávek samostatně a nepoužívá žádné vymáhací agentury. Navíc, v minulosti nevyužívala ani soudní vymáhání pohledávek, a to i přesto, že některé pohledávky byly splatné s prodlevou. Tyto prodlevy však nebyly obvykle příliš dlouhé a většinou byly zaplacené do několika týdnů po upomínání.

Během sledovaných období společnosti nevyužívaly odpisy pohledávek ani tvorbu opravných položek. To znamená, že v jejich účetních výkazech se neobjevily žádné úpravy, které by snižovaly hodnotu jejich pohledávek z důvodu nejistoty jejich úhrady.

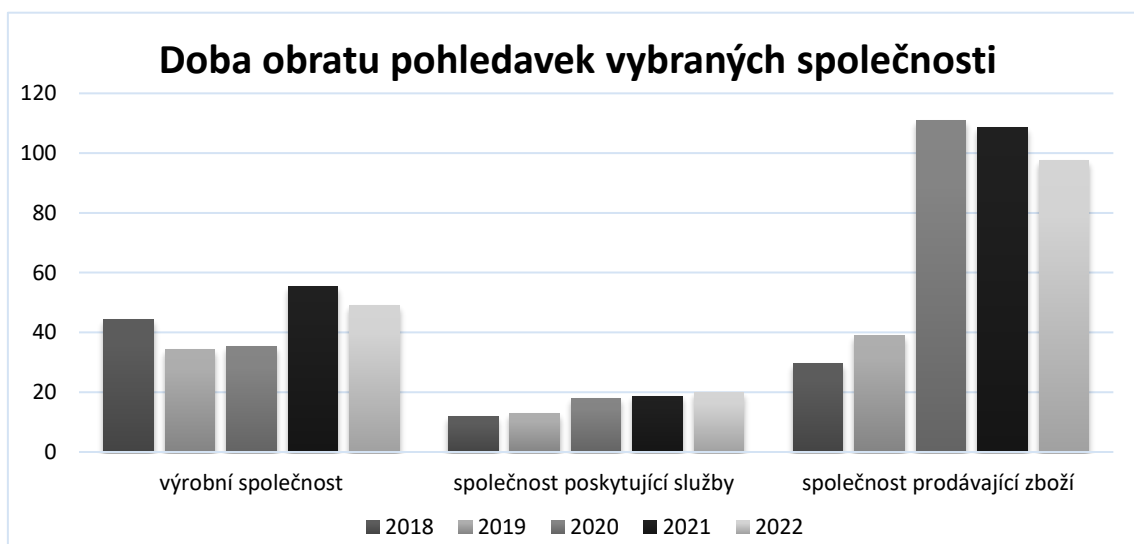
Aby motivovala dlužníky k co nejrychlejšímu vyrovnání dluhu, společnosti využívají úroky z prodlení. Většinou jsou tyto úroky stanoveny v souladu s právními předpisy a jsou oznámeny již v obchodních podmínkách dané společnosti.

Celý proces vymáhání pohledávek u vybraných firem je tedy postaven na předcházení potenciálním problémům a snažení se najít řešení co nejrychleji a v co nejlepší spolupráci s dlužníky.

### 7.5 Shrnutí a návrhy na zlepšení současného stavu

Porovnáním doby obratu pohledávek mezi třemi různými odvětvími (služby, výroba a prodej zboží) v letech 2018 až 2022, můžeme vidět, že doba obratu pohledávek se výrazně liší.

