

**JIHOČESKÁ UNIVERSITA V ČESKÝCH  
BUDĚJOVICÍCH**

**Ekonomická fakulta**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jana WEIGNEROVÁ**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku - pro české firmy**  
  
Název tématu: **Práce s pohledávkami u vybraného podnikatelského subjektu**

**Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :**

**Cíl práce:**

Na podkladech získaných od firmy MICO, spol. s r.o., Třebíč navrhnout možný způsob řešení pohledávek v konkrétních podmínkách.

**Osnova:**

**1. Teoretická část:**

- 1.1 Možné příčiny vzniku pohledávek.
- 1.2 Dlouhodobé a krátkodobé pohledávky.
- 1.3 Uznání a oceňování pohledávek z obchodních vztahů.
- 1.4 Problém rizikových a nedobytných pohledávek.
- 1.5 Evidence a řízení pohledávek.
- 1.6 Vymáhání pohledávek.
- 1.7 Postoupení pohledávek.
- 1.8 Význam a možnosti využití forfaitingu pro malé a střední firmy.

**2. Praktická část:**

- 2.1 Popis způsobu řešení pohledávek u firmy MICO, spol. s r.o..
- 2.2 Vlastní návrh možného způsobu práce s pohledávkami.

**3. Shrnutí vlastní práce.**

**4. Závěr.**

Rozsah práce: 30 - 40 stran

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

Fišerová, E., Chalupa, R.: ABECEDA (podvojného) účetnictví pro podnikatele 2006, ANAG, Olomouc 2006

Běhounek, P.: Společnost s ručením omezeným od roku 2005 - účetní a daňová kuchařka, ANAG, Olomouc 2005

Kráčalíková, G.: Zajištění a vymáhání pohledávek, VOX 2004

Vozňáková, I.: Efektivní řízení pohledávek, Grada 2003

Ryneš, P.: Podvojně účetnictví a účetní závěrka pro podnikatele 2006, ANAG 2006

Vedoucí bakalářské práce:

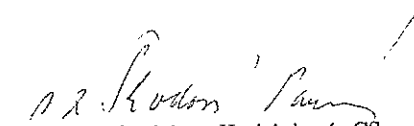
Ing. Jana Schmidtmayerová  
Katedra účetnictví a financí

Datum zadání bakalářské práce:

28. března 2006

Termín odevzdání bakalářské práce:

15. dubna 2007

  
prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.

děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA  
studijní oddělení ⑤  
Studentská 13  
370 05 České Budějovice

  
prof. Ing. František Štřeleček, CSc.

vedoucí katedry

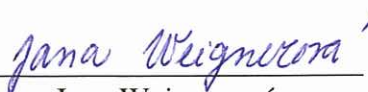
V Českých Budějovicích dne 28. března 2006

## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

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

V Třebíči dne 30. 8. 2007

  
\_\_\_\_\_  
Jana Weignerová

## **PODĚKOVÁNÍ**

Děkuji vedoucí práce Ing. Janě Schmidtmayerové za odborné vedení, které mi pomohlo ke zdárnému dokončení bakalářské práce.

