

Řízení pohledávek ve vybrané firmě

Eliška Martínková

Bakalářská práce
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Eliška Martínková**
Osobní číslo: **M15033**
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Účetnictví a daně**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Řízení pohledávek ve vybrané firmě**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

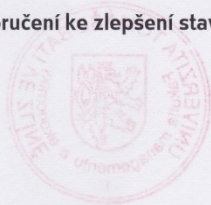
I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu a zpracujte teoretické poznatky k pohledávkám a jejich řízení.

II. Praktická část

- Charakterizujte vybranou společnost.
- Analyzujte řízení pohledávek ve vybrané firmě.
- Navrhněte doporučení ke zlepšení stavu řízení pohledávek.

Závěr



Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. Pohledávky: právně, daňově, účetně. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

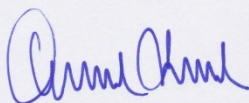
BRIGHAM, Eugene F. a Michael C. EHRHARDT. Financial management: theory and practice. 14th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, c2014, 1163 s. ISBN 978-1-111-97221-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2017, 232 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

ŠANTRŮČEK, Jaroslav a David ŠTĚDRA. Pohledávky, jejich cese a hodnota. 3., aktualiz. vyd. Praha: Oeconomica, 2012, 200 s. ISBN 978-80-245-1920-3.

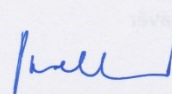
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Bohumila Svitáková, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2018**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2017



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan





prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnaní případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 9.5.2018

Jméno a příjmení: ELIŠKA MARTINOVÁ

Eliska Martinová
.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tématem bakalářské práce je problematika řízení pohledávek ve vybraném podniku. Cílem bakalářské práce bylo zjistit, jak vybraný podnik přistupuje k řízení pohledávek, jaké zajištění využívá, jak řeší vymáhání pohledávek a doporučit nástroje pro zlepšení stavu řízení pohledávek. Teoretická část byla zaměřena na rozbor literárních zdrojů a obsahuje charakteristiku pohledávek, jejich ocenění, řízení, zajištění a vymáhání. V praktické části je nejprve představen vybraný podnik a následně byla provedena finanční analýza účetních výkazů. Dále byla provedena analýza pohledávek v období 2013 až 2015. Na základě získaných informací bylo zjištěno, jak vybraný podnik posuzuje potenciální odběratele, jaký má přístup ke sledování pohledávek, jaké zajištění využívá, a jakým způsobem vymáhá pohledávky po splatnosti. V závěru bakalářské práce jsou vyjádřena doporučení vybranému podniku do budoucna.

Klíčová slova: řízení pohledávek, finanční analýza, pohledávka, vymáhání pohledávek, odběratel

ABSTRACT

The topic of the bachelor thesis is problem solving of the receivables management in selected company. The aim of the work was to find out, how selected company approaches the the receivables management, how it assures the security, how it solves the recovery of receivables and recommends tools for improving the state of receivables. The theoretical part was focused on the analysis of literary sources and contains the characteristics of receivables, their valuation, management, security and enforcement. In the practical part, there is an introduction of the selected company and afterwards there is financial analysis of the financial statements has been carried out. Further, an analysis of receivables in the period 2013 to 2015. Based on the information obtained was found, how selected company assesses potential customers, what access to the monitoring of receivables, what security they uses and how to collect the receivables overdue. At the end of the bachelor thesis, there are recommendations of the selected company forthe future.

Keywords: Management of Receivables, Financial Analysis, Receivables, Debt Collection, Customer

Velké poděkování patří vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Bohumile Svitákové, Ph. D za odborné vedení, věcné připomínky a vstřícnost v průběhu psaní mé bakalářské práce. Rovněž děkuji své rodině za morální podporu během celého studia.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 CHARAKTERISTIKA POHLEDÁVEK	14
1.1 VYMEZENÍ POHLEDÁVKY	14
1.2 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA	14
1.3 OCENĚNÍ POHLEDÁVEK	15
1.3.1 Jmenovitá hodnota	15
1.3.2 Pořizovací cena	16
1.3.3 Reálná hodnota.....	16
1.3.4 Cizí měna	16
1.4 ROZDĚLENÍ POHLEDÁVEK	17
1.4.1 Podle doby splatnosti	17
1.4.2 Podle vzniku.....	17
1.4.3 Podle rizikovosti.....	18
1.5 VZNIK POHLEDÁVKY	18
1.6 ZÁNİK POHLEDÁVKY	19
2 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK	20
2.1 PLATEBNÍ PODMÍNKY	21
2.1.1 Splatnosti faktur	22
2.1.2 Platba předem.....	22
2.1.3 Prodej za hotové.....	23
2.1.4 Sconto.....	23
2.2 ZAJIŠŤOVACÍ INSTRUMENTY	23
2.2.1 Smlouva.....	24
2.2.2 Informace	24
2.2.3 Smluvní záloha.....	25
2.2.4 Pojištění.....	25
2.2.5 Zástavní právo k věcem	26
2.2.6 Ručení	26
2.2.7 Smluvní pokuta	27
2.2.8 Bankovní záruka.....	27
2.2.9 Dokumentární akreditiv	28
2.2.10 Faktoring	28
2.2.11 Forfaiting.....	29
2.2.12 Směnka.....	30
2.3 VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK.....	31
2.3.1 Způsoby vymáhání pohledávek mimosoudní cestou	31
2.3.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou.....	33
3 ÚČTOVÁNÍ POHLEDÁVEK	36
3.1 OPRAVNÉ POLOŽKY	36
3.1.1 Zákonné opravné položky	36
3.1.2 Opravné položky k malým pohledávkám	37

3.2	ODPIS POHLEDÁVKY	38
4	FINANČNÍ ANALÝZA	40
4.1	ABSOLUTNÍ UKAZATELE	40
4.1.1	Horizontální analýza	40
4.1.2	Vertikální analýza	40
4.2	UKAZATELE LIKVIDITY	40
4.2.1	Běžná likvidita	41
4.2.2	Pohotová likvidita	41
4.2.3	Peněžní likvidita.....	41
4.3	UKAZATELE RENTABILITY	41
4.3.1	Rentabilita vlastního kapitálu.....	41
4.3.2	Rentabilita aktiv	42
4.3.3	Rentabilita tržeb	42
4.4	UKAZATELE ZADLUŽENOSTI.....	42
4.4.1	Celková zadluženost.....	42
4.4.2	Míra zadluženosti	43
4.5	UKAZATELE AKTIV	43
4.5.1	Rychlost obratu pohledávek	43
4.5.2	Rychlost obratu závazků	43
4.5.3	Doba obratu pohledávek	43
4.5.4	Doba obratu závazků.....	44
II	PRAKTICKÁ ČÁST	45
5	PROFIL SPOLEČNOSTI	46
5.1	PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ	46
5.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	46
5.3	DODAVATELE	47
5.4	ODBĚRATELE.....	48
6	FINANČNÍ ANALÝZA	49
6.1	VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA AKTIV	49
6.2	VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA PASIV	50
6.3	HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZY NÁKLADŮ	52
6.4	HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VÝNOSŮ	53
6.5	ANALÝZA LIKVIDITY	53
6.6	ANALÝZA RENTABILITY	54
6.7	ANALÝZA ZADLUŽENOSTI	55
7	ANALÝZA POHLEDÁVEK.....	56
7.1	ANALÝZA POHLEDÁVEK V ROCE 2013.....	56
7.1.1	Doba obratu pohledávek	56
7.1.2	Rychlost obratu pohledávek.....	56
7.1.3	Doba obratu závazků.....	56
7.1.4	Rychlost obratu závazků	57
7.2	ANALÝZA POHLEDÁVEK V ROCE 2014.....	57
7.2.1	Doba obratu pohledávek	57
7.2.2	Rychlost obratu pohledávek.....	58

7.2.3	Doba obratu závazků.....	58
7.2.4	Rychlost obratu závazků.....	58
7.3	ANALÝZA POHLEDÁVEK V ROCE 2015.....	59
7.3.1	Doba obratu pohledávek.....	59
7.3.2	Rychlost obratu pohledávek.....	59
7.3.3	Doba obratu závazků.....	59
7.3.4	Rychlost obratu závazků.....	60
8	STRUKTURA POHLEDÁVEK.....	61
8.1	STRUKTURA POHLEDÁVEK PO SPLATNOSTI.....	61
9	OPRAVNÉ POLOŽKY A ODPIS POHLEDÁVEK.....	64
9.1	OPRAVNÉ POLOŽKY.....	64
9.2	ODPIS POHLEDÁVEK.....	64
10	ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK.....	65
10.1	ZAJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK.....	65
10.2	VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK.....	66
11	SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ.....	67
11.1	SHRNUTÍ.....	67
11.2	DOPORUČENÍ.....	69
11.2.1	Ověřování bonity odběratele.....	69
11.2.2	Sledování splatnosti faktur.....	70
11.2.3	Telefonický kontakt, upomínky.....	70
11.2.4	Kontrola odběratelů.....	71
11.2.5	Eliminace tvorby pohledávek.....	71
11.2.6	Smluvní pokuty.....	72
11.2.7	Zajišťovací prostředky.....	72
11.2.8	Skonto.....	72
11.2.9	Splátkový kalendář.....	73
11.2.10	Tvorba účetních opravných položek.....	73
	ZÁVĚR.....	74
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	76
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	80
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	81
	SEZNAM TABULEK.....	82

ÚVOD

Pohledávky jsou součástí života každého podniku a tvoří obvykle velmi významnou složku aktiv. Avšak ne ve všech podnicích je pohledávkám věnována dostatečná pozornost, kterou si zaslouží. V účetnictví sice podnik účtuje o výnosu v okamžiku vzniku pohledávky, ale na skutečnou úhradu musí čekat. Z tohoto důvodu musí být pohledávky kryty z vlastních a cizích zdrojů, a to až do jejich úhrady. Jen velmi malá část podniků se nemusí zabývat pohledávkami po splatnosti a tedy jejich vymáháním. Nejčastěji musí podniky vymáhat pohledávky z obchodních vztahů, tyto pohledávky vznikají z jejich předmětu činnosti.

Aby podniku nenarůstal počet pohledávek po splatnosti, je nucen své pohledávky správně řídit, a to od jejich vzniku až do okamžiku jejich úhrady. Řízení pohledávek je složitý proces a obsahuje kroky preventivní, které snižují riziko vzniku pohledávky po splatnosti a kroky vymáhání pohledávek. Pro každý podnik je žádoucí si vytvořit přehledný a přesný systém řízení svých pohledávek dle svých zkušeností, možností, a druhu činnosti.

V oblasti pohledávek je nezanedbatelná také jejich účetní a daňová stránka. Jak již bylo řečeno, pohledávky jsou účtovány ve výnosech a ovlivňují výši účetního výsledku hospodaření, a to bez ohledu na to, zda pohledávka byla uhrazena či nikoli. Výnos je navíc předmětem daně z příjmů, a pokud je podnik plátcem DPH, musí tuto daň z pohledávky odvést, i když není uhrazena. V případě neuhrazené pohledávky je podnik nucen použít jiné finanční zdroje podniku, které využije při úhradě daňové povinnosti. Tyto dopady zmírňuje možnost vytváření opravných položek a odpis pohledávek.

Problematika řízení pohledávek je rozsáhlá, tato bakalářská práce se zaměřuje na pohledávky ve vybrané firmě, sídlící ve Zlínském kraji, a obsahuje pouze informace, které se dané firmy týkají, a které v ní mohou být využity. Práce je rozdělena na dvě části. První část obsahuje teoretické poznatky z oblasti pohledávek, jako je vymezení pojmu pohledávky, jejich vznik, dělení pohledávek, ale také způsoby zániku. Následující samostatná kapitola se zabývá řízením pohledávek, jejich preventivním zajištěním, ale i vymáháním pohledávek po splatnosti mimosoudní a soudní cestou. Další část je věnována pohledávám po splatnosti z účetního, ale i z daňového hlediska. Je zde vysvětlený daňový a účetní odpis pohledávek a opravné položky. Poslední samostatnou kapitolu tvoří finanční analýza podniku. Informace pro zpracování teoretické části vycházejí z literárních a internetových zdrojů.

V praktické části se vychází ze získaných teoretických poznatků. Nejprve je v praktické části uvedeno představení vybrané firmy, jakým předmětem podnikání se zabývá, jaká je její organizační struktura. Dále je vypracována finanční analýza v porovnání s odvětvím pro lepší představu o firmě. Následuje analýza doby obratu pohledávek a závazků a rychlosti obratu pohledávek a závazků za roky 2013 až 2015. Samostatná kapitola je věnována zákonným opravným položkám a odpisu pohledávek. Praktická část pokračuje samostatnou kapitolou řízení pohledávek, která také obsahuje zajištění pohledávek, které firma využívá, a vymáhání pohledávek. Konec praktické části je věnován shrnutí získaných informací a jsou zde navržena možná doporučení pro zefektivnění řízení pohledávek ve vybrané firmě.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem bakalářské práce je navrhnout vhodná doporučení ke zlepšení stavu řízení pohledávek. Cílem teoretické části je rozbor dostupných literárních a internetových zdrojů zabývajících se problematikou pohledávek. Cílem praktické části je analyzovat řízení pohledávek ve vybraném podniku prostřednictvím dat převzatých z účetních výkazů podniku a prostřednictvím informací získaných na základě osobní komunikace s pracovníkem účetního a ekonomického oddělení.

Metody použité při zpracování teoretické části jsou literární rešerše, analýza a komparace. Literární rešerše přehledně popisuje problematiku pohledávek. Po prostudování odborných knižních a internetových zdrojů byly do teoretické části vybrány podstatné informace týkající se pohledávek, jejich ocenění, zajištění, vymáhání, a řízení.

V praktické části se vychází z poznatků získaných v teoretické části. Metodou, která byla použita v praktické části, byla finanční analýza účetních výkazů (absolutní a poměrové ukazatele). Následovala analýza pohledávek a provedení výpočtu doby obratu a rychlosti obratu pohledávek a závazků. Dalším krokem bylo vyhotovení analýzy současného stavu řízení pohledávek ve vybrané firmě a způsobu vymáhání pohledávek. Analýzy vycházely z let 2013 – 2015. V případě finanční analýzy odvětví byla využita databáze Ministerstva průmyslu a obchodu ve stejném časovém rozmezí. Informace potřebné pro zpracování bakalářské práce byly získány na základě osobní účasti ve firmě, osobní komunikací, případně dodatečné informace byly získány prostřednictvím elektronické komunikace.

V závěru práce jsou navržena opatření a doporučení na zlepšení řízení pohledávek ve vybraném podniku. Tyto doporučení vycházejí ze zjištěných a zpracovaných informací.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA POHLEDÁVEK

1.1 Vymezení pohledávky

Pohledávkou se obecně rozumí určité právo na zaplacení peněžité částky, resp. věcné plnění. Pohledávky váží část kapitálu podnikatelských subjektů a mají řadu důsledků ve finančním hospodaření. (Pevná, 2017, s. 98)

Podobnou definici pohledávky najdeme i u Otrusinové a Štekera (2016, s. 90), kteří definují, že „pohledávka představuje majetkové právo na úhradu peněz.“

Mrkvička a Strouhal (2014, s. 100) ve své publikaci uvádí, že pohledávka je právo jedné či více osob na určité plnění ze strany jiné osoby nejiných osob.

Podle Šantrůčka a Štědry (2012, s. 11) se pohledávkou obecně nazývá oprávnění věřitele – nárok na prospěch z plnění. Uvádějí také, že pohledávky se postupně stávají samostatným typem majetku obdobným svým charakterem například cenným papírům, přesněji dluhopisům, ale trhem neorganizovaným s patřičně horší likviditou a tím přiměřeně vyšší mírou rizika pro obchodní subjekty působící na tomto trhu.

1.2 Legislativní úprava

Pro podnikatelskou praxi jsou nezbytné dvě zákonné normy:

- Zákon č.40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen občanský zákoník, popř. ObčZ),
- Zákon č.513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů (dále jen obchodní zákoník, popř. ObchZ).

Dobrá orientace ve výše uvedených zákonných normách je základem právních znalostí každého podnikatele a manažera. (Pilátová, Richter, 2011, s. 7)

Legislativní úprava pohledávek:

- **Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví:** zahrnuje obecnou úpravu, způsoby ocenění pohledávek, zákaz vzájemného zúčtování, postup při inventarizaci majetku a závazků,

- **Vyhláška č. 500/2002 Sb.:** uvádí vymezení pohledávek v § 10 a 11, náklady související s pořízením pohledávek, obsahové vymezení jednotlivých pohledávek a jejich zobrazení v rozvaze,
- **České účetní standardy pro podnikatele:** č. 017 Zúčtovací vztahy, č. 005 Opravné položky. (Hinke, Bárková, Hruška, 2016, s. 84)

1.3 Ocenění pohledávek

Dle Šantrůčka a Štědroy (2012, s. 9) je oceňování pohledávek zavádějící a mylný pojem, protože pohledávka má v době svého vzniku již svoji cenu, která je totožná s účetní hodnotou

Problematika oceňování pohledávek v účetnictví podnikatelů je upravena především zákonem o účetnictví a dále vyhláškou č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, a Českými účetními standardy. (Pilátová, Richter, 2011, s. 46)

Janhuba, Míková, Roubíčková a Zelenka (2016, s. 88) uvádějí, že ocenění pohledávek při jejich vstupu do účetnictví závisí na příslušné skupině. Provozní a ostatní běžné pohledávky, zpravidla krátkodobé, oceňujeme skutečnou cenou, u dlouhodobých dodržujeme časovou hodnotu peněz a oceníme je jejich současnou hodnotou.

Ocenění pohledávek v účetní jednotce se provádí:

- a) ke konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku, k němuž se sestavuje účetní závěrka,
- b) k okamžiku uskutečnění účetního případu (např. k okamžiku vzniku pohledávky).

Účetní jednotka je povinna ocenění pohledávek zaznamenat do účetních knih a zobrazit v rozvaze. (Pilátová, Richter, 2011, s. 46)

Účetní jednotky musí k rozvahovému dni respektovat zásadu opatrnosti (§ 25 a 26 ZÚ). Pro pohledávky i závazky platí zákaz kompenzace (§ 7 ZÚ), kdy není možné vzájemně vyrovnat tyto účetní položky. (Otrusínová, Šteker, 2016, s. 92)

1.3.1 Jmenovitá hodnota

Dle § 25 odst. 1 písm. g) zákona o účetnictví se pohledávky při vzniku oceňují jmenovitou hodnotou. Jedná se o hodnotu, na kterou daná pohledávka zní. (Landa, 2014, s. 140)

1.3.2 Pořizovací cena

Pořizovací cenou se oceňují pohledávky v případě nabytí za úplatu nebo vkladem. V praxi se místo „nabytí pohledávky za úplatu“ používá slovní spojení „koupě pohledávky“. (Pilátová, Richter, 2011, s. 46)

Dle Landy (2014, s. 140) jsou součástí pořizovací ceny dle § 50 vyhlášky č. 500/2002 Sb. přímé náklady, které souvisejí s pořízením, např. odměny právníkům, provize, náklady na znalecké ocenění nakupovaných pohledávek.