Graf 4. Doba obratu pohledávek vybraných společností 2018 - 2022



Zdroj: Vlastní zpracování

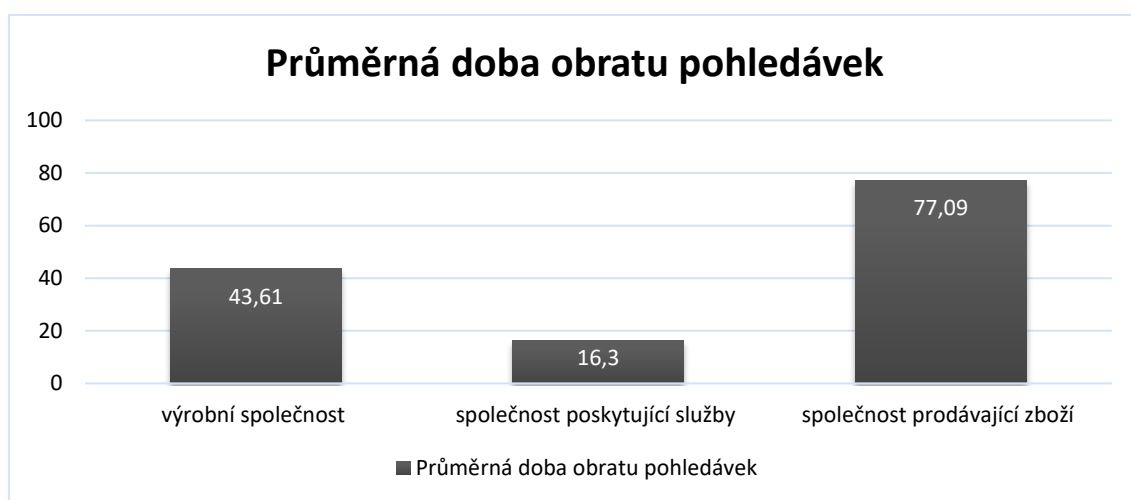
Společnosti poskytující služby mají výrazně kratší dobu obratu pohledávek než společnosti vyrábějící nebo prodávající zboží. V průměru se doba obratu pohledávek u služeb zvýšila z 11,91 dne v roce 2018 na 20,01 dne v roce 2022.

Společnosti vyrábějící zboží mají v průměru delší dobu obratu pohledávek než společnosti poskytující služby. Doba obratu pohledávek u výrobních společností se v průměru zvýšila ze 44,43 dní v roce 2018 na 49,07 dní v roce 2022.

Společnosti prodávající zboží mají nejdelší dobu obratu pohledávek ze všech tří odvětví. Doba obratu pohledávek u společností prodávajících zboží se výrazně zvýšila z 29,66 dní v roce 2018 na 97,49 dní v roce 2022.

Z výsledků průměrné doby obratu pohledávek vidíme, že společnosti poskytující služby mají nejkratší dobu obratu pohledávek, průměrně 16,3 dnů. Na druhém místě jsou výrobní společnosti s průměrnou dobou obratu pohledávek 43,61 dnů a na třetím místě jsou společnosti prodávající zboží s průměrnou dobou obratu pohledávek 77,09 dnů.

Graf 5. Průměrná doba obratu pohledávek vybraných společností



Zdroj: Vlastní zpracování

Z těchto výsledků lze také vyvodit některé další závěry:

- Společnosti poskytující služby mají pravděpodobně krátkodobější kontrakty s jejich zákazníky a mohou inkasovat platby za své služby rychleji než společnosti prodávající zboží.
- Výrobní společnosti mohou mít delší dobu obratu pohledávek z důvodu vyššího objemu a hodnoty faktur, což může vést k opatrnějšímu přístupu zákazníků při placení a delšímu čekání na platby.
- Společnosti prodávající zboží mohou mít větší zásobovací cyklus, což může znamenat, že část jejich pohledávek jsou účtovány jako platby za zboží, které ještě nebylo prodáno.

Všechny společnosti mohou mít rozdílné politiky fakturace, které ovlivňují dobu obratu pohledávek. Například některé společnosti mohou nabízet slevy za rychlé platby, což může zkrátit dobu obratu pohledávek.

Závěr je takový, že doba obratu pohledávek se výrazně liší mezi odvětvími a může být ovlivněna mnoha faktory, jako je typ zákazníků, oblast podnikání, finanční stabilita a efektivita interních procesů. Je důležité, aby každá společnost pečlivě sledovala svoji dobu obratu pohledávek a přijímala opatření k jejímu zlepšení, protože to může mít vliv na její finanční výkonnost a stabilitu.