# JIHOČESKÁ UNIVERZITA v Českých Budějovicích

Studentská 13, České Budějovice

**Ekonomická fakulta**

Katedra účetnictví a financí

Studijní program: 6208B Ekonomika a management

Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku



## **Práce s pohledávkami u vybraného podnikatelského subjektu**

Bakalářská práce

**Zpracovala:** Jana Weignerová  
studentka 3. ročníku VŠ

**Vedoucí práce:** Ing. Jana Schmidtmayerová  
odborný asistent

2007

## OBSAH:

<b>1. ÚVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>2. POHLEDÁVKY</b> .....	<b>8</b>
2.1 Vznik pohledávky .....	8
2.2 Možné příčiny vzniku pohledávek .....	8
2.3 Dlouhodobé a krátkodobé pohledávky .....	10
2.4 Oceňování pohledávek z obchodních vztahů .....	12
<b>2.5 Zajištění pohledávek</b> .....	<b>13</b>
2.5.1 Smluvní pokuta .....	14
2.5.2 Ručení .....	14
2.5.3 Uznání pohledávky – závazku .....	15
2.5.4 Bankovní záruka .....	16
2.5.5 Srážka ze mzdy .....	17
2.5.6 Příkázání pohledávky .....	18
2.5.7 Prodej movitých věcí a nemovitostí .....	19
<b>2.6 Rizikové a nedobytné pohledávky</b> .....	<b>19</b>
2.6.1 Rizikové pohledávky .....	19
2.6.2 Nedobytné pohledávky.....	21
2.6.2.1 Zápočet pohledávek .....	21
2.6.2.2 Postoupení pohledávek .....	23
2.6.2.3 Odpis pohledávek .....	24
2.6.2.4 Opravné položky k pohledávkám .....	26
2.6.2.5 Upomínka .....	27
<b>2.7 Evidence a řízení pohledávek</b> .....	<b>28</b>
2.7. 1 Evidence pohledávek .....	28
2. 7. 2 Řízení pohledávek .....	28
2.7.2.1 Outsourcing .....	30
<b>2.8 Vymáhání pohledávek</b> .....	<b>31</b>
2.8.1 Telefonický kontakt .....	32
2.8.2 Osobní kontakt .....	32
2.8.3 Písemné upomínky .....	33
2.8.4 Externí agentury .....	33
2.8.5 Soudní vymáhání .....	33
2.8.6 Exekuce .....	33
2.8.7 Konkurz .....	34
<b>2.9 Význam a možnosti využití faktoringu pro malé a střední firmy</b> .....	<b>35</b>
<b>3. POPIS ZPŮSOBU ŘEŠENÍ POHLEDÁVEK U FIRMY MICo, spol. s r.o.</b> .....	<b>37</b>
3.1 Popis společnosti MICo .....	37
3.2 Krátkodobé pohledávky .....	39
<b>3.3 Zajištění pohledávek</b> .....	<b>41</b>
3.3.1 Smluvní pokuta .....	41
3.3.2 Uznání pohledávky – závazku .....	42
3.3.3 Bankovní záruka .....	42
3.3.4 Zálaha .....	43
<b>3.4 Řešení nedobytných pohledávek</b> .....	<b>43</b>
3.4.1 Zápočet pohledávek .....	43
3.4.2 Opravné položky k pohledávkám .....	44
<b>3.5 Vymáhání pohledávek</b> .....	<b>45</b>

<b>4. VLASTNÍ NÁVRH MOŽNÉHO ZPŮSOBU PRÁCE S POHLEDÁVKAMI .....</b>	<b>46</b>
<b>5. SHRNU TÍ PRÁCE .....</b>	<b>48</b>
<b>6. ZÁVĚR .....</b>	<b>50</b>
7. SUMMARY .....	52
8. Seznam tabulek .....	54
9. Seznam použité literatury .....	55
10. Seznam příloh .....	56



## 1. ÚVOD

Jako studentka kombinovaného studia Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, obor Účetnictví a finanční řízení podniku jsem pracovala ve firmě MICO, spol. s r.o.

MICO, spol. s r.o. se zabývá výrobou tlakových nádob, výměníků tepla, nádrží, ocelových konstrukcí, údržby a opravy průmyslových armatur včetně servopohonů, tlakových nádob a výměníků tepla, montáže a svařování kovových a plastových potrubí.

V této firmě jsem pracovala dva roky jako účetní. Během této doby jsem se důkladně seznámila s ekonomickou činností firmy (od směrnic, objednávek, pokladny, faktur, účetnictví, financí, nákupu a prodeje, technologií a konstrukce, výroby, okrajově mezd až po vedení firmy). Proto jsem si vybrala bakalářskou práci na téma: Práce s pohledávkami u vybraného podnikatelského subjektu.

Práce se skládá z části teoretické a části praktické. Teoretická část v této práci převažuje, hlavním tématem jsou pohledávky, jejich řízení, zajištění a vymáhání. V praktické části se budu zabývat řešením pohledávek u firmy MICO a vlastním návrhem práce s pohledávkami.

## 2. POHLEDÁVKY

### 2.1 Vznik pohledávky

Jednou z nejdůležitějších oblastí podnikových financí jsou zúčtovací vztahy, což jsou pohledávky a závazky. V této práci se budu zabývat pohledávkami, které můžeme z hlediska práva definovat jako právo fyzické nebo právnické osoby požadovat na druhé osobě – dlužníkovi plnění vzniklé z určitého závazkového vztahu. Tímto závazkovým vztahem může být například nárok na zaplacení smluvené kupní ceny, ceny za provedení díla, odměny za obstarání záležitostí, provize za zprostředkování nebo jiné úplaty. Dále mohou vzniknout určité nároky v případě, že závazky ze smlouvy nejsou splněny řádně a včas. Pohledávky mají úvěrový charakter a uvádějí se v aktivech rozvahy. Pohledávky se účtují v okamžiku jejich vzniku, tzn. zpravidla při splnění dodávky vůči odběrateli.