1.3.3 Reálná hodnota

V § 27 ZoÚ je upraveno oceňování reálnou hodnotou. Jedná se o zvláštní režim oceňování pohledávek ke dni roční účetní závěrky. V mezinárodních účetních standardech IAS je reálná hodnota definována jako částka, za kterou by se pohledávka mohla prodat mezi znalými a ochotnými stranami při transakcích za obvyklých podmínek. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 73)

Při stanovení je nutná brát v úvahu tyto kritéria:

- časové hledisko,
- způsob zajištění pohledávky,
- informace o dlužníkovi a jeho ekonomické situaci.

(Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 73)

1.3.4 Cizí měna

K okamžiku ocenění se musí pohledávky vyjádřené v cizí měně přepočítat na českou měnu a nadále se musí vykazovat vedle české měny i v měně cizí dle § 4 ZÚ. (Otrusínová, Štekr, 2016, s. 99)

V souladu se zákonem o účetnictví může pro přepočet účetní jednotka použít aktuální nebo pevný kurz (§ 24 ZÚ):

- Aktuální kurz je kurz devizového trhu vyhlášeného ČNB, a to k okamžiku ocenění.
- Pevným kurzem se rozumí kurz, který si účetní jednotka stanovila vnitřním předpisem na základě kurzu devizového trhu vyhlášeného ČNB a používaného účetní jednotkou po předem stanovenou dobu. Tato doba nesmí přesáhnout jedno účetní období.

Účetní jednotka musí mít vnitřním předpisem stanoveno, který kurz bude k přepočtu používat. Používání pevného kurzu může účetní jednotka změnit svým vnitřním předpisem i v průběhu stanové doby. Ke konci rozvahového dne lze použít pouze aktuální kurz ČNB k tomuto datum, proto vznikají kurzové rozdíly (§ 60 VyZÚ) k okamžiku uskutečnění účetního případu a ke konci rozvahového dne se účtují výsledkově. (Otrusinová, Šteker, 2016, s. 99)

Pilátová a Richter (2011, s. 47) uvádí, že pro potřeby oceňování pohledávek v cizí měně lze u dodavatele považovat podle Českého účetního standardu č. 001 – Účty a zásady účtování na účtech za okamžik uskutečnění účetního případu:

- den splnění dodávky nebo
- den vystavení faktury, popř. obdobného dokladu.

1.4 Rozdělení pohledávek

Pohledávky se dají dělit podle mnoha různých kritérií.

1.4.1 Podle doby splatnosti

Podle Otrusinové a Šteker (2016, s. 90) můžeme pohledávky dělit dle doby splatnosti na krátkodobé a dlouhodobé:

1. **Dlouhodobé pohledávky** (§ 10 VyZÚ): obsahují pohledávky, které v okamžiku, k němuž je účetní závěrka sestavena, mají dobu splatnosti delší než jeden rok a odloženou daňovou pohledávku.
2. **Krátkodobé pohledávky** (§ 11 VyZÚ): obsahují pohledávky, které v okamžiku, k němuž je účetní závěrka sestavena, mají dobu splatnosti kratší než jeden rok.

1.4.2 Podle vzniku

Pohledávky lze dělit podle jejich vzniku na tři základní skupiny:

1. **Pohledávky z obchodního styku:** vznikají vždy od vystavení platebního dokladu dodavatelem vůči odběrateli, patří mezi nejběžnější skupinu pohledávek. Zanikají úhradou částky uvedené na platebním dokladu odběratelem na účet dodavatele. Zahnují i pohledávky z leasingových smluv. V této skupině jsou zajišťovací instrumenty vytvářeny jen ojediněle.

2. **Pohledávky z peněžních půjček a bankovních úvěrů:** Jedná se o pohledávky z finančních mezipodnikových půjček a výpomocí, z půjček mezi fyzickými osobami a pohledávky z dluhopisů (směnky, obligace, atd.). Zpravidla mají písemnou smluvní formu, ve které je uveden termín a způsob úhrady pohledávky. Obvykle jsou tyto pohledávky zajištěny některým ze zákonných zajišťovacích prostředků.
3. **Ostatní pohledávky:** Patří zde pohledávky z pracovně právních vztahů, sociálního a zdravotního zabezpečení, pohledávky státu z daňových povinností. Tyto tituly za fyzickými osobami mají zpravidla drobnější jmenovitou hodnotu a nebývají opatřeny zajišťovacími prostředky. (Šantrůček a Štědra, 2012, s. 11)

1.4.3 Podle rizikovosti

Způsob třídění pohledávek podle míry rizikovosti běžné v bankovním sektoru, ale i mimo něj, uvádí Perthen (2015, s. 7):

1. **Standardní pohledávky:** splacené dlužníkem podle dohodnutých podmínek, kdy dlužník se nachází v příznivé finanční a důchodové situaci a existují důvody pochybovat o včasném splacení celé pohledávky.
2. **Sledované pohledávky:** na základě hodnocení bonity dlužníka se dá očekávat, že jistina, úroky i poplatky budou splaceny v plné výši, ale ve srovnání se standardními pohledávkami však došlo ke zhoršení skutečností ovlivňujících splácení od doby, kdy byl úvěr poskytnut.
3. **Problémové pohledávky:** dělí se na nestandardní, pochybné a ztrátové.

1.5 Vznik pohledávky

Obecné důvody vzniku pohledávky pro občanskoprávní i obchodněprávní vztah nalezneme v ustanovení § 489 ObčZ. Dle tohoto ustanovení závazky vznikají z právních úkonů, zejména ze smluv, i ze způsobené škody, bezdůvodného obohacení nebo z jiných skutečností uvedených v zákoně. (Drbohlav, Pohl, 2011, s. 17)

Pohledávka vzniká (zpravidla současně s výnosem v podobě tržby) v situaci, kdy účetní jednotka poskytuje zákazníkovi obchodní úvěr, tj. očekává uskutečnění platby během dalšího času po uskutečněním prodeji výkonů. (Janhuba, Míková, Roubíčková, Zelenka, 2016. S. 88)

Dle Šantrůčka a Štědry (2012, s. 11) je vznik pohledávky vázán na přechod vlastnických práv, na splnění dodávky, na převedení práv a povinností z dodaného zboží nebo výhod z poskytnutých služeb odběrateli (dlužníku). Pohledávka vzniká k určitému okamžiku (momentu realizace) s dohodnutou lhůtou splatnosti, tedy okamžiku, který již nastal nebo nastane.

1.6 Zánik pohledávky

Jde o ukončení závazkového právního vztahu, které nastává na základě právního úkonu, neboli:

- úhrada či splnění,
- zápočet úkonem jedné nebo obou stran,
- uložením do úřední úschovy,
- odstoupením od smlouvy,
- prominutím dluhu, tzn. vzdání se práva,
- zánik závazku v důsledku zániku osoby dlužníka nebo věřitele, jde-li o práva omezená na jejich osobu,
- zánik pohledávky v důsledku prekluze,
- zánik závazku z rozhodnutí státního orgánu,
- speciální formy zápočtu, tzv. splynutím práva s povinností v jedné osobě dle §584 ObčZ. (Šantrůček a Štědra, 2012, s. 20)

Dle Šantrůčka a Štědry (2012, s. 20) mohou pohledávky zaniknout také tím, že:

- Jsou nahrazeny jinou pohledávkou nebo závazkem (§570 – 572 ObčZ dohoda o nahrazení dosavadního závazku jiným, §585 dohoda o narovnání).
- Jsou vzájemně započteny pohledávky a závazky, závazek je splněn poskytnutím služby nebo směnou.
- Nejsou splněny ani započteny (§572 – 573 ObčZ dohoda o zrušení závazku, §574 ObčZ dohoda o vzdání se práva nebo prominutí dluhu).

2 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK

Z konstrukce obrátového cyklu peněz je patrné, že další důležitou činností krátkodobého finančního managementu je řízení pohledávek. (Nývtová, Marinič, 2010, s. 147)

Řízení pohledávek je započato úvěrovou politikou dané firmy, avšak velmi důležitý je monitorovací systém, který vede k tomu, zda jsou dodržovány úvěrové podmínky. (Brigham a Ehrhard, 2014, s. 654)

Řízení pohledávek zahrnuje stanovení a udržování optimální výše a doby splatnosti pohledávek a rozhodování o optimální úvěrové politice podniku. (Hrdý, Horová, 2009)

Mrkvička a Strouhal ve své publikaci Manažerské finance (2014, s. 100) uvádí, že podstatu řízení pohledávek lze zjednodušit na rozhodování, kterému zákazníkovi poskytnout obchodní úvěr a kterému ne.

Předmětem řízení pohledávek je zejména objem pohledávek a jejich vývoj v čase, struktura, doba splácení, likvidnost (pohledávky běžné, po splatnosti, problémové, subjekt pohledávek a riziko spojené s pohledávkami jako platební neschopnost či nevěle odběratelů nebo pokles prodeje. (Pevná, 2017, s. 98)

Základní nástroje řízení pohledávek jsou:

- podmínky prodeje (slevy, zvýhodnění, bonita partnera),
- zajištění pohledávek (směnky, akreditivy, bankovní akceptace),
- informace o partnerech,
- skonta,
- využití ukazatelů pohledávek. (Kalouda, 2017, s. 194)

Dle Vozňákové (2004, s. 10) předpokladem kvalitního řízení pohledávek je:

- Vědět světové trendy výrobního oboru, ve kterém firma působí, i navazujících oborů, včetně oborů, ve kterých podnikají odběratelé.
- Pravidelně provádět marketingové studie průzkumu trhu.
- Znat objektivnost a zdroje informací.
- Efektivní využívání platebních a zajišťovacích nástrojů s ohledem na situaci na trhu.
- Pravidelná práce se zákazníkem, která vychází z informací o bonitě a situaci na trhu.

Klíčovými problémy řízení pohledávek jsou:

1. minimalizace doby mezi vznikem a úhradou pohledávky,
2. minimalizace rizika, že pohledávka nebude ze strany dlužníka uhrazena. (Landa, 2008, s. 151)

Tvrdá politika řízení pohledávek bude mít za následek minimální počet pozdě platících zákazníků a nedobytné pohledávky budou spíše výjimečné. Leč příliš benevolentní politika přinese relativně vysoký objem prodeje, avšak bude znamenat vysoký podíl nedobytných nebo pozdě hrazených pohledávek. Optimální stav znamená, že se minimalizuje podíl špatných pohledávek, ale nebude výrazně omezen prodej. Avšak nalézt optimální stav je velmi obtížné. Existuje širší cíl řízení pohledávek, který by mohl být zformulován spíše jako umožnění růstu prodeje bez zvyšujícího se rizika vzniku špatných pohledávek a negativních dopadů do cash flow. (Kislingerová a kol., 2010, s. 474)

Efektivnost řízení pohledávek můžeme poté sledovat pomocí ukazatele doby obratu pohledávek. (Krechovská, Hrdý, 2016, s. 188)

2.1 Platební podmínky

Výše pohledávek z obchodního styku má přímou vazbu na platební podmínky vycházející ze smluvních vztahů, zejména s ohledem na sjednanou dobu splatnosti faktur. (Krechovská, Hrdý, 2016, s. 187)

Podstatou stanovení obchodních podmínek je rozhodování o objemu a délce poskytnutého obchodního úvěru. Obchodním úvěrem rozumíme odklad splatnosti závazků o určitý čas. (Mrkvička, Strouhal, 2014, s. 103)

Při rozhodování o poskytnutí úvěru je velmi zásadním problémem stanovení délky obchodního úvěru. Poskytnutý obchodní úvěr představuje vázání disponibilního kapitálu po dobu splatnosti úvěru. (Řezňáková a kol., 2010, s. 61)

Při rozhodování o nabízené délce obchodního úvěru, resp. o době odložení splatnosti faktur však musí dodavatelé volit mezi dvěma protichůdnými cíli:

- Maximalizace prodeje, které lze dosáhnout poskytováním benevolentních platebních podmínek, tj. dlouhými dobami splatnosti faktur.
- Minimalizace nároků na financování a úvěrového rizika, které naopak vyžadují splatnost faktur co nejkratší. (Mrkvička, Strouhal, 2014, s. 105)

Délka poskytovaných úvěrů se stanoví na základě následujících faktorů:

- pružnost poptávky po produktech společnosti,
- podmínky poskytování úvěrů nabízené konkurencí,
- finanční náklady a dostupnost finančních zdrojů,
- spolehlivost zákazníka,
- významnost zákazníka pro podnik z hlediska jeho podílu na tržbách i jeho perspektivnost jako obchodního partnera. (Řezňáková a kol., 2010, s. 61)

Řezňáková a kolektiv ve své knize (2010, s. 79) uvádějí, že platební podmínky jsou výsledkem jednání mezi obchodními partnery. Stanovují, jakým způsobem, a kdy má být zapláceno, měnu, ve které má být zapláceno, případně úročení.

2.1.1 Splatnosti faktur

Doba splatnosti faktur je jedním z bodů jednání o uzavření obchodu, proto neexistuje žádný „vzorec“, jak takovou splatnost určit. Snahou dodavatele je vždy dobu splatnosti co nejvíce zkrátit, naopak odběratel se jí snaží prodloužit. Splatnost faktury vyjadřuje dobu, na kterou dodavatel poskytuje dodavatelský úvěr ve výši dané fakturou. (Kislingerová a kol., 2010, s. 488)

Pokud to finanční situace podniku dovolí, je vhodné nabídnout odběrateli delší, popřípadě stejnou dobu splatnosti jako konkurence. V závislosti na významu a spolehlivosti zákazníka se mění a je rozdílná i délka poskytnutého úvěru. U nového zákazníka je vhodné požadovat například platbu předem nebo při odběru zboží, na základě zkušenosti je pak možné délku úvěru prodlužovat. (Řezňáková a kol., 2010, s. 62)

2.1.2 Platba předem

Požadovat platbu předem budou pravděpodobně výrobci jedinečných výrobků na zakázku, které nelze prodat jinému zákazníkovi. Výrobci mohou požadovat platbu předem v celkové výši nebo alespoň částečnou úhradu (zálohu), která bude dostatečně stimulovat zákazníka k odebrání výrobku, protože jinak by uhrazená částka znamenala bezvýznamný náklad. Platba předem může být také vyžadována u odběratelů, kteří v minulosti měli problémy s platební schopností nebo jsou pro danou firmu neznámí a dodávka na fakturu by představovala velkou míru rizika. (Kislingerová a kol., 2010, s. 489)

Vyskytuje se u zákazníků, kteří měli v minulosti problémy s platební morálkou, u zcela nových a neznámých zákazníků, nebo v případě dodávek unikátních výrobků pro jediného možného zákazníka. (Mrkvička, Strouhal, 2014, s. 105)

2.1.3 Prodej za hotové

Prodej za hotové se nejvíce využívá u rizikových zákazníků při předání dodávky. Prodej za hotové má své opodstatnění také u malých, nepravidelných nebo nových zákazníků, u kterých dodavatel nezkoumá jejich bonitu. Avšak toto řešení není vhodné u vyšších částek, jelikož jejich nezabezpečený převoz může být ohrožen přepadením. (Kislingerová a kol., 2010, s. 489)

2.1.4 Sconto

Sconto je nástroj, jehož pomocí se dodavatel snaží podpořit co nejrychlejší úhradu od odběratele, aby získal finanční prostředky, které může použít pro své podnikání. Zákazník získá slevu v případě, že platí ihned hotově nebo před dohodnutou lhůtou splatnosti. Kvůli tomu se skonto ujednává už při fakturaci, a to buď jako cenová podmínka při určení ceny zboží, nebo jako finanční zvýhodnění při předčasné (nebo včasné) úhradě. (Portál Pohoda, ©2013)

2.2 Zajišťovací instrumenty

Zajišťovací instrumenty jsou právními instrumenty, které posilují postavení věřitele vůči dlužníkovi. Zajištění pohledávek může vzniknout pouze v přímé souvislosti s platně existujícím hlavním vztahem. Obecně jsou zajišťovací prostředky upraveny v občanském zákoníku. (Epravo, ©2001)

Základní funkcí zajišťovacích právních institutů je zvýšení jistoty věřitele, že jeho pohledávka bude splněna. Některé ze zajišťovacích institutů plní též funkci uhrazovací, spočívající v tom, že věřiteli je daná možnost uspokojit svou pohledávku z majetku dlužníka či třetí osoby, která závazek zajistila – např. ručitele. Zajišťovací právní vztahy vznikají obvykle smlouvou (např. smluvní pokuta, ručení). Mohou také vzniknout na základně zákona, rozhodnutí soudu nebo správního řádu. (BusinessInfo, ©2014)

2.2.1 Smlouva

Uzavření smlouvy je předpokladem pro vznik pohledávky. Případné změny ve smlouvě je nutné řešit písemným dodatkem se souhlasem všech zúčastněných stran. Pro eventuální vymáhání pohledávky je podstatný obsah smlouvy, dodací a platební podmínky. V praxi jde většinou o smlouvy mezi dvěma podnikateli (prodávající – kupujícími, ale často jde o více účastníků, a pak je ke vzniku smlouvy nutná i dohoda všech účastníků smlouvy. Obecná úprava, která platí i pro obchodní vztahy, je obsažena v § 43 a násl. ObčZ, v § 261 až § 408 ObchZ, zvláštní ustanovení pak v § 409 až § 728 Obchz. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 10)

Pozornost věnována přípravě smlouvy je mimo jiné nejlepší zárukou splnění závazků, které z ní vyplývají, a naopak mnohé problémy s neplněním závazků mají kořeny už v samotné smlouvě, v níž si oprávněná strana nedostatečně zajistila splnění svého nároku. (Pilátová, Richter, 2011, s. 8)

Pilátová a Richter (2011, s. 8) rozlišují smlouvy do tří skupin:

- **pojmenované** – uvedené v příslušné zákonné normě (např. kupní, zprostředkovatelská),
- **inominátní (nepojmenované)** – tj. takové, které jsou nad rámec smluvní typů uvedených v Občanském zákoníku,
- **smíšené**- kompilace výše uvedených, např. o finančním leasingu.

2.2.2 Informace

Je velmi podstatné při uzavírání smluv mít včasné a přesné informace o svém obchodním partnerovi. Platí to především pro nového obchodního partnera, ale je také velmi důležité sledovat finanční situaci všech svých stávajících partnerů. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 11)

O všech zákaznících, před poskytnutím obchodního úvěru, je nutné zjistit informace z dostupných zdrojů. Možné zdroje informací:

- Finanční výkazy (všechny společnosti jsou dle zákona povinny ukládat své účetní závěrky do sbírky listin Obchodního rejstříku,
- Referenční agentury (v ČR např. Coface Intercredit, Czechia, Intrum Justitia)
- Údaje o korporacích v Obchodním rejstříku a v Obchodním věstníku a z databáze Ministerstva Financí, (Mrkvička, Struhal, 2014, s. 102)

Pilátová a Richter (2011, s. 9) uvádějí, že poptávkou o zákazníkovi je vhodné si zjistit zejména:

1. solventnost – ekonomickou sílu obchodního partnera,
2. konkurence, postavení na trhu, apod.,
3. bonitu firmy a spolehlivost při splácení úvěrů a ostatních smluvních závazků,
4. případné obchodní spory,
5. vlastnické pozadí firmy a personální obsazení řídicích funkcí, apod.