Co se týče pandemie Covid-19, tak společnost poskytující služby a výrobní společnost měly v tomto období mírný nárůst doby obratu pohledávek, zatímco společnost prodávající zboží zaznamenala výrazný nárůst doby obratu pohledávek.

Vývoj doby obratu pohledávek může být ovlivněn různými faktory, včetně hospodářského prostředí a konkurenčního prostředí v daném oboru. V případě společnosti poskytující služby a výrobní společnosti by mohl být nárůstu doby obratu pohledávek zapříčiněno snížením poptávky po jejich službách a produktech v důsledku ekonomického zpomalení způsobeného pandemií Covid-19.

Na druhé straně v případě společnosti prodávající zboží by mohl být nárůst doby obratu pohledávek způsoben kombinací snížení poptávky, vznik logistických obtíží a zhoršení schopnosti zákazníků zaplatit za zboží v důsledku ztráty zaměstnání nebo snížení příjmů způsobené pandemií.

Pandemie Covid-19 měla negativní vliv na dobu obratu pohledávek u všech zvolených společností, ale v různé míře v závislosti na povaze podnikání a hospodářských faktorech.



## 7.6 Credit Check s.r.o.

Společnost Credit Check s.r.o. působí na českém trhu od roku 2009. Za hlavní náplň podnikatelské činnosti považuje se sběr a hodnocení informací o bonitě českých a slovenských firem. Credit Check poskytuje podrobné informace o dluzích, výsledcích hospodaření, vazbách mezi majiteli, exekucích a dalších rizicích obchodního partnera. Společnost nehodnotí pouze samotné firmy, ale prověřuje taky situaci vlastníků, dceřiných společnosti a statutárních zástupců. ([www.creditcheck.cz](http://www.creditcheck.cz))

Ke kontrole firem společnost využívá více než 40 databází a registrů, mezi které patří insolvenční rejstřík, zdravotní pojišťovna, živnostenský rejstřík, burza pohledávek, katastr nemovitostí, obchodní rejstřík a další.

Každá firma, která projde kontrolou Credit Check označuje se zelenou, oranžovou nebo červenou ikonou tzv. „semaforem“:

- Zelený semafor – v databázi Credit Check nenalezené žádné negativní informace, ovlivňující bonitu firmy.

Obrázek 3. Příklad zeleného semaforu (spolehlivý plátce)



Vodafone Czech Republic a.s.

**Zelený semafor**  
V databázi Creditcheck nebyly nalezeny žádné informace o skutečnostech nebo změnách ve firmě, které by mohly (ale nemusely) mít vliv na bonitu.

Firmy neustále prověřujeme v 18 registrech a nad získanými daty provádíme automatickou kontrolu firem, ale také jejich vlastníků a dcer. Pokud najdeme důležitou credit risk informaci, najdete tu upozornění. Výsledek 126 kontrol u společnosti Vodafone Czech Republic a.s. je následující:

Možné riziko: 0x
Upozornění: 0x
Bez upozornění: 126x

IČ  
25788001

SÍDLO  
náměstí Junkovych 2808/2, 15500 Praha

NACE  
Výstavba bytových a nebytových budov

Zdroj: [www.creditcheck.cz](http://www.creditcheck.cz)

- Oranžový semafor – jsou k dispozici informace, které mohou, ale nemusí mít vliv na bonitu firmy. Příklady, které vedou k přidělení oranžové barvy: zrušení registrace DPH, dluhy vůči statním institucím, přerušeni nebo zastavení činnosti atd.

- Červený semafor – jsou k dispozici informace, které zpravidla mají významný vliv na bonitu firmy. Příklady, které vedou k přidělení červené barvy: konkurz, exekuce, likvidace, zánik společnosti atd.

Obrázek 3. Příklad červeného semaforu (nespolehlivý plátc)

DS WORKERS s.r.o.