### 2.2 Možné příčiny vzniku pohledávek

Pohledávky nejčastěji vznikají na základě hmotné nebo nehmotné dodávky. Většinou se jedná o pohledávky ze styku s obchodními partnery, ale mohou vznikat i další. Z hlediska subjektu je můžeme dělit na pohledávky:

- a) z obchodních vztahů
- b) z poskytnutých záloh
- c) z poskytnutých půjček a úvěrů
- d) vůči zaměstnancům
- e) vůči finančním orgánům (daňové pohledávky)
- f) z nároků na dotace

ad a) **Pohledávky z obchodních vztahů** jsou nutnou složkou majetku podniku. Podnikatel pro svoji činnost potřebuje zboží a služby od jiných podnikatelů. Základním cílem podniku je dosažení zisku. Předpokladem dosažení zisku je, že všechny závazky ve vzájemných vztazích mezi podnikateli budou plněny řádně a včas a že za dodané zboží bude včas zaplacená smluvená částka. Neuhrazení pohledávek má negativní vliv na peněžní toky

podniku, zhoršuje finanční ukazatele a v konečném důsledku může vést i k vlastní platební neschopnosti.

ad b) **Pohledávky z poskytnutých záloh** jsou zálohy poskytnuté odběratelem na budoucí dodávky dlouhodobého majetku zboží a služeb. Zálohy mohou být zaplacený zálohovou fakturou vystavenou dodavatelem nebo jen na základě smlouvy uzavřené mezi odběratelem a dodavatelem.

ad c) **Pohledávky z půjček a úvěrů** – Smlouvou o půjčce přenechává věřitel dlužníkovi věci určené podle druhu, zejména peníze, a dlužník se zavazuje vrátit po uplynutí dohodnuté doby věci stejného druhu. Při půjčce peněžité lze dohodnout úroky. Při nepeněžité půjčce lze ujednat místo úroků plnění přiměřeného většího množství nebo věci lepší jakostí, zpravidla téhož druhu. Ve smlouvě o úvěru se zavazuje věřitel, že na požádání dlužníka poskytne v jeho prospěch peněžní prostředky do určité částky a dlužník se zavazuje poskytnuté peněžní prostředky vrátit. Dlužník se také zavazuje zaplatit úroky.

ad d) **Pohledávky vůči zaměstnancům** slouží především k účtování různých záloh poskytnutých zaměstnancům k vyúčtování, např. k nákupu za hotové nebo na pracovní cesty. Další pohledávky vůči zaměstnancům mohou vzniknout předpisem náhrad za manka, zmetky a jiné škody. Účetní jednotka také může zaměstnancům poskytnout půjčky.

ad e) **Pohledávky vůči finančním úřadům** mohou vzniknout zaplacením zálohy na daň (např. záloha na daň z příjmů) nebo když vznikne přeplatek na dani.

ad f) **Pohledávky z nároků na dotace** – Za dotace se považují bezúplatná plnění přímo nebo zprostředkovaně poskytované ze státního rozpočtu, ze státních finančních aktiv, z národního fondu, ze státních fondů a z rozpočtu územních samosprávných celků. Dále můžeme mít dotace na stanovený účel z prostředků Evropského společenství a z veřejných rozpočtů cizího státu, jako granty poskytnuté podle zvláštního právního předpisu. Dotace je podpora ve formě převedení zdrojů na podnik, kde podnik musí splnit stanovené podmínky. Pokud to právní předpis umožňuje, může se stát dotací rovněž prominutá část poplatků.

## 2.3 Dlouhodobé a krátkodobé pohledávky

Pohledávky rozdělujeme na krátkodobé a dlouhodobé a je nutné, aby byly důkladně rozlišovány. A to nejen proto, abychom zaúčtovali pohledávky správně na příslušných účtech hlavní knihy, ale abychom je měli podle krátkodobosti a dlouhodobosti vykázány i v rozvaze. Za krátkodobé pohledávky se považují pohledávky s dobou splatnosti kratší než jeden rok, zatímco dlouhodobé pohledávky mají dobu splatnosti delší než jeden rok.

### Účtování pohledávek na účty hlavní knihy:

Krátkodobé i dlouhodobé pohledávky se účtují na syntetické účty 3.třídy, kde je musíme analyticky oddělit.

Dlouhodobé pohledávky, u kterých klesne doba splatnosti pod 365 dní se nepřeučtovávají na účty krátkodobých pohledávek. Zůstávají na účtech dlouhodobých pohledávek až do doby jejich zaplacení, postoupení nebo odpisu.