Dle Bařinové a Vozňákové (2007, s. 11) lze informace rozdělit na:

- kancelářské – lze je získat z otevřených zdrojů (obchodní a živnostenský rejstřík),
- kreditní – slouží k analýze solventnosti obchodního partnera,
- bankovní – je možné je legálně získat podle ustanovení § 38, zákona č. 21/1992 Sb., o bankách.

2.2.3 Smluvní záloha

Smluvní zálohou jde poměrně účinně zajistit splnění peněžitého závazku. (Pilátová, Richter, 2011, s. 24)

V současné době je používání zálohových plateb velmi rozšířeno. Formou zálohy bývá placená část nebo i celá hodnota smluvené ceny dodávky. Výše zálohy závisí jen na dohodě mezi dodavatelem a odběratelem, jelikož není upravena žádným předpisem. Jsou velmi oblíbeným instrumentem i z hlediska DPH, jelikož podle § 9 odst. 5 ZDPH se zaplacení zálohy nepovažuje za uskutečnění zdanitelného plnění. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 15)

2.2.4 Pojištění

Pojištění pohledávek se nejčastěji využívá u zahraničních pohledávek, jelikož vzniká mnoho rizik při obchodování se zahraničím. Může se jednat například o rizika platebních obtíží vyvolaných politickými událostmi v zemi sídla kupujícího, nemožností transferů úhrad do ČR v důsledku vážných ekonomických potíží země sídla kupujícího nebo vyhlášením její platební neschopnosti, popřípadě přírodní katastrovou. Avšak v ČR se již objevují společnosti, které se zabývají pojištěním plateb. Např. EGAP, ČESCOB nebo Gerling. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 15)

2.2.5 Zástavní právo k věcem

Mezi nejspolehlivější zajišťovací instrumenty při minimálních nákladech patří zástavní právo, díky tomuto zajištění jde zajistit již existující i budoucí závazek. (Pilátová, Richter, 2011, s. 18)

Zástavní právo umožňuje věřiteli v případě, že dlužník neplní svoje závazky včas, domáhat se plnění pohledávky z věci zastavené. Při zajištění dluhu zástavním právem vznikne věřiteli oprávnění, nesplní-li dlužník dluh řádně a včas, uspokojit se z výtěžků zpeněžení zástavy do ujednané výše, pokud tato výše není ujednána, do výše pohledávky s příslušenstvím ke dni zpeněžení zástavy. Zástavní právo se zřizuje zástavní smlouvou a je upraveno ustanoveními § 1309 až 1394 občanského zákoníku. (Pevná, 2017, s. 101)

Zástavou se rozumí každá věc, se kterou lze obchodovat (věc hmotná i nehmotná, movitá i nemovitá). U pohledávek v řádu statisíců a vyšších se často jako zajištění dluhu využívá zástavní právo k nemovitosti, zapisuje se na základě zástavní smlouvy vkladem do katastru nemovitostí ke konkrétním dlužníkům nebo třetí osoby, která zástavu poskytne. Méně se využívá zajištění na movitých věcech dlužníka, které je nejlépe realizovat prostřednictvím notáře a zápisem do rejstříku zástav. (Perthen, 2015, s. 17)

2.2.6 Ručení

Ručení vzniká písemným prohlášením, v němž ručitel bere na sebe povinnost vůči věřiteli, že pohledávku uspokojí, jestliže ji neuspokojí dlužník. Ručením lze zajistit každou pohledávku s peněžitým plněním. Z nepeněžitých pohledávek pouze ty, jejichž předmětem je zastupitelné plnění. (Businessinfo, ©2014)

Převzít ručení je možno písemnou dohodou s věřitelem dlužníka obsahující ručitelské prohlášení ručitele. Souhlas dlužníka však důležitý při převzetí ručení není, proto lze zaručit splnění závazku dlužníkem i přes jeho nesouhlas. Není-li tato dohoda uzavřena písemně, je neplatná pro rozpor se zákonem. (Epravo, ©2005)

Tento způsob zajištění se používá u pohledávek, které mají nižší nominální hodnotu. Podnikatel však musí osoby ručitele podrobit stejnému testu solventnosti (bonity) jako samotného dlužníka, aby ručitelé byli v případě neplacení dlužníkem schopni plnit. (Perthen, 2015, s. 18)

2.2.7 Smluvní pokuta

Smluvní pokuta je zajišťovací instrument, podle kterého účastník, který poruší smluvní povinnost, je povinen smluvní pokutu zaplatit, a to i případě kdy porušením povinnosti nevznikne oprávněnému účastníkovi škoda. (Řezňáková a kol, 2010, s. 91)

Smluvní pokutu si obě strany stanovují ve smlouvě. V občanském ani obchodním zákoníku není stanovena maximální výše pokuty. Z toho vyplývá, že je závislá pouze na vůli a dohodě smluvních stran. (Pilátová, Richter, 2011, s. 20)

Jestliže závazek druhé smluvní strany zanikne uplynutím času, smluvní pokutu nelze vymáhat. Zanikne tzv. prekluzí. Pokud je závazek promlčený, nemá to vliv na zánik právem a smluvní pokutu. Dále dle ObchZ odstoupením od smlouvy nezaniká právo věřitele na zaplacení smluvní pokuty. Pouze zaniká samotná obchodní smlouva. Smluvní pokutu lze proto vymáhat pouze do doby, než došlo odstoupením od smlouvy k zániku smlouvy, lépe řečeno k zániku závazku, za jehož nesplnění je smluvní pokuta věřitelem účtována a vymáhána. (Drbohlav, Pohl, 2011, s. 201)

Dle Drbohlava a Pohla (2011, s. 202) je smluvní pokuta samostatným nárokem, který má nezávislý běh promlčecí lhůty a musí být vyčíslen, a takto uplatňován u soudu a samozřejmě i v konkursním řízení.

2.2.8 Bankovní záruka

Jedná se o nástroj zajištění peněžitých a nepeněžitých závazků, který poskytují komerční banky. Bankovní záruku může využít kupující i prodávající. Může se jednat o záruku ve formě záruky akcesorické nebo abstraktní. (Řezňáková a kol., 2010, s. 89)

Bankovní záruka je upravena v § 313 až 322 ObchZ a vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny, pokud třetí osoba (dlužník) nesplní daný závazek nebo budou splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině. Před vydáním záruční smlouvy banka uzavírá s dlužníkem smlouvu o převzetí záruky. (Drbohlav, Pohl, 2011, s. 208)

Bankovní záruky jsou časté ve stavebnictví nebo u jiných dodávek na zakázku s vyššími objemy obchodu. (Kislingerová a kol., 2010, s. 486)

Existují dva druhy bankovních záruk:

1. Platební: vyskytují se jako aval směnek, záruka za zaplacení zboží, záruka za zaplacení leasingových splátek, záruka za zaplacení směnky.
2. Neplatební: existují nejčastěji ve formě záruky za platnost nabídky, kauce za řádné provedení kontraktu, záruky za vrácení akontace apod. (Řezňáková a kol., 2010, s. 89)

2.2.9 Dokumentární akreditiv

Dle Kislingerové a kol. (2010, s. 486) se dokumentární akreditiv řadí mezi nejdůležitější platební a zajišťovací nástroje v zahraničním obchodě. Upravují ho mezinárodní dohody a pravidla mezinárodního obchodu.

Dokumentární akreditiv je upraven obchodním zákoníkem a Jednotnými zvyklostmi a pravidly pro dokumentární akreditivy, které vydává Mezinárodní obchodní komora v Paříži (ICC – International Chamber of Commerce). (Řezňáková a kol, 2010, s. 87)

Akreditiv je písemný závazek banky, která se podmíněně zavazuje na základě žádosti kupujícího, tedy klienta neboli příkazce, na účet zaplatit prodávajícímu, neboli beneficiantovi, jestliže tato osoba splní do určité doby stanové podmínky. Těmito podmínkami se u dokumentárního akreditivu rozumí předání přesně stanovených dokumentů. Požadovanými dokumenty může být např. certifikát jakosti, předávací dokumenty v místě určení, faktura, doklady o přepravě zboží atd. Veškeré podmínky a lhůty akreditivu musí být dojednány při uzavírání kupní smlouvy mezi obchodními partnery. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 22)

Banka zpravidla vyžaduje od svého klienta zajištění akreditivu, vzhledem k její uvedené povinnosti zaplatit po splnění akreditivních podmínek. Bankou je velmi přísně prověřena bonita klienta, neboť dokumentární akreditiv jako službu poskytuje pouze vysoce bonitním zákazníkům. (Řezňáková a kol, 2010, s. 87)

Mezi akreditivy existuje celá řada variant a podob. Existují akreditivy odvolatelné, neodvolatelné, potvrzené, nepotvrzené, kryté, nekryté, revolvingové, atd. (Kislingerová a kol, 2010, s. 487)

2.2.10 Faktoring

Faktoring je obvykle definován jako prodej pohledávek podniku faktorovi (banka nebo specializovaná instituce), který se tak stává fakticky reálným věřitelem. Faktoring bývá

obvykle spojován s krátkodobým financováním tedy s krátkodobými zdroji. (Kalouda, 2017, s. 144)

Řezňáková a kol. (2010, s. 92) rozdělují faktoring do dvou základních forem:

1. Bezregresivní (bez postihu): faktor přebírá riziko nezaplacení pohledávky. Často se označuje jako faktoring s pojištěním.
2. Regresní (s postihem): faktor si vyhrazuje právo na „vrácení“ postoupené pohledávky původnímu majiteli v případě, že věřitel dlužnou sumu v době splatnosti neuhradí.

Faktoring se uzavírá na základě písemné smlouvy o postoupení pohledávky, která je nejčastěji uzavřena na určité časové období. Faktor od svého klienta odkoupí pouze ty pohledávky, které splní všechny povinné podmínky smlouvy. Mezi povinné podmínky nepatří souhlas dlužníka (odběratele). (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 35)

Při sjednání faktoringové smlouvy o postoupení pohledávky se vymezuje druh odkupovaných pohledávek, jejich limit, ručení za riziko nezaplacení, průběh a zúčtování plateb, výše poplatků za službu apod. (Řezňáková, a kol., 2010, s. 93)

Dle Kaloudy (2017, s. 145) se z hodnoty pohledávek si faktor sráží:

- úrok za dobu od nákupu do doby splatnosti,
- režijní náklady (náklady na správu, evidenci, inkaso, atd.),
- rizikovou provizi neboli odměnu,
- ostatní náklady dalších služeb, které jsou spojeny s faktoringem. "

Dle Řezňákové a kol. (2010, s. 93) je faktoring služba, která snižuje administrativní náklady spojené s evidencí pohledávek. Eliminuje vázanost kapitálu v pohledávkách, čímž podnik dosáhne zkrácení doby obrátu kapitálu a pozitivně ovlivňuje rentabilitu vloženého kapitálu a eliminuje rizika nezaplacení pohledávky.

2.2.11 Forfaiting

Jedná se o zvláštní formu střednědobého a dlouhodobého úvěrování investic, nakupovaných v zahraničí. (Kalouda, 2017, s. 145)

Řezňáková a kolektiv (2010, s. 94) definují forfaiting jako speciální formu refinancování pohledávek z obchodního styku, která se využívá v zahraničním obchodě. Jedná se o od-

kup neboli úplatné postoupení dosud nesplatných střednědobých a dlouhodobých pohledávek, které jsou zajištěny např. bankovní zárukou.

Forfaiting se považuje za jednu z možností podpory vývozu. Jako jednu z jeho výhod můžeme uvést, že snižuje potřebu klasického úvěru a převádí měnové a kurzové riziko a riziko nedobytnosti postupované pohledávky na forfaitingovou společnost. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 38)

Postoupení pohledávky se realizuje předáním dokumentů identifikujících pohledávku a potvrzujících její kvalitu. Forfaitingové společnosti většinou požadují, aby šlo o pohledávku ve volně směnitelné měně. Úhrada pohledávky po odečtení nákladů za forfaiting následuje okamžitě po technické realizaci operace. Všechny forfaitingové obchody se projednávají individuálně, ne na celý objem pohledávek. Zpravidla je dražší než bankovní úvěr, ale může být dostupnější pro již zadlužené podniky. (Řezňáková a kol., 2010, s. 95)

Kalouda (2017, s. 146) uvádí výhody a nevýhody forfaitingu. Pro vývozce je největšími výhodami rychlá úhrada pohledávky a přenesení rizika na forfaitra. Mezi nevýhody můžeme zařadit náklady dodatečné a vysoké. Pro forfaitra je největší výhodou zisk a nevýhodou je, že přebírá všechna rizika.

2.2.12 Směnka

Směnka je převoditelný, dluhový cenný papír, ze kterého vyplývá bezpodmínečný dlužnický závazek. Je převoditelná pouze rubopisem neboli indosamentem. Směnka poskytuje majiteli právo požadovat ve stanovenou dobu zaplacení určité peněžní částky, která je uvedena na směnce. (Řezňáková a kol., 2010, s. 80)

Dle Řezňákové a kol. (2010, s. 80) se směnka vyskytuje ve dvou podobách:

- Vlastní – představuje slib výstavce směnky (dlužníka) zaplatit ve stanovenou dobu na stanoveném místě určitou peněžní částku, která je uvedena na směnce na řád osoby uvedené.
- Cizí – představuje příkaz výstavce směnky směnečnému dlužníkovi, aby ve stanovený den zaplatil na stanoveném místě určitou peněžní částku, která je uvedena na směnce.

2.3 Vymáhání pohledávek

Jestliže nám odběratel nezaplatí ve stanoveném termínu, je nezbytné pohledávky po něm vymáhat. (Řezňáková a kol., 2010, s. 100)

Předpokladem efektivní správy a vymáhání pohledávek je především odborná znalost, strategie a organizační zajištění celého procesu. (Epravo, ©2009)

Pohledávky lze vymáhat soudní nebo mimosoudní cestou.

2.3.1 Způsoby vymáhání pohledávek mimosoudní cestou

Než věřitel přistoupí k soudnímu vymáhání pohledávek, tak obvykle nejprve využívá základní techniky vymáhání dluhů po lhůtě splatnosti. (Pevná, 2017, s. 102)

Telefonický kontakt

Telefonický kontakt se považuje za nejvíce účinný u korporací, které mají četnější množství zákazníků s relativně menšími objemy pohledávek. Jedná se o málo nákladný způsob, který však nestačí na složitější případy. (Mrkvička, Strouhal, 2014, s. 110)

Avšak osobní kontakt mívá lepší výsledky než telefonní upomínání. Na druhou stranu je více nákladný z hlediska času a cestovních nákladů. Používá se u pohledávek většího objemu. (Kislingerová a kol., 2010, s. 496)

Písemné upomínky

Upomínky mohou být faxové, emailové nebo SMS upomínky. Používají se před zahájením soudního vymáhání a mají spíše dokumentační účel. Pokud však korporace chce dosáhnout vyšší účinnosti, může v textu upomínky navrhnout způsob řešení nebo naznačit další postup při neuhrazení pohledávky. (Mrkvička, Strouhal, 2014, s. 111)

Inkasní agentura

Mimosoudní inkaso pohledávek zajišťují inkasní agentury. Oproti soudnímu vymáhání jsou inkasní agentury rychlejší. (Pevná, 2017, s. 102)

Inkasní agentury nabízí kromě inkasa pohledávek také jejich kompletní správu. Některým agenturám je možno předat i pohledávku, u které již došlo k částečnému plnění. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 43)

Agentury pracují za provizi. Jejich odměna se skládá nejčastěji z úvodního fixního poplatku za převzetí pohledávky a z provize za skutečně zinkasovanou částku, a to dle složitosti případu. (Kislingerová a kol., 2010, s. 497)

Asociace inkasních agentur (AIA), která působí v České republice, je zájmové sdružení právnických osob, které sdružuje významné společnosti podnikající v oboru správy a inkasa pohledávek. Shromážděním inkasních agentur AIA vznikl doporučený postup výběru inkasní agentury, jehož cílem je upozornit na převažující nevyhovující praxi při výběru externí inkasní agentury, kdy se řada věřitelů z neznalosti poškozuje. (Pevná, 2017, s. 102)

Kapitalizace pohledávek

Pokud dlužník není schopen závazek uhradit, přichází v úvahu možnost kapitalizace pohledávek. Kapitalizace představuje změnu struktury pasiv v rozvaze dlužníka. Závazek neboli obchodní úvěr zaniká a zvyšuje se jeho základní kapitál. Zároveň se z věřitele stává spolujitel společnosti. U věřitele kapitalizovaná pohledávka se z účetnictví vymaže a vzrostou jeho tzv. majetkové účasti. (Řezňáková a kol., 2010, s. 101)

Zápočet pohledávky

Velmi jednoduchý způsob zajištění splatnosti pohledávek je zápočet pohledávky. Jedná se o uzavření dohody o vzájemném vyrovnání pohledávek a závazků. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 48)

Pokud má tedy věřitel s dlužníkem vzájemné pohledávky stejného druhu, pak tyto pohledávky mohou zaniknout započtením, a to do výše vzájemného krytí. Důvod vzniku a povaha obou pohledávek může být rozdílná. K započtení pohledávek může dojít pouze tehdy, pokud jsou k započtení způsobilé, tj. lze je uplatnit před soudem. Pokud existuje pohledávka nejistá nebo neurčitá k započtení způsobilá není, stejně jako pohledávka promlčená. Zákon také zakazuje započtení proti pohledávce na náhradu újmy na zdraví a na výplatu mzdy. (BusinessInfo, ©2014)

Postoupení pohledávky

K postoupení pohledávek v praxi dochází často a to zejména mezi podnikateli. Původní dlužník, tj. postupitel, postupuje pohledávku novému věřiteli, tj. postupníkovi, na základě smlouvy o postoupení pohledávky, která se uzavírá v písemné podobě. Pro postoupení pohledávek nemusíme mít souhlas dlužníka postupitele a smlouva může být uzavřena bez vědomí dlužníka. (Portál Pohoda, ©2017)

Z právního hlediska je postoupení pohledávky změnou v osobě věřitele dle § 1879 nového občanského zákoníku. S postoupenou pohledávkou se převádí i její příslušenství a všechna práva s ní spojená. Postoupit nelze pohledávku, která zaniká nejpozději smrtí věřitele nebo jejíž obsah by se změnou věřitele se změnil a pohledávku, která nemůže být postižena výkonem rozhodnutí. (Landa, 2014, s. 152)

Rozhodčí řízení

Rozhodčí řízení se zahajuje výlučně na návrh, a není-li dohodnuto nebo stanoveno jinak, používají se na něj pravidla, které stanovuje zákon č. 99/1963 Sb., občanského soudního řádu. Podmínkou pro možnost rozhodnout věc v rozhodčím řízení je existence rozhodčí smlouvy nebo doložky. Pokud si strany nestanoví jinak, je řízení ústní a neveřejné, ale mohou se dohodnout na rozhodování na základě listin. (Perthen, 2015, s. 40)

V rámci rozhodčího řízení mohou být rozhodovány majetkové spory nezávislými a nezájatými rozhodci. Každé rozhodčí řízení je řízeno zákonem č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení. Podstata tohoto řízení je v přenesení rozhodnutí o sporné otázce z obecných soudů na soudy rozhodčí. Výhodou je rychlost, nízké náklady a neveřejnost. (Pevná, 2017, s. 102)

2.3.2 Vymáhání pohledávek soudní cestou

Pohledávky soudní cestou lze vymáhat pomocí konkurzu, soudního řízení nebo insolvenčního řízení.