<p>IČ 10958517</p> <p>SÍDLO třída Kpt. Jaroše 1922/3, 60200 Brno</p> <p>NACE Příprava stavenišť</p>	<p><b>Červený semafor</b></p> <p><b>Jsou k dispozici informace o skutečnostech nebo změnách, které zpravidla mají (ale nemusí mít) významný vliv na bonitu.</b></p> <p>Firmy neustále prověřujeme v <b>18 registrech</b> a nad získanými daty provádíme automatickou kontrolu firem, ale také jejich vlastníků a dcer. Pokud najdeme důležitou credit risk informaci, najdete tu upozornění. Výsledek <b>126 kontrol</b> u společnosti <b>DS WORKERS s.r.o.</b> je následující:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li style="margin-bottom: 10px;"><span style="color: red; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">✘</span> <b>Možné riziko: 1x</b> <small>Podrobné informace jsou k dispozici v placené verzi služby Creditcheck.</small></li> <li style="margin-bottom: 10px;"><span style="color: orange; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">!</span> <b>Upozornění: 0x</b></li> <li style="margin-bottom: 10px;"><span style="color: green; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">✔</span> <b>Bez upozornění: 125x</b></li> </ul>
---	--

Zdroj: [www.creditcheck.cz](http://www.creditcheck.cz)

Funkce „semafor“, která spočívá v ověření, zda se jedná o spolehlivého plátce, čerpá informaci z 18 registru, prostřednictvím 126 kontrol, mezi tyto kontroly patří například: kontrola údajů o platebních návycích klienta, kontrola výše jeho příjmů a majetku, kontrola jeho platební historie, kontrola jeho dluhů a platební morálky a mnoho dalších. Tyto kontroly pomáhají společnosti získat přesný obraz o bonitě klienta a jeho schopnosti splácet své závazky. Tuto službu poskytuje společnost Credit Check s.r.o. zadarmo. Prohlédnutí dalších informací o dlužících, výsledcích hospodaření, exekuci a ostatních rizicích partnera jsou k dispozici v placené verzi.

Služby společnosti Credit Check jsou využívány jak malými podnikateli, tak velkými korporacemi. Poskytování spolehlivých informací o bonitě a platební schopnosti klientů umožňuje podnikatelům minimalizovat riziko ztráty peněz a zajistit si stabilitu svého podnikání.

Díky velkému množství dat a analýze v reálném čase dokáže Credit Check poskytnout svým klientům aktuální a relevantní informace o bonitě a platební schopnosti svých zákazníků. To umožňuje podnikatelům rychle a efektivně rozhodovat o tom, s kým a za jakých podmínek uzavírat obchodní smlouvy. Celkově lze tedy říci, že společnost Credit Check je skvělou platformou pro ověřování bonity a platební schopnosti klientů, která pomáhá podnikatelům minimalizovat rizika a zlepšovat výkonnost svého podnikání.

## 8. Závěr

V závěru této bakalářské práce lze konstatovat, že pohledávky z obchodních vztahů jsou stále aktuálním tématem v podnikatelském prostředí a mají významný vliv na hospodaření firem.

Hlavním cílem práce bylo poskytnout ucelený pohled na to, jak jsou pohledávky evidovány v účetnictví a jakým způsobem je možné s nimi nakládat v případě, že nedojde k jejich úplnému splacení.

V teoretické části práce byly definovány základní pojmy a procesy týkající se pohledávek, jako například, jak se pohledávky evidují v účetnictví a jaké jsou nejčastější způsoby zániku pohledávek. Dále se práce věnovala pohledávkám po splatnosti a popisovala, jak v této fázi vznikají opravné položky k pohledávkám a jaké jsou možnosti vymáhání pohledávek.