### Vykazování pohledávek v rozvaze

V rozvaze musíme odděleně vykazovat krátkodobé a dlouhodobé pohledávky podle skutečné doby splatnosti. To znamená, že pokud od data účetní závěrky do data splatnosti uplyne více než 365 dnů, musíme vykázat pohledávky jako dlouhodobé. Také bychom měli na konci účetního období přetřídít dlouhodobé pohledávky a pokud bude jejich skutečná doba splatnosti kratší než jeden rok, přeřadíme je do rozvahových položek krátkodobých pohledávek.

### V rozvaze se dlouhodobé pohledávky člení na:

- a) *Pohledávky z obchodních vztahů* – Do této položky patří nejen pohledávky z obchodních vztahů, ale také cenné papíry předané bance k eskontu.
- b) *Pohledávky – ovládající a řízená osoba* – Do této položky patří dlouhodobé pohledávky účetní skupiny 35-Pohledávky za společníky, za účastníky sdružení a za členy družstva.

- c) **Pohledávky – podstatný vliv** – Podle obchodního zákoníku se rozumí takový významný vliv na řízení nebo provozování podniku, který není rozhodující, není-li prokázán opak. Abychom měli podstatný vliv potřebujeme nejméně 20 % hlasovacích práv.
- d) **Dlouhodobé poskytnuté zálohy** – Do této položky patří všechny poskytnuté dlouhodobé zálohy, s výjimkou záloh na dlouhodobý majetek, zásoby a krátkodobé poskytnuté zálohy.
- e) **Dohadné účty aktivní** – Do této položky patří pohledávky se splatností delší než 1 rok, které jsou stanoveny podle smluv, ale nejsou doloženy veškerými potřebnými doklady, a proto není známa jejich přesná výše.
- f) **Jiné pohledávky** – Do této položky patří dlouhodobé pohledávky za zaměstnanci, za prodej části nebo celého podniku a z pronájmu podniku. Tyto pohledávky účtujeme na účtové skupiny 33-Zúčtování se zaměstnanci a institucemi a 37-Jiné pohledávky a závazky.
- g) **Odložená daňová pohledávka**

**V rozvaze se krátkodobé pohledávky člení na:**

- a) **Pohledávky z obchodních vztahů**
- b) **Pohledávky – ovládající a řízená osoba**
- c) **Pohledávky – podstatný vliv** – Do této položky patří zejména krátkodobé půjčky a úvěry mezi účetními jednotkami.
- d) **Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení** – Do této položky patří krátkodobé pohledávky za účastníky sdružení, krátkodobé půjčky společníkům, členům družstva. Účtují se do účtové skupiny 35.
- e) **Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění** – účtuje se do účtové skupiny 33-Zúčtování se zaměstnanci a institucemi, zde se jedná o vztah účetní jednotky vůči institucím sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění.
- f) **Stát – daňové pohledávky** – účtuje se do účtové skupiny 34-Zúčtování daní a dotací, pokud obsahuje kladný zůstatek účtu.
- g) **Krátkodobé poskytnuté zálohy** – Do této položky patří zálohy, které zaplatila účetní jednotka svým dodavatelům, mimo záloh na dlouhodobý majetek.
- h) **Dohadné účty aktivní** - Do této položky patří pohledávky, které jsou stanoveny podle smluv, ale nejsou doloženy veškerými potřebnými doklady, a proto není

známa jejich přesná výše. Dříve se dohadné účty aktivní účtovaly do účtové skupiny 38-Přechodné účty aktiv a pasiv, ale protože se zahrnují do položky pohledávek je vhodné je zahrnout do účtové skupiny 31-Pohledávky.

- i) *Jiné pohledávky* – Do této položky patří zejména krátkodobé pohledávky za zaměstnanci, náhrady mank a škod.

## **2.4 Oceňování pohledávek z obchodních vztahů**

Oceňování pohledávek je upraveno v zákoně o účetnictví. Pohledávky se oceňují při jejich vzniku jmenovitou hodnotou. Ocenění jmenovitou hodnotou se vztahuje k ocenění pohledávek z klasických obchodních, finančních a jiných vztahů. Odlišně musíme ocenit pohledávky odkoupené od jiných osob, tj. fyzických nebo právnických osob. Tyto pohledávky se obvykle odkupují za ceny výrazně nižší než je jmenovitá hodnota a je nutné je ocenit jejich pořizovací cenou. Součástí pořizovací ceny jsou přímé náklady související s pořízením. Mezi tyto náklady patří například náklady na znalecké ocenění nakupovaných pohledávek, odměny právníkům nebo provize.