Konkurz

Konkurz představuje jednu z krajních možností, jak řešit nedobytné pohledávky. Do konkurzního řízení se však dostávají nejčastěji korporace, které nemají téměř žádný majetek. Dodavatelé z obchodního styku se tak zpravidla nedostanou ke svým pohledávkám. (Mrkvička, Strouhal, 2014, s. 111)

Schelleová (2001, s. 2) ve své knize uvádí, že se konkurzní řízení svým charakterem nejvíce podobá exekučnímu řízení. Díky tomu v literatuře konkurz označují jako univerzální exekuci. Konkurzní řízení je jedním z druhů civilního řízení, které se od ostatních řízení odlišuje svým účelem a rozdílným uplatňováním procesních zásad.

V konkurzním řízení se ze zpeněženého majetku nejdříve uspokojují nároky správce konkurzní podstaty a pohledávky vzniklé po prohlášení konkurzu. Do konkurzního řízení se nezahrnují pohledávky zajištěné zástavami majetku. Jestliže zbyde po uspokojení všech

předchozích nároků nějaký majetek, uspokojují se pohledávky zaměstnanců. Následovány nároky státu z titulu daní, cla, sociálního a zdravotního pojištění a až nakonec přicházejí na řadu pohledávky dalších věřitelů. (Kislingerová a kol., 2010, s. 498)

Soudní řízení

Jestliže mimosoudní vymáhání pohledávky věřitele není úspěšný, věřitel má právo se obrátit se svým nárokem na příslušný soud. (Pilátová, Richter, 2011, s. 29)

Postup soudu a účastníků v občanském soudním řízení upravuje zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád. Soudní řízení je zahájeno na základě návrhu. Návrh, týká-li se dvoustranných právních poměrů mezi žalobcem a žalovaným, nazýváme žalobou. Věřitel, tj. žalobce, s podáním žaloby musí zaplatit soudní poplatek. Rozsudek soudu se vyhláší vždy veřejně a právo ho vyhlášovat má předseda senátu. Proti doručenému rozsudku se již nelze odvolat a je v právní moci. Podle § 161 občanského soudního řádu, je rozsudek vykonatelný po uplynutí lhůty plnění. (Pevná, 2017, s. 103)

Bez výslovné žádosti žalobce může soud vydat platební rozkaz, je-li v žalobě uplatněno právo na zaplacení určité peněžité částky. Soud může vydat platební rozkaz i bez slyšení žalovaného. Žalovaný musí zaplatit žalobci uplatněnou pohledávku a náklady řízení do 15 dnů od doručení platebního rozkazu. (Pevná, 2017, s. 103)

Avšak pravomocné rozhodnutí soudu, který dlužníkovi uložil povinnosti zaplatit pohledávku věřiteli, neznamena, že dlužnou částku uhradí. Poté může věřitel pohledávku vymáhat v rámci exekučního řízení. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 57)

Insolvenční řízení

Insolvenční řízení se uplatňuje v případě úpadku dlužníka a předpokládá mnoho věřitelů, proto podnikatel musí brát v úvahu, že jeho pohledávky budou uspokojovány poměrně s ostatními přihlášenými věřiteli, jestliže nebude mít výhodu zajištění pohledávky. (Perthen, 2015, s. 44)

Insolvenční řízení se zahajuje pouze na návrh a je zahájeno dnem, kdy návrh dojde věcně příslušnému soudu. Může ho podat věřitel a dlužník ho může podat pouze v případě hrozícího úpadku. (Drbohlav, Pohl, 2011, s. 70)

Insolvenční zákon rozlišuje procesní subjekty a účastníky řízení. Mezi procesní subjekty řadíme insolvenční soud, dlužníka, insolvenčního správce a likvidátora dlužníka. Účastní-

ky řízení jsou pouze dlužník a věřitelé uplatňující právo vůči dlužníkovi. (Drbohlav, Pohl, 2011, s. 66)

Pohledávky musí podnikatelé u insolvenčního soudu uplatnit přihláškou bez ohledu na to, zda ji má zajištěnou majetkem dlužníka, nebo dokonce již přiznanou exekucním titulem. Pokud přihlášku podnikatel nepodá, znamená to úplnou ztrátu pohledávky. U nezajištěné pohledávky věřitelé dostanou obvykle vyplacen jen malou část obvykle méně jak 5 % své pohledávky. (Perthen, 2015, s. 44)

3 ÚČTOVÁNÍ POHLEDÁVEK

Problematiku účtování pohledávek upravuje Český účetní standard č. 017 – Zúčtovací vztahy. Jeho cílem je stanovit základní postupy účtování o zúčtovacích vztazích, v oblasti pohledávek a závazků, a to za účelem dosažení souladu při používání účetních metod účetními jednotkami. (Pilátová, Richter, 2011, s. 47 – 48)

Z hlediska pohledávek se jedná o účtování obzvláště:

- pohledávek z obchodních vztahů,
- pohledávky z kapitálových vztahů,
- pohledávky za společníky,
- daňové pohledávky,
- pohledávky z poskytnutých záloh,
- jiné pohledávky,
- pohledávky za zaměstnanci. (Landa, 2014, s. 140)

3.1 Opravné položky

Opravné položky k pohledávkám upravuje zákon o účetnictví a vyhlášky 500/2002 Sb.

Dle Bařinové, Vozňákové (2007, s. 747) opravná položka představuje nepřímé a dočasné snížení hodnoty pohledávky.

Opravné položky se vytváří do nákladů na účet 558 – Změna stavu zákonných opravných položek popř. 559 – Změna stavu opravných položek a ve prospěch účtu 391 – Opravná položka k pohledávkám. Jestliže se jedná o opravnou položku, která je tvořena nad rámec zákonné výše, používá se účet 559 – Změna stavu opravných položek. Při zrušení opravných položek se zruší pohledávka na účtu 391 – Opravné položky k pohledávkám proti nákladovému účtu (558, 559). (Mrkosová, 2017, s. 204)

3.1.1 Zákonné opravné položky

Zákonné opravné položky upravuje zákon č. 593/1992 Sb. o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů. Opravnými položkami se rozumí opravné položky vytvořené k rozvahové hodnotě nepromlčených pohledávek a zaúčtované podle zvláštního právního předpisu. Opravné položky lze tvořit pouze k pohledávkám, o kterých bylo při jejich vzniku účtováno ve výnosech, a takto vzniklý příjem nebyl osvobozen od daně z příjmů a nebyl zahrnován do základu daně z příjmů. K pohledávkám z titulu cenných papírů, zápůjček, ručení,

záloh, smluvních pokut a úroků z prodlení, nelze tvořit opravnou položku. (Skálová, 2017, s. 77)

Za účelem tvorby zákonných opravných položek se pohledávky dělí podle data vzniku, a to na:

1. Pohledávky vlastní i nabyté postoupením vzniklé do konce roku 2013.
2. Pohledávky vlastní i nabyté postoupením vzniklé od 1. ledna 2014. (Strouhal, 2017, s. 161)

V souladu s §8 a ZoR lze vytvořit k nepromlčeným pohledávkám po lhůtě splatnosti daňově účinnou opravnou položku, pokud od splatnosti pohledávek uplynulo více než:

- 18 měsíců, opravná položka ve výši 50 % z hodnoty pohledávky,
- 30 měsíců, opravná položka ve výši 100 % z hodnoty pohledávky. (Strouhal, 2017, s. 122)

V případě, že se jedná o pohledávku, jejíž rozvahová hodnota bez příslušenství v okamžiku jejího vzniku činila více než 200 000 Kč, potom výše uvedené limity pro tvorbu opravných položek lze uplatnit pouze tehdy, když bylo zahájeno rozhodčí, soudní nebo správní řízení, jehož se účetní jednotka účastní. Výše uvedené limity se uplatňují u pohledávek vzniklých od 1. ledna 2014. Pro pohledávky vzniklé do konce roku 2013 platí původní ustanovení § 8a ZoR. (Strouhal, 2017, s. 161)

3.1.2 Opravné položky k malým pohledávkám

Pro malé pohledávky, jejichž hodnota v okamžiku vzniku nepřevýšila hodnotu 30 000 Kč, je možné dle § 8c ZoR uplatnit rychlou tvorbu zákonných opravných položek. Pokud od splatnosti pohledávky uplynulo více než 12 měsíců, je možno v období, za které se podává daňové přiznání, vytvořit opravnou položku až do výše 100 % její neuhrazené rozvahové hodnoty. Avšak pohledávka nesmí být promlčena. (Skálová, 2017, s. 78)

Dle Bařinové a Vozňákové (2007, s. 74) lze opravnou položku k malým pohledávkám tvořit, jestliže:

- rozvahová hodnota pohledávky bez příslušenství v okamžiku jejího vzniku nepřesáhne částku 30 000 Kč,
- do konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo nejméně 12 měsíců.

O pohledávce, ke které byla opravná položka vytvořena, je poplatník povinen vést samostatnou evidenci. (Bařinová, Vozňáková, 2007, s. 74)

3.2 Odpis pohledávky

Odpis pohledávky je přímé snížení její hodnoty a účtuje se v účtové skupině 54 – Jiné provozní náklady (např. 546 – odpis pohledávky). V tomto případě se jedná o účetní odpis. Pokud je možné uplatnit ustanovení § 24 odst. 2 písm. y) ZDP, pak je tento náklad uznán jako daňový. (Novotný, Rubáková, Hrouda, 2007, s. 151)

Pro odpis pohledávek existují dva způsoby a to:

- daňový odpis,
- účetní odpis.

Daňový odpis

Daňový odpis pohledávky je možný pouze do výše kryté zákonnou opravou položkou. Pokud nebyla vytvořena zákonná opravná položka nebo nekryje celou hodnotu pohledávky, je možné pohledávku daňové odepsat pouze z důvodů uvedených v § 24 odst. 2 ZDP. (Portál Pohoda, ©2017)

Daňový odpis lze provést u pohledávky, jejíž jmenovitá hodnota v okamžiku vzniku byla vyšší než 200 000 Kč a ohledně které nebylo zahájeno rozhodčí řízení, soudní řízení nebo správní řízení za dlužníkem:

- u něhož soud zrušil konkurs z důvodu nedostatku majetku dlužníka, a pohledávka byla poplatníkem přihlášena u insolvenčního soudu a měla být vypořádána z majetkové podstaty,
- který je v úpadku nebo jemuž úpadek hrozí na základě výsledků insolvenčního řízení,
- který zemřel, a pohledávky nemohla být vymáhání po dědicích dlužníka,
- na jehož majetek, ke kterému se pohledávka váže, je uplatňována veřejná dražba,
- jehož majetek, ke kterému se pohledávka váže, je postižen exekucí. (Portál Pohoda, ©2017)

Účetní odpis

Účetní jednotka může provést účetní odpis pohledávky, který nemá žádný vliv na základ daně z příjmů. Účetní odpis se zachycuje v účtové skupině 54 – Jiné provozní náklady. O tento účetní náklad musí být zvýšen výsledek hospodaření. Účetním odpisem pohledávka právně nezaniká a účetní jednotka ji musí evidovat a sledovat v podrozvahové evidenci. (Drbohlav, Pohl, 2011, s. 129)

Účetní odpis může nastat v případě, že náklady na vymáhání pohledávky by převýšily profit, nebo na základě oznámení od příslušného orgánu (soudy, policie, apod.). (Skálová, 2017, s. 85)

4 FINANČNÍ ANALÝZA

Finanční analýza představuje významný nástroj, pomocí kterého je dosahováno cílů finančního řízení. V nejužším slova smyslu finanční analýza představuje rozbor údajů, jejichž hlavním zdrojem je finanční účetnictví. Analýzou údajů, které se získávají z finančního účetnictví a účetních výkazů, podnik získá přehled o jeho majetkové, finanční, důchodové situaci a podklady pro finanční rozhodování a řízení podniku. (Strouhal a kol., 2013, s. 207)

4.1 Absolutní ukazatele

V rámci analýzy absolutních ukazatelů je prováděna horizontální a vertikální analýza výkazů finančního účetnictví. (Pevná, 2017, s. 68)

4.1.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza porovnává změny hodnot ukazatelů v účetních výkazech v časové posloupnosti. K dosažení dostatečně vypovídací schopnosti je potřeba mít k dispozici dostatečně dlouhou časovou řadu hodnot ukazatelů. (Pevná, 2017, s. 68)

Cílem horizontální analýzy je zjistit, jak se daná položka rozvahy nebo výkazů zisku a ztrát změnila oproti předcházejícímu roku, a to jak v absolutní, tak i v procentuální výši. Absolutní výše by měla být doprovázena procentuální změnou proto, aby bylo možné zjistit, zda je daná změna materiální. (Mareš, 2017, s. 118)

4.1.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza spočívá v tom, že se jednotlivé položky účetních výkazů vyjadřují jako procentuální podíl k jediné zvolené základně položené 100 %. (Pevná, 2017, s. 70)

Mareš (2017, s. 120) uvádá, že se jedná o procentuální rozklad s cílem zjistit, v jakém rozsahu se podílí jednotlivé dílčí položky na sumarizační položce. Cílem vertikální analýzy je rozložit sumarizační položku na dílčí položky, ze kterých se skládá.

4.2 Ukazatelé likvidity

Likvidita souvisí s dlouhodobou existencí firmy a je vyjádřením schopnosti podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt včas, v požadované podobě a na požadovaném místě všechny splatné závazky. (Scholleová, 2017, s. 178)

4.2.1 Běžná likvidita

Běžná likvidita ukazuje, kolikrát je podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby proměnil veškerá oběžná aktiva na hotovost. Doporučené hodnoty jsou 1,8 – 2,5. (Scholleová, 2017, s. 178)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{dlouhodobé pohledávky}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (1)$$

4.2.2 Pohotová likvidita

Pohotová likvidita vyjadřuje schopnost podniku vyrovnávat závazky bez prodeje zásob, které se považují za nejméně likviditní složku oběžných aktiv. Doporučené hodnoty se pohybují v intervalu 1 – 1,5. (Kalouda, 2017, s. 75)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (2)$$

4.2.3 Peněžní likvidita

Peněžní likvidita uvádí, do jaké míry je podnik schopen z peněžních prostředků hradit své krátkodobé závazky. Doporučená hodnota by se měla pohybovat na úrovni 0,2 – 0,5. (Strouhal a kol., 2013, s. 211)

$$\text{Peněžní likvidita} = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

4.3 Ukazatelé rentability

Rentabilita neboli výnosnost kapitálu je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové efekty, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. (Scholleová, 2017, s. 177)

4.3.1 Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) udává „čistou“ rentabilitu z pohledu vlastníka. Ukazatel ROE je pro vlastníky klíčovým kritériem hodnocení úspěšnosti jejich investic. (Pevná, 2017, s. 78)

$$ROE = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (4)$$

4.3.2 Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv (ROA) vyjadřuje návratnost vloženého kapitálu ve formě aktiv, neboli výdělečnou schopnost vloženého kapitálu. (Nývtová, Marinič, 2010, s. 166)

$$ROA = \frac{\text{Provozní výsledek hospodaření}}{\text{Aktiva}} \quad (5)$$

4.3.3 Rentabilita tržeb

Ukazuje, kolik korun zisku podnik utvoří z jedné koruny tržeb. Pokud se tento ukazatel nevyvíjí dobře, lze předpokládat, že ani v ostatních ukazatelích nebude situace příliš dobrá. (Scholleová, 2017, s. 177)

$$ROS = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}} \quad (6)$$

4.4 Ukazatelé zadluženosti

Cílem ukazatelů zadluženosti je objasnit, v jakém rozsahu a jak podnik využívá dluhu k financování svých aktiv a zda je nastavena vhodná struktura financování. (Mareš, 2017, s. 122)

4.4.1 Celková zadluženost

Celková zadluženost je poměrem mezi dluhy podniku a jejími celkovými zdroji. Doporučená hodnota je 30 až 60 %. (Strouhal a kol., 2013, s. 213)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Celkové dluhy}}{\text{Celková aktiva}} \quad (7)$$

4.4.2 Míra zadluženosti

Pro posuzování tohoto ukazatele je velice důležitý jeho časový vývoj, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje, či snižuje. Při výsledku a vývoji tohoto ukazatele nad 100 % může být pro banku takovýto klient velmi rizikový. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 89)

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}} \quad (8)$$

4.5 Ukazatelé aktiv

Ukazatelé aktiv měří schopnost podniku využívat vložené prostředky. Znamená to, zda je velikost jednotlivých druhů aktiv v rozvaze v poměru k současným nebo budoucím hospodářským aktivitám v podniku přiměřená.

4.5.1 Rychlost obratu pohledávek

Dle Kubičkové a Jindřichovské (2015, s. 155) je všeobecně doporučováno, že rychlost obratu pohledávek by měla být co nejvyšší. Rychlost obratu odpovídá počtu obrátek, které uskutečnili pohledávky v objemu tržeb za sledované období. Ukazatel vychází ze vztahu:

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Průměrný stav pohledávek}} \quad (9)$$

4.5.2 Rychlost obratu závazků

Ukazatel zobrazuje, kolikrát se uskutečnila obrátka závazků v daném časovém období při dosažené výši tržeb. (Kubičková, Jindřichovská, 2015, s. 156)

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (10)$$

4.5.3 Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. Delší průměrná doba

inkasa pohledávek značí větší potřebu úvěrů a větší náklady. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 108)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad (11)$$

4.5.4 Doba obratu závazků

Průměrná doba obratu závazků zachycuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Ukazatel by měl dosáhnout přinejmenším hodnoty doby obratu pohledávek. (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 109)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} \times 360 \quad (12)$$

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROFIL SPOLEČNOSTI

Pro účely bakalářské práce byla vybrána společnost XYZ, spol. s r. o., která sídlí ve Zlínském kraji. Zápis do obchodního rejstříku proběhl 17. dubna 1992. V místě sídla je soustředěna celá výrobní činnost. Společnost se zabývá výrobou ekologicky šetrných papírových kelímků a přivařovacích víček, doplňkovým sortimentem je výroba drážkových izolací. Společnost má čtyři společníky, každý z nich vlastní 25 % podíl ve firmě. Vklad jednoho společníka činí 250 000 Kč. V současné době základní kapitál je ve výši 1 000 000 Kč a je zcela splacen. Společnost má velmi významné postavení na trhu, a aby si upevnila svou pozici, bylo dne 19. října 2000 Úřadem průmyslového vlastnictví zapsáno logo firmy do rejstříku ochranných známek. Pro zajištění kvality a technické úrovně výrobků vybraná firma do praxe zavedla systém řízení jakosti podle normy ISO 9001:2000.