V praktické části byly získané poznatky z teoretické části aplikovány na analýzu pohledávek tří různých firem z různých oborů. Tato část práce odpovídala na konkrétní výzkumné otázky, jako například, jak se měnila splatnost pohledávek ve vybraných firmách v průběhu pěti let, jaké způsoby a postupy používají vybrané společnosti ve vymáhání pohledávek po splatnosti, jak se liší splatnost pohledávek vybraných firem podle odvětví, a jaký vliv měla pandemie Covid-19 na změnu výše pohledávek ve zvolených společnostech.

Na základě získaných poznatků je možné doporučit firmám, aby pečlivě evidovaly své pohledávky v účetnictví a pravidelně je monitorovaly, aby minimalizovaly riziko neplacení. Dále je důležité zvolit vhodnou strategii vymáhání pohledávek po splatnosti a včas přijmout opatření, pokud se objeví problémy se splácením pohledávek. V neposlední řadě je nutné mít na paměti, že ekonomická situace může mít výrazný vliv na výši pohledávek a měla by být zohledněna při plánování a správě pohledávek

Celkově lze říci, že bakalářská práce poskytuje ucelený pohled na problematiku pohledávek z obchodních vztahů v podnikatelském prostředí a analyzuje konkrétní případy tří různých firem, což umožňuje získat užitečné informace a návody pro praxi. Proto lze konstatovat, že cíl bakalářské práce byl naplněn.

## 9. Seznam použité literatury

### Odborná literatura

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Finance pro praxi. ISBN 978-80-247-1816-3.

DĚRGEL, Martin. *Pohledávky - právně, účetně a daňově*. Praha: Svaz účetních České republiky, 2021. 64 stran. Metodické aktuality, 4/2021. ISBN 978-80-7626-016-0.

DRBOHLAV Josef; POHL Tomáš. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3 aktualizované a doplněné vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, a.s., 2011. 244 s. ISBN 978-80-7357-599-1

CHALUPA, Rostislav, Jiří KADLEC, Jana PILÁTOVÁ, Dagmar PROCHÁZKOVÁ, R. SEDLÁK, Jana SKÁLOVÁ a Pavel VLACH. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2021*. 18. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG, 2021. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7554-316-5.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

MRKVIČKA, Josef; STROUHAL, Jiří. c2014. *Manažerské finance*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Institut certifikace účetních. Vzdělávání účetních v ČR. Učebnice. ISBN 978-80-86716-92-3.

PERTHEN, Ervín. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Právo prakticky. ISBN 978-80-7478-952-6.

PILÁTOVÁ Jana; RICHTER František. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*. 2. vydání. Olomouc: Anag, 2011. 120 s. ISBN 978-80-7263-678-5.

SKÁLOVÁ, Jana a Anna SUKOVÁ. *Podvojně účetnictví 2021*. Dvacáté sedmé vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-3107-5.

VLČKOVÁ, Miroslava. *Základní principy a postupy v účetnictví*. Praha: Wolters Kluwer, 2020. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7598-928-4.

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

### Právní předpisy

Česka národní rada. 1992. Zákon č. 593/1992 Sb. z 20. listopadu 1992. *Zákon o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů*. 119/1992. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-593>

Federální shromáždění ČSFR. 1991. Zákon č. 563/1991 Sb. z 12. prosince 1991, *Zákon o účetnictví*. 107/1991. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Ministerstvo financí České republiky. *České účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů*. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/ucetni-standardy-pro-podnikatele-015-017#b17>

Ministerstvo financí České republiky. 2002. Vyhláška č. 500/2002 Sb. z 6. listopadu 2002, *Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví*. 174/2002. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-500>

Parlament České republiky. 2012. Zákon č. 89/2012 Sb. z 3. února 2012, *Zákon občanský zákoník*. 33/2012. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Parlament České republiky. 2006. Zákon č. 182/2006 Sb. z 30. března 2006, *Zákon o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon)*. 62/2006. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-182>

Parlament České republiky. 2004. Zákon č. 235/2004 Sb. z 1. dubna 2004, *Zákon o dani z přidané hodnoty*. 78/2004. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235>