5.1 Předmět podnikání

Jak již bylo zmíněno, předmětem podnikání je výroba ekologicky šetrných papírových kelímků a přivařovacích víček, konkrétně tedy:

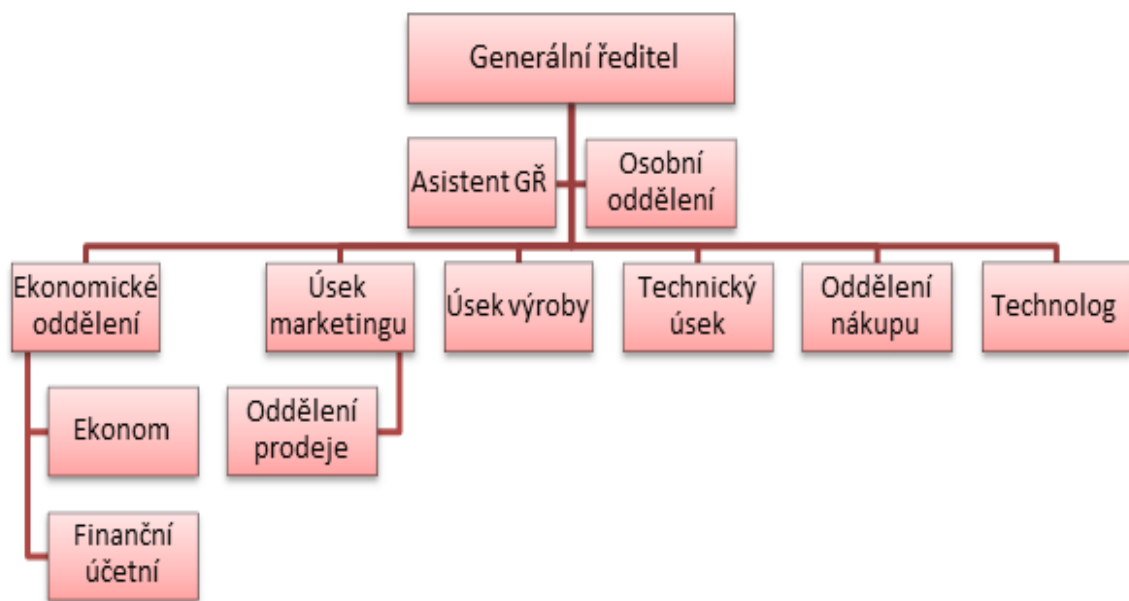
- zpracování papíru, kartonu a lepenek,
- výroba ekologicky šetrných papírových kelímků o objemech 100, 150, 200, 210, 300, 400, 655 a 1000 ml,
- výroba ekologicky šetrných papírových víček,
- výroba drážkových izolací,
- maloobchodní a velkoobchodní činnost,
- zahraniční obchodní činnost.

Z hlediska klasifikace odvětvových a ekonomických činností lze společnost zařadit do Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) 17.2 Výroba výrobků z papírů a lepenky.

5.2 Organizační struktura

Organizační struktura je uvedena na Obrázku 1. Společnost využívá liniový typ organizační struktury. V čele společnosti se nachází generální ředitel, který je výkonným orgánem a zastupuje společnost navenek. Je oprávněn provádět jménem společnosti všechny právní úkony, ke kterým jej zmocnili jednatelé. Asistentka je odpovědná za zajištění administrativního provozu kanceláře generálního ředitele. Osobní oddělení zajišťuje personální agendu společnosti. Je odpovědná za vyhledávání zaměstnanců, za smluvní zajištění zaměstna-

neckých vztahů ve společnosti a výkon personálních a zaměstnaneckých záležitostí. Ekonomické oddělení zabezpečuje činnost v oblasti ekonomických informací pro orgány státní správy, bankovní sféru a orgány společnosti. Na starosti má také tvorbu cen výrobků a vyráběných dílů, vypracování mzdové politiky atd. Vedoucí ekonomického úseku je ekonom. Výrobní úsek odpovídá za výrobu kelímků, víček a drážkových izolací v termínech požadovaných úsekem prodeje a v kvalitě podle příslušných norem. Vedoucím úseku je výrobní ředitel. Úsek marketingu odpovídá za realizaci dodávek výrobků, za stabilitu a rozšiřování prodeje. Technický úsek odpovídá za údržbu a opravy výrobních strojů, za údržbu a opravy budov a volných prostranství. Oddělení nákupu je zodpovědné za zajištění všech potřebných dodávek materiálu a surovin v požadovaných termínech, množství a kvalitě nutných pro provoz.



Obrázek 1 Organizační struktura vybrané firmy (vlastní zpracování, interní materiály)

5.3 Dodavatelé

Společnost není schopna si vyrobit potřebný materiál a všechny provozovací látky, které jsou potřeba při výrobě produkce firmy, proto musí vše nakupovat od svých dodavatelů. Tyto suroviny nakupuje od tuzemských, ale také od zahraničních dodavatelských firem. Převážnou většinu dodávek materiálových potřeb uplatňuje firma u zahraničních dodavatelských subjektů. Mezi hlavní dodavatele společnosti, kteří dodávají nejdůležitější suroviny, patří firmy Stora Enso a Iggesund, sídlící ve Finsku. Tito dodavatelé dodávají nejdůle-

žitější suroviny, např. karton pro výrobu kelímků a víček. Největšími zahraničními dodavateli papíru potřebného pro výrobu kelímků patří firmy ROXCEL HANDELSGES, COVERIS RIGID a Walki oil. Společnost Synflex dodává folie. Mezi ostatní zahraniční dodavatele můžeme zařadit firmy Mtc, Pekom, Vigona, Vuki, Henkel a spousta dalších společností. Českými dodavateli jsou firmy Meros, Ponast, Actega Terra, EMSEKO CZ, SYMAT a Polyplast, avšak jsou spíše drobnějšími dodavatelskými subjekty. Krabice na balení výrobků dodávají Mikeš a Švidrnoch.

5.4 Odběratelé

Společnost XYZ, spol. s r. o. má jak zahraniční, tak i tuzemské odběratele. Avšak větší část produkce je realizována pro firmy podnikajícím na tuzemském trhu. Většinu odběratelů tvoří drobní zákazníci, ale i přesto má firma své stabilní odběratele. Mezi tyto stabilní odběratele můžeme zařadit firmy Alimpex food, a. s., Madeta a. s., Bidfood Czech Republic s.r.o. Tyto uvedené firmy odebírají velké množství objemu produkce firmy a jejich spolupráce s vybranou firmou trvá již mnoho let. Dalšími odběrateli jsou firmy Agro Tami, a. s., Liptovská mlékareň, a. s., DELIKOMAT s. r. o., Tipafrost a. s., Nowaco Opava, s. r. o., Huhtamäki, a. s., Hügli Food s.r.o. a spousta dalších. Firma Siemens od společnosti odebírá drážkové izolace.

6 FINANČNÍ ANALÝZA

Pro lepší představu o společnosti XYZ, spol. s r. o. byla vyhotovena finanční analýza ve srovnání s odvětvím CZ NACE 17.2. Výroba výrobků z papíru a lepenky.

6.1 Vertikální a horizontální analýza aktiv

Tabulka 1 Vertikální a horizontální analýza aktiv (vlastní zpracování, interní data)

Položka	Hodnoty v tis. Kč			Vertikální analýza			Horizontální analýza	
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
AKTIVA	103 517	96 216	95 965	100%	100%	100%	-7,05%	-0,26%
Dlouhodobý majetek	30 421	31 064	24 239	29,39%	32,29%	25,26%	2,11%	-21,97%
Oběžný majetek	73 006	65 080	71 543	70,53%	67,64%	74,55%	-10,86%	9,93%
Zásoby	16 259	16 358	12 340	22,27%	25,14%	17,25%	0,61%	-24,56%
Krátkodobé pohledávky	21 051	22 759	13 422	28,83%	34,97%	18,76%	8,11%	-41,03%
Pohledávky z obchodních vztahů	19 997	22 024	10 951	94,99%	96,77%	81,59%	10,14%	-50,28%
Stát - daňové pohledávky	223	0	1 465	1,06%	0,00%	10,91%	-100,00%	-
Krátkodobé poskytnuté zálohy	851	729	995	4,04%	3,20%	7,41%	-14,34%	36,49%
Dohadné účty aktivní	0	5	10	0,00%	0,02%	0,07%	-	100,00%
Jiné pohledávky	0	1	1	0,00%	0,00%	0,01%	-	0,00%
KFM	35 696	25 963	45 781	48,89%	39,89%	63,99%	-27,27%	76,33%
Peněžní prostředky v pokladně	63	13	92	0,18%	0,05%	0,20%	-79,37%	607,69%
Peněžní prostředky na účtech	35 633	25 950	45 689	99,82%	99,95%	99,80%	-27,17%	76,07%
Časové rozlišení	90	72	183	0,09%	0,07%	0,19%	-20,00%	154,17%

Celková výše aktiv společnosti XYZ, spol. s r. o. je ve sledovaných letech 2013 – 2014 stabilní, bez výraznějších změn. Aktiva se pohybují v rozmezí 95 – 104 mil. Kč.

Z pohledu skladby majetku (Tabulka 1) je patrné, že ve společnosti převládají oběžná aktiva. Jejich podíl na bilanční sumě dosahuje každoročně kolem 70 %. V roce 2015 tvoří oběžná aktiva skoro 75 % bilanční sumy. Nejvýznamnější položkou oběžných aktiv je krátkodobý finanční majetek, který zahrnuje peněžní prostředky v pokladně a na bankovních účtech. Dle Tabulky 1 vyplývá, že krátkodobý finanční majetek má kolísavou tendenci. V roce 2014 vykazovala společnost KFM o 27,27 % menší než v roce 2013. Avšak společnost v roce 2015 tento majetek zvýšila o 76,33 % oproti předchozímu roku. Společnost eviduje také krátkodobé pohledávky, které vykazují menší meziroční výkyvy způsobené výši pohledávek po splatnosti. Největší část krátkodobých pohledávek tvoří pohledávky

z obchodních vztahů. Ve všech sledovaných letech představují kolem 80 – 96 % z celkových pohledávek. Zbýlý podíl na krátkodobých pohledávkách představují daňové pohledávky a také krátkodobé poskytnuté zálohy. Avšak jejich výše je zanedbatelná. Společnost neeviduje žádné dlouhodobé pohledávky. V oběžných aktivech má společnost v evidenci také zásoby, které v roce 2015 oproti předcházejícímu roku klesly o 25 %.

Lze konstatovat, že dlouhodobý majetek společnosti ve všech sledovaných letech se pohybuje v rozmezí 30 – 24 mil. Kč a tvoří kolem 30 % z celkového objemu aktiv. Dlouhodobý majetek společnosti tvoří pouze dlouhodobý hmotný majetek. Vývoj této položky vypovídá o tom, že společnost svůj dlouhodobý majetek neprodává, pouze výjimečně. Výše dlouhodobého majetku od roku 2013 do roku 2015 stagnovala či postupně klesala, protože výše odpisů byla vyšší, než realizované investice v daném roce. Z hlediska stáří majetku lze podotknout, že je přibližně ze dvou třetin odepsán. V budoucnu to může podniku přinést značné obtíže.

6.2 Vertikální a horizontální analýza pasiv

U vývoje finanční struktury (Tabulka 2) lze jasně konstatovat, že největší část tvoří vlastní kapitál, který ve všech sledovaných letech se pohybuje kolem 93 – 92 mil. Kč, což představuje kolem 90 % z celkových pasiv. Je patrné, že společnost nenavyšuje svůj základní kapitál ani fondy tvořené ze zisku. Důležitou skutečností je, že společnost zadržela vydělané zisky ve společnosti pro její další rozvoj, tudíž výsledek hospodaření minulých let představuje okolo 80 – 90 % vlastního kapitálu. V letech 2013 a 2014 zisk za účetní období stagnoval, avšak v roce 2013 poklesl téměř o 54 % oproti roku 2014. Tento pokles zapříčinil odchod jednoho z největších odběratelů, tudíž společnosti poklesl počet zakázek.

Podíl cizích zdrojů na bilanční sumě se pohybuje okolo 10 – 12 %. Značí to, že má společnost velkou finanční stabilitu a není téměř zadlužená. Nejvyšší zastoupení v cizím kapitálu mají krátkodobé závazky (v roce 2015 cca 9 mil. Kč), z nichž nejvýznamnější je podíl závazků z obchodních vztahů. Závazky z obchodních vztahů měly ve sledovaných letech kolísavý trend. V roce 2013 představovaly 72 % z krátkodobých závazků, avšak v roce 2014 poklesly o 47,23 % a v roce 2015 znovu stouply o 153,91 %. Růst krátkodobých závazků byl zapříčiněn tím, že v roce 2015 její dodavatelé fakturovali materiál opožděně. Splatnost těchto faktur byla až v lednu, proto společnost tyto závazky nehradila a zůstaly v rozvaze. Dlouhodobé závazky, které tvoří cca 25 – 30 % z cizích zdrojů, představují odložený daňový závazek a bankovní úvěry. V roce 2015 poprvé společnost zažádala o ban-

kovní úvěr, který k 31.12 2015 činí 741 tis. Kč. Časové rozlišení bylo v roce 2014 navýšeno o 45,79 %, jedná se o výdaje příštích období. Dle provedené analýzy lze zjistit, že ve společnosti nedochází ke zvyšování odměn společníkům, i když společnost tvoří zisk.

Tabulka 2 Vertikální a horizontální analýza pasiv (vlastní zpracování, interní data)

Položka	Hodnoty v tis. Kč			Vertikální analýza			Horizontální analýza	
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
PASIVA	103 517	96 216	95 965	100%	100%	100%	-7,05%	-0,26%
Vlastní kapitál	92 097	86 967	83 449	88,97%	90,39%	86,96%	-5,57%	-4,05%
Základní kapitál	1 000	1 000	1 000	1,09%	1,15%	1,20%	0,00%	0,00%
Fondy ze zisku	500	500	500	0,54%	0,57%	0,60%	0,00%	0,00%
VH minulých let	77 993	72 008	76 284	84,69%	82,80%	91,41%	-7,67%	5,94%
VH běžného účetního období	12 604	13 459	5 665	13,69%	15,48%	6,79%	6,78%	-57,91%
Cizí zdroje	11 192	8 952	12 083	10,81%	9,30%	12,59%	-20,01%	34,98%
Dlouhodobé závazky	3 203	2 707	3 026	28,62%	30,24%	25,04%	-15,49%	11,78%
<i>Odložený daňový závazek</i>	3 203	2 707	2 285	100,00%	100,00%	75,51%	-15,49%	-15,59%
<i>Bankovní úvěry</i>	0	0	741	0,00%	0,00%	24,49%	-	-
Krátkodobé závazky	7 989	6 245	9 057	71,38%	69,76%	74,96%	-21,83%	45,03%
<i>Závazky z obchodních vztahů</i>	5 786	3 053	7 752	72,42%	48,89%	85,59%	-47,23%	153,91%
<i>Závazky ke společníkům</i>	24	25	24	0,30%	0,40%	0,26%	4,17%	-4,00%
<i>Závazky k zaměstnancům</i>	689	766	629	8,62%	12,27%	6,94%	11,18%	-17,89%
<i>Závazky ze soc. zabezpečení a zdr. pojištění</i>	394	432	365	4,93%	6,92%	4,03%	9,64%	-15,51%
<i>Stát - daňové závazky a dotace</i>	1 003	1 853	246	12,55%	29,67%	2,72%	84,75%	-86,72%
<i>Dohadné účty pasivní</i>	0	77	0	0,00%	1,23%	0,00%	-	-100,00%
<i>Jiné závazky</i>	93	39	41	1,16%	0,62%	0,45%	-58,06%	5,13%
Časové rozlišení	228	297	433	0,22%	0,31%	0,45%	30,26%	45,79%

6.3 Horizontální a vertikální analýzy nákladů

Tabulka 3 Horizontální a vertikální analýza nákladů (vlastní zpracování, interní data)

Položka	Hodnoty v tis. Kč			Vertikální analýza			Horizontální analýza	
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
Výkonová spotřeba	51 293	54 241	47 670	68,23%	69,66%	63,91%	5,75%	-12,11%
Spotřeba materiálu a energie	48 541	51 232	44 267	94,63%	94,45%	92,86%	5,54%	-13,60%
Služby	2 752	3 009	3 403	5,37%	5,55%	7,14%	9,34%	13,09%
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	824	844	1 402	1,10%	1,08%	1,88%	2,43%	66,11%
Osobní náklady	15 516	15 723	14 463	20,64%	20,19%	19,39%	1,33%	-8,01%
Daně a poplatky	112	109	109	0,15%	0,14%	0,15%	-2,68%	0,00%
Úpravy hodnot DM a DNM	5 889	5 867	5 151	7,83%	7,53%	6,91%	-0,37%	-12,20%
Zůstatková cena prodaného DM a materiálu	8	177	63	0,01%	0,23%	0,08%	2113%	-64,41%
Změna stavu rezerv a opravných položek	237	-1	0	0,32%	0,00%	0,00%	-100,42%	-100,00%
Ostatní provozní náklady	456	436	5 328	0,61%	0,56%	7,14%	-4,39%	1122%
Ostatní finanční náklady	839	472	403	1,12%	0,61%	0,54%	-43,74%	-14,62%
NÁKLADY	75 174	77 868	74 589	100%	100%	100%	3,58%	-4,21%

Vývoj celkových nákladů se drží na stabilní úrovni. Ve všech sledovaných letech se pohybuje v rozmezí 74 – 78 mil. Kč. Z hlediska nákladů je možné konstatovat nejvyšší zastoupení výkonové spotřeby na celkových nákladech, což je pro výrobní podnik charakteristické. Podíl výkonové spotřeby na celkových nákladech je v analyzovaných letech na úrovni cca 63 – 70 %. Nejvýrazněji se na výkonové spotřebě podílí spotřeba materiálu a energie, která tvoří okolo 94 %. Zbýlími 6 % se na výkonové spotřebě podílí služby. Velmi výrazně se na celkových nákladech podílejí osobní náklady – cca 20 %. Nezanedbatelný není ani podíl odpisů, který činí mezi 7 – 8 %, odpisy mají klesající tendenci. Další položkou je změna stavu zásob vlastní činnosti, která může nabývat kladných i záporných hodnot. Ve všech sledovaných letech vykazuje tato položka kladnou hodnotu a postupně se každým rokem zvyšuje. V roce 2015 vzrostla oproti roku 2014 o 66 %. Ostatní druhy nákladů jsou minimální.

6.4 Horizontální a vertikální analýza výnosů

Tabulka 4 Horizontální a vertikální analýza výnosů (vlastní zpracování, interní data)

Položka	Hodnoty v tis. Kč			Vertikální analýza			Horizontální analýza	
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	89 176	93 448	75 291	98,30%	98,93%	92,30%	4,79%	-19,43%
Tržby z prodeje materiálu	318	18	106	0,35%	0,02%	0,13%	-94,34%	488,89%
Tržby z prodeje DM	0	132	300	0,00%	0,14%	0,37%	-	127,27%
Ostatní provozní výnosy	708	674	5 615	0,78%	0,71%	6,88%	-4,80%	733,09%
Výnosové úroky	171	68	36	0,19%	0,07%	0,04%	-60,23%	-47,06%
Ostatní finanční výnosy	346	121	223	0,38%	0,13%	0,27%	-65,03%	84,30%
VÝNOSY	90 719	94 461	81 571	100%	100%	100%	4,12%	-13,65%

Z hlediska dosahovaných výnosů (Tabulka 4) je evidentní, že společnost má výrazně výrobní charakter a většinu výnosu představují tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Tato položka představuje okolo 92 – 98 % podíl na celkových výnosech. Tržby z prodeje materiálu a dlouhodobého majetku, výnosové úroky a ostatní finanční výnosy představují zcela minimální podíl na celkových výnosech. Ostatní provozní výnosy v letech 2013 – 2014 činily pouze necelé 1 % z celkových výnosů, avšak v roce 2015 zaznamenaly nárůst o 733 % oproti roku 2014.