Parlament České republiky. 2001. Zákon č. 120/2001 Sb. z 28. února 2001, *Zákon o soudních exekutorech a exekuční činnosti (exekuční řád) a o změně dalších zákonů*. 48/2001. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-120>

Vláda České republiky. 2013. Nařízení vlády č. 351/2013 Sb. z 16. října 2013, *Nařízení vlády, kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, určuje odměna likvidátora, likvidačního správce a člena orgánu právnické osoby jmenovaného soudem a upravují některé otázky Obchodního věstníku, veřejných rejstříků právnických a fyzických osob a evidence svěřenských fondů a evidence údajů o skutečných majitelích*. 139/2013. Praha. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-351>

## Ostatní zdroje

DOLEČEK, Marek, 2020. *Jak vymáhat pohledávky*. In: BusinessInfo.cz. [online]. 30. 09. 2022. Praha. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/jak-vymahat-pohledavky-ppbi/#pohledavka>

HAVLÍK, Václav a ANDRESOVÁ, Petra, *Jak funguje vymáhání pohledávek v Česku?* In: cesivpravu.cz [online]. Praha. Dostupné z: <https://www.cesivpravu.cz/vymahani-pohledav>

MARTIŠKOVÁ, Vlasta, 2020. *Odpis pohledávky*. In: Daně, účetnictví, právo, práce a mzdy pro profesionály [online]. 24. 1. 2020. Praha: Verlag Dashöfer. Dostupné z: [https://www.du.cz/33/odpis-pohledavky-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Emsy4iYjEZCSO\\_S3oCjcbp8/](https://www.du.cz/33/odpis-pohledavky-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Emsy4iYjEZCSO_S3oCjcbp8/)

## Zadání bakalářské práce

**Autor:** Mariia Bodnar

**Studium:** I2000162

**Studijní program:** B0413A050021 Ekonomika a management

**Studijní obor:** Ekonomika a management

**Název bakalářské práce:** **Pohledávky z obchodních vztahů, jejich evidence a možnosti řešení pohledávek po splatnosti**

**Název bakalářské práce AJ:** Trade Receivables, their Registration and the Possibility of Solving Overdue Receivables

### **Cíl, metody, literatura, předpoklady:**

**Cíl práce:** Poskytnout ucelený pohled na pohledávky z obchodních vztahů, jejich evidenci v účetnictví včetně fáze jejich zániku a obvyklého postupu vedoucího k jejich vymáhání.  
**Osnova práce:**

1. Úvod a cíl práce;
2. Teoretická východiska problematiky pohledávek;
3. Účetní a daňové aspekty pohledávek z obchodních vztahů;
4. Praktická část- příklady;
5. Závěr

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.
- Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích.
- Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví
- KADLEC Jiří, CHALUPA Rostislav. Abeceda účetnictví pro podnikatele 2021. Olomouc ANAG, 2021. ISBN 978-80-7554-316-5.
- DĚRGEL, Martin: Daňové a nedaňové opravné položky a rezervy, 2016. Český Těšín: Poradce, XXI(6). ISSN 12112437.
- PERTHEN, Ervín. Správa a vymáhání pohledávek v praxi. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2015, 79 s. Právo prakticky. ISBN 978-80-7478-952-6.
- SKÁLOVÁ, Jana, 2021. Podvojně účetnictví ... 25. Praha: Grada. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-3107-5.
- KISLINGEROVÁ, Eva. Manažerské finance. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.
- DRBOHLAV, Josef, Tomáš POHL a Pavel HROUDA, 2011. Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. Daňová řada. ISBN 978-80-7357-599-1.
- BAŘINOVÁ, D.; VOŽNÁKOVÁ, I. Pohledávky - právně - daňově - účetně. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 136 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

**Zadávající pracoviště:** Katedra ekonomie,  
Fakulta informatiky a managementu

**Vedoucí práce:** Ing. Eva Freibauer Hamplová, Ph.D.

**Datum zadání závěrečné práce:** 15.10.2021