6.5 Analýza likvidity

Tabulka 5 Likvidita Společnosti XYZ a odvětví (vlastní zpracování, interní data, MPO)

Ukazatele likvidity	Společnost/ Odvětví	Účetní období		
		2013	2014	2015
Hotovostní likvidita	Společnost	4,47	4,16	5,05
	Odvětví	0,15	0,15	0,16
Pohotová likvidita	Společnost	7,1	7,8	6,54
	Odvětví	1,09	1,16	1,21
Běžná likvidita	Společnost	9,14	10,42	7,9
	Odvětví	1,40	1,51	1,57

Doporučené hodnoty běžné likvidity se pohybují od 1,5 – 2,5, u pohotové likvidity by se měly pohybovat kolem 1 – 1,5 a u hotovostní likvidity by měly nabývat hodnot 0,2 - 0,5. Je zcela evidentní, že ukazatelé běžné, pohotové a hotovostní likvidity jsou u společnosti ve všech sledovaných letech nad rámec doporučených hodnot. Zatímco odvětví doporuče-

né hodnoty splňuje téměř ve všech sledovaných letech a je evidentní, že hospodaří efektivněji. Společnost má příliš mnoho peněžních prostředků na bankovním účtu, přitom by tyto prostředky mohla využít efektivněji. Značí to, že společnost špatně hospodaří se svými finančními zdroji. Avšak společnost se nemůže dostat do platebních potíží, jelikož hodnoty likvidity jsou vysoké.

6.6 Analýza rentability

Tabulka 6 Rentabilita Společnosti XYZ a odvětví (vlastní zpracování, interní data, MPO)

Ukazatelé rentability	Společnost/ Odvětví	Účetní období		
		2013	2014	2015
Rentabilita tržeb	Společnost	17,43%	17,76%	9,27%
	Odvětví	3,39%	4,78%	5,08%
Rentabilita vlastního kapitálu	Společnost	13,69%	15,48%	6,79%
	Odvětví	5,74%	8,82%	9,58%
Rentabilita aktiv	Společnost	15,02%	17,25%	7,28%
	Odvětví	4,02%	10,83%	11,65%

Ukazatelé rentability signalizují, že společnost je ve všech letech zisková, i když všechny druhy rentabilit se v průběhu analyzovaných let snižují. Největší pokles byl zaznamenán v roce 2015, kdy rentabilita tržeb poklesla o 8 %. Pokles byl z důvodu nižších tržeb a velmi nízkého výsledku hospodaření. Rentabilita vlastního kapitálu by měla mít doporučenou hodnotu alespoň 10 %. Tuto hodnotu společnost splňuje v letech 2013 a 2014, kdy rentabilita vlastního kapitálu byla okolo 15 %. Avšak v roce 2015 činila pouze 6,79 %, bylo to z důvodu poklesu výsledku hospodaření běžného období. Rentabilita aktiv je nejdůležitějším ukazatelem rentability. Největší pokles u ROA byl v roce 2015, kdy rentabilita klesla o 10 %. V letech 2013 a 2014 byla ROA na dobré úrovni. Avšak v odvětví mají všechny rentability stoupající tendenci. Nejhůře na tom bylo odvětví v roce 2013, kdy byly všechny rentability velmi nízké

6.7 Analýza zadluženosti

Tabulka 7 Zadluženost Společnosti XYZ a odvětví (vlastní zpracování, interní data, MPO)

Ukazatelé zadluženosti	Společnost/ Odvětví	Účetní období		
		2013	2014	2015
Celková zadluženost	Společnost	10,81%	9,30%	12,59%
	Odvětví	45,12%	43,87%	44,03%
Míra zadluženosti	Společnost	0,12	0,10	0,14
	Odvětví	0,82	0,78	0,79

Celková zadluženost společnosti je na velmi nízké úrovni. Doporučená hodnota se pohybuje kolem 30 – 60 %. Avšak společnost dosahuje zadluženosti kolem 9 – 12 %, což svědčí o velké finanční stabilitě. Celková zadluženost odvětví je velmi stabilní a pohybuje se ve všech sledovaných letech mezi 43 – 45 %. Míra zadluženosti signalizuje, jak moc je podnik pro banku a ostatní věřitele rizikový. Pokud se pohybuje hodnota nad 1, je podnik rizikový. Míra zadluženosti u společnosti se pohybuje kolem 0,10 – 0,14, je tedy na nízké úrovni. A podnik vůbec není rizikový, tudíž by neměl žádný problém např. při žádosti o úvěr. Zatímco v odvětví se míra zadluženosti pohybuje kolem 0,8.

7 ANALÝZA POHLEDÁVEK

7.1 Analýza pohledávek v roce 2013

Stav pohledávek v roce 2013 znázorňuje tabulka níže (Tabulka 8). Data z této tabulky byla využita k vyjádření doby obratu pohledávek a rychlosti obratu pohledávek

Tabulka 8 Stav pohledávek v roce 2013 (vlastní zpracování, interní data)

Pohledávky	k 31.12 2013
Pohledávky z obchodních vztahů	19 977 000 Kč
Stát - daňové pohledávky	223 000 Kč
Krátkodobé poskytnuté zálohy	851 000 Kč
Celková výše krátkodobých pohledávek	21 051 000 Kč

7.1.1 Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{21\,051\,000}{89\,494\,000} * 360 = 84,68 \text{ dní}$$

Doba obratu pohledávek ve společnosti představuje 84,68 dní. Výsledek tohoto ukazatele může působit vysoce, avšak v porovnání s odvětvím, ve kterém společnost vykonává svou činnost, tak její doba obratu pohledávek je kratší než v odvětví. V odvětví se doba obratu pohybuje kolem 93,05 dní. Znamená to, že se společnosti daří získávat své peníze od odběratelů rychleji než společností v odvětví. Do tržeb jsou započítány tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb, tržby z prodeje zboží a tržby z prodeje materiálu a DM.

7.1.2 Rychlost obratu pohledávek

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{89\,494\,000}{21\,051\,000} = 4,251$$

Dle získaného výsledku, lze konstatovat, že se společnosti daří své pohledávky proměňovat zpět ve formě peněžních prostředků rychleji než firmám v odvětví. Ukazatel rychlosti obratu pohledávek činil v odvětví 3,87. Pro společnost to značí lepší řízení pohledávek, než u odvětví. Společnost má své finanční prostředky k dispozici dříve a může je investovat efektivněji.

7.1.3 Doba obratu závazků

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

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{7\,989\,000}{89\,494\,000} * 360 = 32,14 \text{ dní}$$

Výsledek ukazatele je velmi nízký, dosahuje pouze 32,14 dní. Při srovnání s dobou obratu závazků v odvětví, kde tento ukazatel má výsledek 99,32 dní, značí, že společnosti se daří své závazky platit několika násobně rychleji než společnostem v odvětví. Doba obratu závazků by měla dosahovat alespoň hodnoty doby obratu pohledávek, která činí 84,68 dní. Z toho vyplývá, že společnost by mohla své závazky platit o 50 dní později, avšak je nutné se zaměřit na podmínky stanovené při sjednání obchodu se svými odběrateli.

7.1.4 Rychlost obratu závazků

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{89\,494\,000}{7\,989\,000} = 11,202$$

Ukazatel vyjadřuje, že společnost své závazky hradí rychleji, než jí jsou splaceny pohledávky. Je to výhodné pro její věřitele, avšak nevýhodné pro společnost. Jelikož, kdyby závazky splácela později, mohla by peníze využít efektivněji. Rychlost obratu závazků v odvětví byla 3,625. Ukazuje to na fakt, že společnosti v odvětví hradí své závazky později, než společnost XYZ.

7.2 Analýza pohledávek v roce 2014

Na základě tabulky uvedené níže (Tabulka 9) byla provedena analýza poměrových ukazatelů doby obratu a rychlosti obratu pohledávek 2014.

Tabulka 9 Stav pohledávek v roce 2014 (vlastní zpracování, interní data)

Pohledávky	k 31.12 2014
Pohledávky z obchodních vztahů	22 024 000 Kč
Krátkodobé poskytnuté zálohy	729 000 Kč
Dohadné účty aktivní	5 000 Kč
Jiné pohledávky	1 000 Kč
Celková výše krátkodobých pohledávek	22 759 000 Kč

7.2.1 Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{22\,759\,000}{93\,598\,000} * 360 = 87,54 \text{ dní}$$

Doba obratu pohledávek se ve společnosti od roku 2013 téměř nezměnila. Ukazatel v odvětví činil 89,25 dní. Oproti roku 2013 je hodnota ukazatele společnosti téměř na stejné úrovni jako hodnota ukazatele v odvětví.

7.2.2 Rychlost obratu pohledávek

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{93\,598\,000}{22\,759\,000} = 4,113$$

V roce 2014 společnost navázala na téměř stejnou úroveň rychlosti obratu pohledávek roku 2013. Výsledná hodnota tohoto ukazatele je totožná s výslednou hodnotou ukazatele u firem v odvětví, kde tento ukazatel činí 4,03. V odvětví se rychlost obratu pohledávek zvyšuje, avšak u společnosti stagnuje.

7.2.3 Doba obratu závazků

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{6\,245\,000}{93\,598\,000} * 360 = 24 \text{ dní}$$

Zatímco doba obratu pohledávek se od roku 2013 téměř nezměnila, tak doba obratu závazků je na nižší úrovni než předchozí rok. Bylo to způsobeno nižšími závazky za odběrateli a zvýšenou hodnotou tržeb. Jelikož tržby stouply od roku 2013 o 4,6 % a závazky poklesly o 21,83 %. V porovnání s odvětvím, kde tento ukazatel dosahuje hodnoty 88,59 dní, je zcela evidentní, že společnost své závazky hradila o hodně dříve než jiné společnosti v totožném odvětví. V porovnání s dobou obratu pohledávek, dostává společnost v roce 2014 zaplacené své pohledávky za 87,54 dnů a sama platí své závazky za 24 dnů, což ji dostává do nevýhodné role věřitele, kdy neefektivně úvěruje své odběratele.

7.2.4 Rychlost obratu závazků

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{93\,598\,000}{6\,245\,000} = 14,99$$

Jelikož se snížila doba obratu závazků, je evidentní, že rychlost obratu závazků se oproti roku 2013 zvýšila. Hodnota ukazatele činí 14,99. Zatímco v odvětví ukazatel dosahuje hodnoty 4,06. Značí to, že společnost hradí své závazky téměř čtyřnásobně rychleji než společnosti v odvětví.

7.3 Analýza pohledávek v roce 2015

Níže uvedená tabulka (Tabulka 10) vykazuje stav pohledávek k 31.12 2015. Na základě těchto informací byly vypočteny ukazatele doby obratu a rychlosti obratu pohledávek.

Tabulka 10 Stav pohledávek v roce 2015 (vlastní zpracování, interní data)

Pohledávky	k 31.12 2015
Pohledávky z obchodních vztahů	10 951 000 Kč
Stát - daňové pohledávky	1 465 000 Kč
Krátkodobé poskytnuté zálohy	995 000 Kč
Dohadné účty aktivní	10 000 Kč
Jiné pohledávky	1 000 Kč
Celková výše krátkodobých pohledávek	13 422 000 Kč

7.3.1 Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{13\,422\,000}{75\,697\,000} * 360 = 63,83 \text{ dní}$$

Doba obratu pohledávek v roce 2015 dosáhla hodnoty 63,83 dní. Odběratelé hradí společnosti o 23,71 dní dříve než v roce 2014. V odvětví je doba obratu pohledávek téměř stejná jako v předchozích letech a pohybuje se kolem 88,75 dní.

7.3.2 Rychlost obratu pohledávek

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{75\,697\,000}{13\,422\,000} = 5,64$$

Rychlost obratu pohledávek se oproti roku 2014 zvýšila. Daří se jí své pohledávky během roku proměnit ve formě peněz častěji na rozdíl od firem v odvětví, kde tento ukazatel dosahuje hodnot 4,05.

7.3.3 Doba obratu závazků

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{9\,057\,000}{75\,697\,000} * 360 = 43,07 \text{ dní}$$

Dobu obratu závazků společnost zvýšila oproti roku 2014 o 19 dní. Jak již bylo řečeno, doba obratu pohledávek by měla být kratší než doba obratu závazků. Společnost zmíněné pravidlo nesplňuje, avšak je na tom lépe v porovnání s předchozími lety. Zatímco odvětví zmíněné pravidlo splňuje téměř ve všech letech. Doba obratu závazků v odvětví činí 84,53.

7.3.4 Rychlost obratu závazků

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{75\,697\,000}{9\,057\,000} = 8,36$$

Rychlost obratu závazků ve společnosti dosahuje hodnoty 8,36, je nutné upozornit na fakt, že společnost v roce 2015 měla nezvykle nízké tržby a vysoké závazky oproti roku 2014. V porovnání s odvětvím, kde tento ukazatel dosahuje hodnoty 4,259, je zřejmé, že společnost své závazky hradila o hodně dříve než jiné společnosti v daném odvětví.

8 STRUKTURA POHLEDÁVEK

Struktura celkových pohledávek v letech 2013 – 2015 je zachycena v Tabulce 11. Z níže uvedené tabulky vyplývá, že společnost ve sledovaných letech evidovala podstatně více pohledávek ve splatnosti.

Pohledávky ve splatnosti mají kolísavý charakter. V roce 2014 stouply oproti roku 2013 o 25 %, avšak v roce 2015 oproti roku 2014 klesly o 44 %. Pohledávky po splatnosti každým rokem klesají. V roce 2014 byl pokles oproti roku 2013 o 1 429 284 Kč, což představuje pokles o 38 %. V roce 2015 klesly pohledávky po splatnosti o 11 %. Celkové pohledávky oproti roku 2014 poklesly o 41 %. Bylo to z důvodu úhrad od odběratelů a poklesu zájmu o výrobky firmy. Jelikož spousta stálých odběratelů společnosti přechází na umělé kelímky.

Tabulka 11 Struktura celkových pohledávek v letech 2013 – 2015 (vlastní zpracování, interní data)

Struktura pohledávek	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
Pohledávky ve splatnosti	16 295 959	20 433 243	11 357 196	25%	-44%
Pohledávky po splatnosti	3 755 041	2 325 757	2 064 804	-38%	-11%
Celkový výše pohledávek	21 051 000	22 759 000	13 422 000	8%	-41%

8.1 Struktura pohledávek po splatnosti

Společnost XYZ měla v evidenci k 31.12 2015 celkem 46 neuhrazených pohledávek po splatnosti. Dle níže uvedených tabulek (Tabulka 12 a Tabulka 13) představovaly pohledávky po splatnosti ke konci roku 2015 téměř 2,1 mil. Kč, což představuje 15,38 % z celkových pohledávek. Společnost má 1/3 zahraničních odběratelů, za těmito odběrateli činily pohledávky po splatnosti 50 % z celkových pohledávek po splatnosti. Největší část v roce 2015 v celkové výši 318 711 Kč byla za ALIMPEX food a. s. Za ostatními odběrateli se pohledávky po splatnosti pohybují kolem 20 tis. Kč až 150 tis. Kč.

Tabulky 12 a 13, které jsou uvedeny na straně 62 a 63, uvádí podíl pohledávek po splatnosti na celkových pohledávkách. V letech 2013 – 2015 tvořily pohledávky po splatnosti za odběrateli okolo 11 % až 18 % na celkových pohledávkách. Celkově pohledávky po splatnosti rok od roku klesají. V letech 2013 až 2014 společnost evidovala pohledávky po splatnosti do 30 dnů, které tvořili okolo 7 % z celkových pohledávek, avšak v roce 2015 již společnost neeviduje pohledávku po splatnosti 30 dnů.

Největší podíl na pohledávkách po splatnosti v letech 2013 a 2014 mají pohledávky po splatnosti do 30 dnů, které v roce 2013 tvoří 41,69 % z celkových pohledávek po splatnosti, avšak v roce 2014 tvoří již 69,97 %. Pohledávky do 90 dnů po splatnosti každým rokem stoupají. Pohledávky po splatnosti do 60 dnů mají kolísavý charakter. V roce 2014 činily pouze 23 076 Kč, což představuje 1 %, avšak v roce 2015 to bylo 1 568 084 Kč a podíl 75,94 %. Z uvedené skutečnosti vyplývá, že právě tyto pohledávky jsou pro firmu největším problémem. Přibližně polovina výše uvedených pohledávek je za tuzemskými odběrateli, které se zatím společnost nesnaží vymáhat. Jelikož firma ví, že spousta těchto odběratelů platí pohledávky velmi pozdě a ví, že jí je v budoucnu zaplatí.

V roce 2015 eviduje společnost oproti roku 2013 a 2014 pohledávky po splatnosti do 180 dnů ve výši 41 830 Kč, což představuje 2 % z celkových pohledávek po splatnosti. Tyto pohledávky jsou za tuzemským odběratelem, jedná se o fyzickou osobu.

Ve všech sledovaných letech eviduje společnost pohledávky do 365 dnů po splatnosti. V letech 2013 a 2014 představovaly tyto pohledávky 26 % z celkových pohledávek po splatnosti, ale v roce 2015 tyto pohledávky představují pouze 0,97 %. Důvodem bylo, že téměř všechny tyto pohledávky v roce 2015 se staly pohledávkami po splatnosti nad 365 dnů.

V roce 2015 pohledávky nad 365 dní po splatnosti činí 2,48 % z celkových pohledávek a z celkových pohledávek po splatnosti činí celkem 16,11 %. Tyto pohledávky se oproti předchozím letům navýšily o 332 542 Kč.

Tabulka 12 Struktura pohledávek po splatnosti a horizontální analýza (vlastní zpracování, interní data)

Struktura pohledávek	Hodnoty v Kč			Horizontální analýza	
	2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
Pohledávky ve splatnosti	16 295 959	20 433 243	11 357 196	25%	-44%
Pohledávky do splatnosti	3 755 041	2 325 757	2 064 804	-38%	-11%
<i>do 30 dnů po splatnosti</i>	<i>1 565 388</i>	<i>1 627 419</i>	<i>0</i>	<i>4%</i>	<i>x</i>
<i>do 60 dnů po splatnosti</i>	<i>1 195 412</i>	<i>23 076</i>	<i>1 568 084</i>	<i>-98%</i>	<i>6695%</i>
<i>do 90 dnů po splatnosti</i>	<i>36 382</i>	<i>75 942</i>	<i>102 413</i>	<i>109%</i>	<i>35%</i>
<i>do 180 dnů po splatnosti</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>41 830</i>	<i>x</i>	<i>x</i>
<i>do 365 dnů po splatnosti</i>	<i>957 859</i>	<i>602 320</i>	<i>19 935</i>	<i>-37%</i>	<i>-97%</i>
<i>Nad 365 dnů po splatnosti</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>332 542</i>	<i>x</i>	<i>x</i>
Celkový výše pohledávek	21 051 000	22 759 000	13 422 000	8%	-41%

Tabulka 13 Struktura celkových pohledávek a pohledávek po splatnosti (vlastní zpracování, interní data)

Struktura pohledávek	Podíl na celkových pohledávkách			Podíl na pohledávkách po splatnosti		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Pohledávky ve splatnosti	77,41%	89,78%	84,62%	x	x	x
Pohledávky do splatnosti	17,84%	10,22%	15,38%	100%	100%	100%
<i>do 30 dnů po splatnosti</i>	7,44%	7,15%	x	41,69%	69,97%	x
<i>do 60 dnů po splatnosti</i>	5,68%	0,10%	11,68%	31,83%	0,99%	75,94%
<i>do 90 dnů po splatnosti</i>	0,17%	0,33%	0,76%	0,97%	3,27%	4,96%
<i>do 180 dnů po splatnosti</i>	x	x	0,31%	x	x	2,03%
<i>do 365 dnů po splatnosti</i>	4,55%	2,65%	0,15%	25,51%	25,90%	0,97%
<i>Nad 365 dnů po splatnosti</i>	x	x	2,48%	x	x	16,11%
Celkový výše pohledávek	100%	100%	100%	x	x	x

9 OPRAVNÉ POLOŽKY A ODPIS POHLEDÁVEK

9.1 Opravné položky

Z praxe vyplývá, že platební morálka tuzemských i zahraničních odběratelů společnosti je na nízké úrovni. Tomu samozřejmě odpovídá velký počet pohledávek po splatnosti. Společnost tvoří pouze zákonné opravné položky k pohledávkám – dle zákona č. 593/1992 Sb., O rezervách. Jeden z důvodů je možnost snížení základu daně, jelikož se jedná o daňové opravné položky. V případě tvoření zákonných opravných položek musí být splněny určité podmínky, avšak společnost je každým rokem podrobována auditu, proto se výše tvořených opravných položek odvíjí i od požadavků auditora. Účetní opravné položky ve společnosti nejsou tvořeny. Opravnou položkou převádí společnost do nákladů pohledávky pomocí účtu 558 – Tvorba a zúčtování zákonných opravných položek.

Společnost posuzuje všechny pohledávky, které náleží k jednomu odběrateli. Tvoří opravnou položku pouze za jednu firmou. Jedná se o zahraniční firmu, která sídlí na Slovensku. Tato firma v roce 2013 vyhlásila konkurz a společnost XYZ se prostřednictvím slovenského právníka přihlásila do konkurzu, že má vůči nim pohledávku. Bližší informace o dané firmě si společnost nepřeje uvádět. Opravná položka je dle zákona tvořena ve výši 100 % hodnoty pohledávky. Společnost XYZ každoročně k této pohledávce tvoří opravnou položku ve výši 235 000 Kč. Jelikož konkurz pořád není ukončený, tak společnost takto vytvořenou opravnou položku vždy zruší a poté ji vytvoří ve stejné výši. Společnost nemůže s touto pohledávkou nic dělat, dokud nebude mít vyjádření od soudu.

Společnost tvořila opravné položky i za ostatními odběrateli, avšak částky byly zanedbatelné a tyto pohledávky v daném roce také nedaňově odepsala. Jednalo se o částky okolo 1 000 Kč až 5 000 Kč.

9.2 Odpis pohledávek

Společnost XYZ tvoří pouze nedaňový odpis pohledávek. V roce 2014 společnost nedaňově odepsala všechny pohledávky, které měla vůči jedné zahraniční firmě. Tato firma vyhlásila v roce 2014 konkurz, avšak společnost se do něho prostřednictvím svého právníka nepřihlásila. Proto byly všechny pohledávky za touto firmou v celkové výši 102 860 Kč nedaňově odepsány. Společnost odepisuje pouze pohledávky, které pro ni představují zanedbatelné částky. U ostatních pohledávek, kde by byl odpis možný, se stále čeká na vyjádření soudu. Jelikož společnost XYZ nechce odepisovat pro ni významné částky.

10 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK

Řízení pohledávek zahrnuje činnosti, které směřují k optimálnímu zajištění finančních prostředků nezbytných pro fungování firmy. Tyto činnosti představují evidenci pohledávek, jejich správu, zajištění a případné vymáhání.

K vedení účetnictví společnost dříve využívala informační systém Helios, avšak nebyl vhodný pro malé firmy. Kvůli tomu se firma rozhodla využívat klasický účetní program DUNA, který je pro ni zcela vyhovující.

Vznik pohledávek je vázán na prodej výrobků společnosti. Před samotným prodejem musí být evidována objednávka od zákazníka, ve které bude uvedeno vše potřebné. Poté následuje výroba výrobků, po jejímž vyfakturování vzniká pohledávka. Pohledávky zanikají splacením vystavené faktury. Úhrada faktur ve společnosti probíhá pouze bezhotovostně na určený bankovní účet. Výjimečně, pokud se jedná o malou částku, může platba proběhnout v hotovosti.

Cena prodaných výrobků zahrnuje přímé náklady, tj. přímé mzdy, přímý materiál a ostatní přímé náklady a marži, která se obvykle pohybuje kolem 40 %.

Evidenci pohledávek a jejich kontrolu mají na starosti pracovnice ekonomického oddělení. Pracovnice ekonomického oddělení úzce spolupracují s auditorkou a daňovou poradkyní. Evidence obsahuje všechny informace k pohledávkám a k jednotlivým odběratelům. Kontrola pohledávek je uskutečňována jednou za rok a vždy na konci roku vybraná firma předloží auditorce všechny pohledávky, které jsou nedobytné.

Na základě zkušeností společnosti vyplývá, že platební morálka odběratelů je na nízké úrovni. Odběratelé datum splatnosti faktur příliš nedodržují, zatímco firma hradí svým dodavatelům vždy včas.

Společnost poskytuje skonto pouze jednomu stálému odběrateli. Jedná se o největšího odběratele. K poskytování skonta je sjednaná smlouva, ve které se uvádí, že společnost tomuto odběrateli vždy k 31.12 daného roku poskytne skonto ve výši 1 % z celkové objednávky.

10.1 Zajištění pohledávek

Co se týká preventivního zajištění pohledávek, pokud se jedná o nového odběratele, firma před uzavřením obchodu si ho prověří na internetu. Pracovnice ekonomického oddělení

nahlíží do obchodního rejstříku. Žádné výpočty z výkazů neprovádí. Jiné prověřování společnost nevyužívá. I přes to, že má společnost spoustu zahraničních odběratelů, tak používá naprosto stejný postup při prověřování, jako kdyby se jednalo o tuzemského odběratele.

Pro zajištění pohledávek společnost využívá jenom zálohy. Žádné jiné zajištění nevyužívá. Zálohy se nepožadují od stálých dodavatelů. Ale v momentě, kdy společnost ví, že se jedná o nějakou reklamní firmu nebo nějaká firma chce pouze reklamní výrobky, vyžadují od nich zálohu. Záloha dříve byla ve výši 80 % z celkové částky, avšak firmy zbývajících 20 % nikdy neuhradili. V současné době společnost požaduje zálohu ve výši 100 % celkové částky.

Společnost jednou za celou svou existenci využila bankovní záruku, ale jednalo se o zajištění závazku, nikoliv pohledávky. Když společnost nakupovala stroj přes českou firmu ze Spojených států Amerických a žádala o dotaci. Bylo zde riziko, že společnosti dotaci neuznají, a proto musela využít bankovní záruku. Dotace nebyla získána a celý stroj musel být zaplacen z finančních prostředků vybrané firmy.

10.2 Vymáhání pohledávek

Společnost vymáhání pohledávek mimosoudní cestou nevyužívá. Jedinou výjimku udělala v roce 2013, kdy došlo k postoupení pohledávky. Bylo to kvůli tomu, že jednu společnost přebírala druhá společnost a oslovila věřitele původní společnosti, kterým nabídla, že pohledávky odkoupí za 50 % z celkové částky. Společnost XYZ tuto nabídku přijala.

Pro vymáhání pohledávek soudní cestou si Společnost XYZ najímá dva externí právníky. Má jednoho slovenského právníka a jednoho českého právníka. Žádný z nich není placen paušálně, jsou placeni od provedení určitých služeb. Slovenského právníka má z důvodu toho, že okolo 70 % ze zahraničních odběratelů jsou odběratelé ze Slovenské republiky. Společnost vymáhání soudní cestou využívá pouze u pohledávek od odběratelů, kteří vyhlásili konkurz. Tyto pohledávky se předávají právníkovi, a ten se jménem společnosti přihlásí do konkurzu. Poté se čeká na výsledek soudu.

11 SHRNU TÍ A DOPORU ČENÍ

Cílem Bakalářské práce je popsat evidenci a problematiku řízení pohledávek v konkrétní společnosti a zjištěné výsledky vyhodnotit. Byly zanalyzovány roky 2013 – 2015. Rok 2016 a 2017 nebylo možné zanalyzovat, jelikož společnost nechtěla uvádět výkazy za tyto roky. Všechny informace byly čerpány z výkazů společnosti sestavovaných v rámci účetní závěrky a z interního materiálu společnosti.

11.1 Shrnutí

Vybraný podnik, který je založený v roce 1992, se zabývá primárně výrobou ekologicky šetrných papírových kelímků a přivařovacích víček. Společnost XYZ podniká ve zpracovatelském průmyslu a spadá do klasifikace CZ-NACE 17.2. V rámci práce je podnik porovnáván s tímto CZ-NACE.

Na základě provedené finanční analýzy lze konstatovat, že podnik patří k těm výkonnějším v odvětví. Hlavní účel podnikání společnosti podtrhují výkazy zisku a ztrát, kde je zcela evidentní, že celkové tržby tvoří pouze tržby z prodeje vlastních výrobků, výjimečně jsou součástí tržby z prodeje materiálu nebo DM. Tyto tržby však netvoří více než 0,5 % z celkových tržeb.

Společnost má problém s likviditou, jelikož likvidita je nad rámec doporučených hodnot. Společnost by měla lépe hospodařit se svými penězi a využívat je efektivněji. Dle rozvahy je evidentní, že dlouhodobý majetek podniku je ze 2/3 odepsán. Z toho vyplývá, že se společnost nesnaží investovat do nového dlouhodobého majetku. Pokud by se snažila investovat do nového dlouhodobého majetku, který by nahradil stávající DM, mohla by tím snížit likviditu. Výhodou společnosti je, že není skoro vůbec zadlužená. V roce 2015 je zadlužená z 12 %. Pokud by chtěla žádat banku o poskytnutí úvěru, neměla by s tím žádný problém. Avšak dle rozvahy a likvidity je jasné, že společnost má dostatek finančních prostředků, tudíž úvěr od banky v současné době nevyžaduje.

Výsledek hospodaření je ponechán ve společnosti pro její případné investice a rozvoj. Ke svému financování využívá výhradně vlastní zdroje, které jí přinášejí velkou finanční stabilitu. Rentabilita však nedosahuje takové hodnoty, jako by dosahovala při použití většího množství cizích zdrojů.

V oblasti oběžného majetku je nejvýraznější složkou krátkodobý finanční majetek, který je následován pohledávkami. Celková výše pohledávek tvoří okolo 19 % - 35 % z celkových

oběžných aktiv. Společnost eviduje pouze krátkodobé pohledávky, stejně jako závazky. Z časového hlediska však dochází ke snížení pohledávek, což je způsobeno odchodem stálých odběratelů. Tito odběratelé přecházejí z papírových kelímků na plastové kelímky.

Pro řízení pohledávek je velmi důležité znát dobu obratu závazků, dobu obratu pohledávek, rychlost obratu závazku a rychlost obratu pohledávek. Obratovost pohledávek je na velmi vysoké úrovni. Společnost musí déle čekat, než inkasuje své pohledávky a získá peníze na další potřeby podniku. Doba obratu pohledávek by se měla pohybovat ve stejném časovém intervalu jako doba obratu závazků. Avšak ani v jedné ze sledovaných let tomu tak nebylo. Doba obratu závazků je ve společnosti hodně nízká, nejnižší byla v roce 2014, kdy činila 24 dní a doba obratu pohledávek byla 87,54 dní. Nicméně v roce 2015 se společnosti podařilo zvýšit dobu obratu závazků na 43,04 dní a dobu obratu pohledávek snížit na 63,83 dní. Z uvedených skutečností vyplývá, že společnost neúměrně úvěruje své odběratele. Podnik plně nevyužívá bezúročných dodavatelských úvěrů, které by mu poskytly více finančních prostředků. Avšak velmi záleží na sjednaných obchodních podmínkách mezi společností a dodavateli. Samozřejmě by delší doba obratu závazku také ovlivnila výši likvidity.

O problému s platební morálkou odběratelů svědčí i množství pohledávek po splatnosti. Množství těchto pohledávek se pohybuje ve všech sledovaných letech mezi 35 až 46 z celkových vystavených faktur. Množství celkových pohledávek po splatnosti představuje podíl kolem 10 % až 18 % z celkových pohledávek. Struktura pohledávek po splatnosti se mění každým rokem. V roce 2013 a 2014 největší část pohledávek po splatnosti tvořily pohledávky do 30 dnů po splatnosti, v roce 2013 byl jejich podíl 41,69 % na celkových pohledávkách po splatnosti, ale v roce 2014 tento podíl činil již 69,97 %. Avšak v roce 2015 největší podíl na pohledávkách měly pohledávky po splatnosti 60 dnů a objevily se také pohledávky po splatnosti do 180 dnů a pohledávky po splatnosti nad 365 dnů, které v předchozích letech nebyly evidovány.

Řízení pohledávek ve společnosti je stejné už mnoho let. Společnost kontroluje pohledávky pouze jednou ročně a seznam nedobytných pohledávek předává své auditorce. Vzhledem k tomu, že společnost prověřuje své potencionální odběratele pouze na internetu, je možné doporučení směřovat na lepší prověřování bonity odběratele. Společnost využívá možnosti skonta pouze u svého největšího odběratele. Na základě zkušeností společnost od některých potencionálních odběratelů, jako jsou reklamní firmy, vyžaduje zálohu ve výši 100 % z celkové pohledávky. Žádné další zajištění společnost nevyužívá.

Dle zjištěných informací společnost tvoří pouze zákonné opravné položky na základě zákona o rezervách, a které jim nařídí auditorka. Společnost si uvědomuje, že je pro ni lepší nepřihlašovat své pohledávky nepatrné hodnoty k soudu u odběratele, který je v konkursu, ale tyto pohledávky ihned odepsat. Důvodem jsou náklady spojené s vyřízením, které jsou často velmi vysoké. Odpis pohledávek společnost využívá pouze nedaňový a odepisuje pohledávky, které pro ni představují zanedbatelnou výši.

Vzhledem k tomu, že neklade důraz na prověřování klienta a nevyužívá žádné zajištění pohledávek, má s vymáháním pohledávek problém. Společnost využívá pouze soudní vymáhání, které využívá pouze u pohledávek k odběratelům, kteří vyhlásili konkurz. Ve většině případů stále soudní řízení není ukončeno.

11.2 Doporučení

Analýza doby obratu pohledávek a závazků a rychlosti obratu pohledávek a závazků ukázala, že společnost neefektivně úvěruje své odběratele a plně nevyužívá dodavatelských úvěrů. Vybraný podnik by se měl zaměřit na opatření, které by snížilo dobu obratu pohledávek alespoň na takovou úroveň, jako je doba obratu závazků. Pro vybraný podnik by bylo velmi přínosné, kdyby snížil množství pohledávek po splatnosti. Společnost by měla mít efektivní systém řízení pohledávek, který by co nejvíce omezil vznik pohledávek po splatnosti. Avšak této problematice ve firmě není věnována dostatečná pozornost. Pohledávky nejsou hlídány, jak by měly, a vybraná firma nemá vytvořený přesný postup řízení pohledávek, kterým by se pracovníci řídili v případě vzniku pohledávky po splatnosti.

11.2.1 Ověřování bonity odběratele

První menší doporučení, které by bylo velmi vhodné, se týká již úseku ekonomického oddělení, který prověřuje bonitu potenciačního odběratele. V současné době pracovníce ekonomického oddělení nahlíží pouze do obchodního rejstříku, avšak vybraný podnik by si měl zjišťovat více informací o svých odběratelích, a to nejenom tím, že bude nahlížet do obchodního rejstříku. Informace mohou být získány z vnitřních i vnějších zdrojů. Společnost může využít služeb specializovaných agentur. Avšak využívání specializovaných agentur je velmi finančně náročné, proto je tohle doporučení vhodné zejména pro velké společnosti, nikoliv pro Společnost XYZ. Jelikož firma nahlíží pouze do obchodního rejstříku, bylo by pro ni vhodné si stáhnout dostupné výkazy z tohoto rejstříku a spočítat si alespoň základní ukazatele finanční analýzy. Toto řešení nevyžaduje potřebu žádných fi-

nančních prostředků a zabere jen pár minut. Tudíž i z časového hlediska není toto řešení nákladné. Dalším zdrojem jsou bankovní informace nebo insolvenční rejstřík, popř. rejstřík úpadců. Vnitřní zdroje může společnost využít, pokud již s daným odběratelem vedla smluvní vztah. A na základně předchozích zkušeností se rozhodnout, jestli s ním dál obchodovat či nikoliv.

11.2.2 Sledování splatnosti faktur

Další doporučení, které se týká ekonomického oddělení, je ve sledování splatnosti faktur. Společnost pohledávky kontroluje pouze jednou za rok. Ke zlepšení situace v oblasti pohledávek by určitě pomohlo, kdyby firma zvýšila frekvenci sledování pohledávek alespoň jednou za měsíc. Avšak firma má pouze 2 zaměstnance, kteří pracují v ekonomickém oddělení, proto by pro ně bylo velmi časově náročné sledovat pohledávky každý měsíc. Doporučila bych tedy, aby kontrola pohledávek probíhala alespoň čtvrtletně.

11.2.3 Telefonický kontakt, upomínky

Pokud by při průběžné kontrole pracovníci ekonomického oddělení zjistili, že existuje pohledávka po splatnosti, měla by si společnost XYZ vytvořit přesný systém, jak v takovém případě postupovat. Nejprve bych vybranému podniku doporučila přistoupit k telefonnímu kontaktu ihned od zjištění pohledávky po splatnosti. Jestliže takové řešení nezabere, společnost XYZ by měla považovat nad zasíláním upomínek. Doporučila bych celkem zaslat maximálně 3 upomínky, každou vždy po 10 dnech od jejího doručení. Je potřeba všechny zaslání upomínek archivovat, jelikož by mohly sloužit jako důkazní prostředek v případě zahájení soudního řízení s daným dlužníkem. Pokud by ani upomínky na odběratele nezačaly, pohledávky by měla být postoupena právníkovi, i když daný odběratel nevyhlásil konkurz. Zde je potřeba si uvědomit, zda daná pohledávka je v takové výši, aby se vyplatilo ji postoupit právníkovi. Výše zmíněný postup však nemůže být zcela aplikovatelný na každou pohledávku, jelikož každá pohledávka je specifická a vyžaduje individuální zhodnocení.

Pro lepší přehlednost, jak postupovat v případě zjištění pohledávky po splatnosti, uvádím fiktivní příklad. Společnost při průběžné čtvrtletní kontrole zjistila, že eviduje pohledávku po splatnosti 30 dnů ve výši 324 358 Kč za společností AZ. Společnost XYZ by měla při vymáhání pohledávky postupovat následovně:

1. telefonní kontakt,
2. první upomínka (e-mailem, faxem), jestli-že telefonní kontakt nezabere,
3. druhá upomínka po 10 dnech od doručení první upomínky,
4. třetí upomínka po 10 dnech od doručení druhé upomínky,
5. postoupení pohledávky právníkovi.

11.2.4 Kontrola odběratelů

Bylo by vhodné, aby vybraná firma alespoň jednou za měsíc kontrolovala, jestli u některých zákazníků nenastala nějaká změna, například v podobě zahájení insolvenčního řízení. V tomto případě hraje čas nejdůležitější roli, protože pokud by společnost promeškala lhůtu na přihlášení svých pohledávek do tohoto řízení, mohlo by se stát, že se úhrady těchto pohledávek nikdy nedočká. Potom se tyto pohledávky stanou nedobytnými, jelikož po skončení insolvenčního řízení je nebude již po kom vymáhat. Jak již bylo zmíněno, ekonomické oddělení má pouze dva zaměstnance, proto je potřeba, aby jednou za měsíc byli kontrolováni pouze nejdůležitější odběratelé. U ostatních odběratelů by kontrola měla probíhat alespoň čtvrtletně.

11.2.5 Eliminace tvorby pohledávek

Pro společnost by bylo velmi výhodné, kdyby eliminovala tvorbu pohledávek a tedy i obchodních úvěrů. Je to z důvodu toho, že má mnoho malých odběratelů, kteří odebírají výrobky v zanedbatelných částkách. Jedná se většinou o fyzické osoby a tito odběratele velmi často pohledávky nezaplatí, anebo jsou zaplacený s velkým zpožděním. Pro vybraný podnik je neefektivní vytvářet fakturu u těchto drobných nenáročných objednávek. Do současné doby společnost požadovala úhradu pouze na bankovní účet, avšak může vytvářet tržby i v hotovosti, bez nutnosti vzniku pohledávky. Eliminovalo by to mnoho pohledávek po splatnosti i celkových pohledávek.

Například společnost zaevidovala objednávku v celkové částce 5 125 Kč. Je pro ni zcela nevýhodné vystavovat pro tuto objednávku fakturu. Proto by měla požadovat zaplacení od

odběratele v hotovosti při přebírání zboží, bez nutnosti vystavit fakturu. Peníze by měla ihned k dispozici a nemusela by se obávat, že ji tato pohledávka nebude zaplácena.

11.2.6 Smluvní pokuty

Společnost by také měla upravit své smluvní podmínky. Dle zákona má vybraný podnik ve svých obchodních podmínkách úroky z prodlení. Mnoho firem má ve svých podmínkách také umístěny smluvní pokuty, které společnost XYZ nevyužívá. Doporučila bych společnosti smluvní pokuty zakotvit do svých smluvních podmínek. Pokud by pokuty byly dostatečně vysoké, počet pohledávek po splatnosti by se snížil. Jelikož vysoké pokuty by dostatečně stimulovaly odběratele, aby své závazky vůči vybrané firmě uhradili včas.

11.2.7 Zajišťovací prostředky

Chce-li mít společnost vyšší pravděpodobnost úhrady pohledávek, musí je mít ošetřeny zajišťovacími prostředky. Mezi nejběžnější zajišťovací prostředek patří smluvní pokuty stanovené ve smlouvě, viz výše. Dalším zajišťovacím prostředkem je podstoupení pohledávek. Podnik v minulosti už využil tuto možnost postoupení pohledávky po splatnosti jiné společnosti. K této možnosti zajištění pohledávek by se měla společnost rozhodně vrátit. Doporučuje se také bankovní záruka. Avšak o tomhle řešení by se uvažovalo u velkých zakázek přiměřeným k nákladům spojených s tímto zajišťovacím prostředkem. Mezi další zajišťovací prostředek můžeme zařadit pojištění pohledávek. Existuje spousta agentur a firem, které se tímto pojištěním zabývají. I zde je třeba si uvědomit, zda se to vybranému podniku vůči dané pohledávce vyplatí, protože pojištění pohledávek není zcela bez nákladů.

11.2.8 Skonto

Jako motivační prvek pro dřívější úhradu by společnost mohla nabídnout svým odběratelům skonto např. do 15 dnů od vystavení faktury. Společnost sice poskytuje skonto ve výši 1 % svému největšímu odběrateli, které je sjednáno smlouvou. Ale mohla by ho poskytnout i ostatním odběratelům, jejichž pohledávky se pohybují ve významných částkách. Skonto nepochybně nemusí být poskytnuto ve výši 1 % z celkového objemu objednávek k 31.12 daného roku, ale např. ve výši 0,5 % z jednotlivé pohledávky.

Pro upřesnění uvádím příklad. Společnost vystavila fakturu společnosti MC ve výši 150 000 Kč. Nabídla jí skonto ve výši 0,5 %, což znamená 7 500 Kč, pokud pohledávku uhradí do 15 dnů od vystavení faktury. Znamená to, že by společnost místo 150 000 zapla-

tila pouze 142 500 Kč. Jestliže pohledávka nebude uhrazena, musela by společnost MC zaplatit celou částku uvedenou na faktuře, tedy 150 000 Kč. Pokud by však pohledávka byla za společnosti MC ve výši do 5 000 Kč, nebylo by vhodné skonto nabízet, jelikož tato částka není významná pro firmu.

11.2.9 Splátkový kalendář

Společnost by současným dlužníkům mohla nabídnout splácení prostřednictvím splátkového kalendáře. Splátkový kalendář by byl sestaven individuálně s ohledem na platební schopnost konkrétního dlužníka a zvýšil by pravděpodobnost uhrazení dluhu, avšak prostřednictvím malých splátek.

Pro lepší názornost tohoto řešení uvádím fiktivní příklad. Společnost XYZ má ve své evidenci pohledávku za fyzickou osobou po splatnosti 180 dnů ve výši 5 400 Kč. V květnu daného roku fyzické osobě nabídla splácení pohledávky pomocí splátkového kalendáře. Odběratel tuto nabídku přijal, jelikož nemá dostatek finančních prostředků na zaplacení celé částky. Společnost XYZ se s fyzickou osobou dohodla, že pohledávku jim bude splácet po dobu 12 měsíců. Každý měsíc zaplatí částku na bankovní účet společnosti ve výši 450 Kč. Sestavený splátkový kalendář byl podepsán oběma stranami.

11.2.10 Tvorba účetních opravných položek

Společnost eviduje pouze zákonné opravné položky. Dle mého názoru by vybraná firma měla tvořit také účetní opravné položky, a to z důvodu zachování věrného a poctivého obrazu účetnictví. Jelikož je to v rozporu s účetními zásadami, především se zásadou opatrnosti, aby vybraná firma nechávala pohledávku, která je po lhůtě splatnosti oceněnou původní hodnotou uvedenou v rozvaze a neevidovala k dané pohledávce žádnou korekci v podobě opravných položek. Jelikož reálná hodnota pohledávky, která je již několik měsíců po splatnosti se snižuje. Řešením by bylo, aby podnik zavedl do své vnitropodnikové směrnice tvorbu účetních opravných položek.

Zlepšení řízení pohledávek nelze učinit ze dne na den, vyžaduje si to delší časový interval. Společnost zjistí pomocí doby obratu pohledávek a závazků, obratu pohledávek a závazků a samozřejmě průběžnou kontrolou, zda se jim řízení pohledávek daří zlepšovat či nikoli.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce je zaměřena na řízení pohledávek ve vybrané firmě, ale týkala se jen části systému řízení pohledávek, jelikož se jedná o širokou oblast a nebylo by možné ji obsáhnout v jedné práci. Jejím cílem bylo navrhnout vhodná doporučení do budoucnosti ke zlepšení stavu řízení pohledávek ve vybrané firmě.

Bakalářská práce byla rozdělena do dvou částí, na teoretickou a praktickou. V teoretické části byla provedena literární rešerše, která je zaměřena na rozbor literárních a internetových zdrojů a byla podkladem pro praktickou část. Teoretická část se věnovala základním informacím o pohledávkách, jako je vymezení pojmu pohledávka, dělení a oceňování pohledávek. Další část se zabývala preventivním zajištěním, vymáháním pohledávek a jejich řízením. Teoretická část byla doplněna o opravné položky, odpis pohledávek a finanční analýzu podniku, kde byly rozebrány absolutní a rozdílové ukazatele.

V praktické části byla nejprve představena vybraná firma a následovala její finanční analýza, která byla provedena v porovnání s odvětvím. Údaje pro výpočet finanční analýzy odvětví byly čerpány z databáze MPO. Z finanční analýzy podnik vynikal v dobrém slova smyslu, avšak měl oproti odvětví velmi vysoké ukazatele likvidity. Poté byla pozornost věnována analýze pohledávek za období od roku 2013 do roku 2015, s analýzou doby obratu a rychlosti obratu pohledávek a závazků. S uvedené analýzy vyplynulo, že se vybraný podnik nedrží doporučeného postupu a toho, že by se doba obratu pohledávek měla v čase snižovat a rychlost obratu pohledávek by se měla zvyšovat a u závazku by to mělo být přesně naopak. Firma dle analýzy neúměrně úvěruje své odběratele a plně nevyužívá bezúročných dodavatelských úvěrů. Znamená to tedy, že závazky platí velmi brzo, zatímco jí odběratelé platí velmi pozdě.

Další část se zabývala opravnými položkami a odpisem pohledávek. Opravné položky firma tvoří jen na základě zákona o rezervách, na základě zákona o účetnictví netvoří žádné opravné položky. Odpis pohledávek firma využívá jen účetní odpis. Odepisuje pouze pohledávky v zanedbatelné výši, u ostatních pohledávek se stále čeká na výsledek soudu.

Poté je pozornost věnována samotnému řízení pohledávek ve vybrané firmě. Bylo zjištěno, že evidenci pohledávek a jejich kontrolu mají na starosti pracovnice ekonomického oddělení, které úzce spolupracují s auditorkou a daňovou poradkyní. Bonita odběratelů je na velmi nízké úrovni a firma si informace o potencionálních odběratelích zjišťuje pouze nahlížením do obchodního rejstříku. Vzhledem k zajištění pohledávek, firma využívá pou-

ze zálohy ve výši 100 % k reklamním firmám, nebo k firmám, které chtějí pouze reklamní výrobky v zanedbatelných částkách. Bylo zjištěno, že firma využívá pouze soudní vymáhání pohledávek, které využívá pouze u odběratelů, kteří vyhlásili konkurz.

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout, na základě poznatků z teoretické části, doporučení pro vybranou firmu, které by bylo přínosem pro zefektivnění stavu řízení pohledávek. Tomuto tématu byla věnována závěrečná část bakalářské práce. Jedním z doporučení pro vybranou firmu bylo lepší ověřování potencionálního odběratele, které by určitě snížilo počet neuhrazených pohledávek. Mezi další doporučení patří poskytování skonta, zavedení smluvních pokut do obchodních podmínek, požadování záloh, kontrola odběratelských faktur, využívat zajišťovacích prostředků. Dále bylo navrženo, aby firma nabídla některým odběratelům, možnost splácení dle splátkového kalendáře. Mezi poslední a hlavní doporučení patří zavedení do vnitropodnikové směrnice tvorbu účetních opravným položek.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ, 2007. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*. 3., rozšířené vydání. Praha: Grada, 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.

BRIGHAM, Eugene F. a Michael C. EHRHARDT, c2014. *Financial management: theory and practice*. 14th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, 1163 s. ISBN 978-1-111-97221-9.

DRBOHLAV, Josef a Tomáš POHL, 2011. *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*. 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Wolters Kluwer, 241 s. ISBN 978-80-7357-599-1.

HINKE, Jana, Dana BÁRKOVÁ a Zdeněk HRUŠKA, 2016. *Účetnictví 2: pokročilé aplikace*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 232 s. ISBN: 978-80-247-4281-6.

HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2016. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2., vydání. Praha: Wolters Kluwer, 271 s. ISBN 978-80-7552-449-2.

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ, 2009. *Finance podniku*. Praha: Wolters Kluwer, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

JANHUBA, Miloslav, Marie MÍKOVÁ, Jaroslava ROUBÍČKOVÁ a Vladimír ZELENKA, 2016. *Finanční účetnictví: obecné otázky*. V Praze: C. H. Beck, 273 s. ISBN 978-80-7400-614-2.

KALOUDA, František, 2017. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3., rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 328 s. ISBN 978-80-7380-646-0.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3., vydání. Praha: C. H. Beck, Beckova edice ekonomie, 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 228 s. ISBN 978-80-271-0563-2.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 368 s. ISBN 978-80-7400-538-1.

LANDA, Martin, 2014. *Podnikové účetnictví*. Ostrava: Key Publishing, 318 s. ISBN 978-80-7418-219-8.

- LANDA, Martin, 2008. *Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic: případová studie, příklady, koncepce podnikového účetního systému]*. Brno: Computer Press, 176 s. ISBN 978-80-251-1994-5.
- MAREŠ, David, 2017. *Nové trendy ve financích a ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer, 217 s. ISBN 978-80-7552-920-6.
- MRKOSOVÁ, Jitka, 2017. *Účetnictví 2017: učebnice pro SŠ a VOŠ*. Brno: Edika, 312 s. ISBN 978-80-266-1073-1.
- MRKVIČKA, Josef a Jiří STROUHAL, 2014. *Manažerské finance*. 3., aktualizované vydání. Praha: Institut certifikace účetních, 331 s. ISBN 978-80-86716-92-3.
- NOVOTNÝ, Pavel, Věra RUBÁKOVÁ a Pavel HROUDA, 2007. *Účetnictví pro úplné začátečníky*. Praha: Grafa Publishing, 208 s. ISBN 978-80-271-0870-1.
- NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- PERTHEN, Ervín, 2015. *Správa a vymáhání pohledávek v praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 92 s. ISBN 978-80-7478-952-6.
- PEVNÁ, Jana, 2017. *Vybrané kapitoly z finančního řízení firmy*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 151 s. ISBN 978-80-245-2225-8.
- PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER, 2011. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. 2., vydání. Olomouc: ANAG, 119 s. ISBN 978-80-7263-678-5.
- REZŇÁKOVÁ, Mária, 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.
- REZŇÁKOVÁ, Mária, 2010. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada, 191 s. ISBN 978-80-247-3441-5.
- SCHELLEOVÁ, Ilona, 2001. *Jak vyhlásit konkurz a vymáhat pohledávky: firma v konkurzním řízení*. Praha: Computer Press, 160 s. ISBN 80-7226-454-0.
- SCHOELLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 271 s. ISBN 978-80-271-0413-0.
- SKÁLOVÁ, Jana, 2017. *Daně v účetnictví*. Praha: Wolters Kluwer, 161 s. ISBN 978-80-7552-832-2.

STROUHAL, Jiří, BRYCHTA Iva, BULLA Miroslav, KUCHAROVÁ Ivana, KRUPOVÁ Tereza, PILÁŘOVÁ Ivana a Yvetta PŠENKOVÁ, 2017. *Účetnictví podnikatelů 2017*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-518-5.

STROUHAL, Jiří, 2013. *Oceňování v účetnictví*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 417 s. ISBN 978-80-7478-366-1.

ŠATRÚČEK, Jaroslav a David ŠTĚDRA, 2012. *Pohledávky, jejich cese a hodnota*. 3., aktualizované vydání. Praha: Oeconomica, 167 s. ISBN 978-80-245-1920-3.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2016. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 284 s. ISBN 978-80-271-0048-4.

VOZŇÁKOVÁ, Iveta, 2004. *Efektivní řízení pohledávek*. Praha: Grada, 122 s. ISBN 80-247-0770-5.

Elektronické zdroje:

Businessinfo: Pohledávky, ©2014. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-ppbi-51112.html>

Businessinfo: Zajištění a utvrzení dluhu, ©2014. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z:

<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zajisteni-a-utvrzeni-dluhu-ppbi-51036.html>

Epravo: Efektivní správa a vymáhání pohledávek, ©2009. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/efektivni-sprava-a-vymahani-pohledavek-57473.html>

Epravo: Právní úprava ručení, ©2005. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z:

<https://www.epravo.cz/top/clanky/pravni-uprava-ruceni-35176.html>

Epravo: Zajištění závazků, ©2001. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z:

<https://www.epravo.cz/top/clanky/zajisteni-zavazku-14780.html>

Portál Pohoda: Bonus a sconto, ©2013. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z:

<https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dph/bonus-a-skonto-%E2%80%93-danove-a-ucetni-hledisko/>

Portál Pohoda: Postoupení pohledávek z pohledu daní a účetnictví, ©2017. [online]. [cit. 2018-04-20]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/postoupeni-pohledavek-z-ucetniho-a-danoveho-pohled/>

Portál Pohoda: Zákoné opravné položky k pohledávkám v roce 2017, ©2017. [online]. [cit.2018-04-20]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/zakonne-opravne-polozky-k-pohledavkam-2017/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AIA	Asociace inkasních agentur
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
DM	Dlouhodobý majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
KFM	Krátkodobý finanční majetek
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
ZDP	Zákon o daních z příjmů

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Organizační struktura firmy (Interní materiály).....	47
--	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Vertikální a horizontální analýza aktiv (vlastní zpracování, interní data).....	49
Tabulka 2 Vertikální a horizontální analýza pasiv (vlastní zpracování, interní data)	51
Tabulka 3 Horizontální a vertikální analýza nákladů (vlastní zpracování, interní data)	52
Tabulka 4 Horizontální a vertikální analýza výnosů (vlastní zpracování, interní data)	53
Tabulka 5 Likvidita Společnosti XYZ a odvětví (vlastní zpracování, interní data, MPO).....	53
Tabulka 6 Rentabilita Společnosti XYZ a odvětví (vlastní zpracování, interní data, MPO).....	54
Tabulka 7 Zadluženost Společnosti XYZ a odvětví (vlastní zpracování, interní data, MPO).....	55
Tabulka 8 Stav pohledávek v roce 2013 (vlastní zpracování, interní data).....	56
Tabulka 9 Stav pohledávek v roce 2014 (vlastní zpracování, interní data).....	57
Tabulka 10 Stav pohledávek v roce 2015 (vlastní zpracování, interní data).....	59
Tabulka 11 Struktura celkových pohledávek v letech 2013 – 2015 (vlastní zpracování, interní data).....	61
Tabulka 12 Struktura pohledávek po splatnosti a horizontální analýza (vlastní zpracování, interní data).....	62
Tabulka 13 Struktura celkových pohledávek a pohledávek po splatnosti (vlastní zpracování, interní data).....	63