### **Oceňování pohledávek ke dni roční účetní uzávěrky**

Do ocenění pohledávek se musí promítnout ke dni roční účetní závěrky případné riziko jejich nezaplacení. Toto riziko se promítne formou zaúčtování opravných položek k pohledávkám.

Pohledávky, které účetní jednotka nabyla a určila k obchodování se ke dni roční účetní závěrky oceňují reálnou hodnotou. Stanovení reálné hodnoty může být problémem v prostředí, kde neexistuje burza pohledávek. Účetní jednotka může také pohledávky ocenit posudkem znalce nebo kvalifikovaným odhadem. Oceňovací rozdíly, které vznikají při změně reálné hodnoty pohledávek určených k obchodování, se účtují jako finanční náklad nebo finanční výnos.

## **Oceňování souboru pohledávek**

Ve společnosti může nastat situace, že si pořídí soubor pohledávek za pevnou, dohodnutou cenu. Tento soubor pohledávek zpravidla obsahuje pohledávky s různou mírou pravděpodobnosti jejich zaplacení.

Současné účetní předpisy neumožňují oceňovat pohledávky jako soubor, tzn. pouze jednou cenou. Majetek jde ocenit jako soubor jen v případě, že nelze samostatně ocenit jeho jednotlivé složky. Za soubor majetku, který je možno ocenit jednou cenou se považuje soubor pohledávek s termínem splatnosti pohledávek do konce roku 1994 odpisovaný podle zákona o daních z příjmů.

Řešením této situace je, že z nakoupeného souboru pohledávek oceníme každou samostatně. Toto rozdělení můžeme provádět podle nominálních hodnot jednotlivých pohledávek ze souboru, což znamená, že jsou pohledávky oceněny matematicky bez ohledu na jejich pravděpodobnost zaplacení. Účetní jednotka musí u pohledávek, které mají velké riziko nezaplacení, vytvořit opravnou položku.

## **2.5 Zajištění pohledávek**

Podnik může vykazovat vysoké tržby a zisk v účetnictví, ale jeho peněžní prostředky mohou být podstatně odlišné. Pokud ve společnosti nedochází k placení pohledávek odběrateli, znamená to pro společnost nedostatek finančních prostředků. Pro společnost je velice důležité, aby měla dostatek finančních prostředků, aby ona sama mohla splácet své závazky. Proto si každá firma tvoří rezervní zdroje krytí pohledávek, tzn. zajištění.

Společnost může omezit podnikatelské riziko zajištěním pohledávek tak, že je smluvní partner nucen svůj závazek splnit. Obecnými formami zajišťování pohledávek jsou právní instituty jako např. smluvní pokuta, ručení, zástavní právo, atd.

### **2.5.1 Smluvní pokuta**

Zajištění závazku smluvní pokutou se řídí občanským zákoníkem a pro obchodní závazkové vztahy obchodním zákoníkem.

Smluvní pokuta je náhradou škody při porušení povinnosti, kterou si strany sjednaly. Charakter náhrady je, že smluvní pokuta musí být uhrazena při porušení sjednané povinnosti bez ohledu na to, zda škoda skutečně vznikla či nikoliv. Pokud si smluvní strany nesjednají náhradu škody, nemá poškozená strana nárok na náhradu škody.

Smluvní pokutou můžeme zajistit jakékoli porušení závazku jako např. pozdní placení, pozdní dodávka zboží nebo vady díla. Nárok na zaplacení smluvní pokuty se nedotýká odstoupení od smlouvy.

Smluvní pokutu je třeba sjednat písemně, a to i tehdy, kdy smlouva, ke které se pokuta váže, není písemná. K nejdůležitější náležitosti této písemné dohody patří určení výše smluvní pokuty nebo alespoň způsob, kterým má být stanovena.

Při této formě zajištění má věřitel výhodu, že nemusí prokazovat vznik škody ani její výši, neboť nárok vyplývá ze smlouvy. Dlužník musí zaplatit smluvní pokutu i v tom případě, že smluvená výše úroků je ve zjevném nepoměru ke vzniklé škodě. Sjednáním smluvní pokuty můžeme předem vyloučit případné spory o náhradu škody.

### **2.5.2 Ručení**

Ručení je vztah mezi dlužníkem, věřitelem a třetí osobou, která je odlišná od dlužníka. Ručení vzniká jednostranným písemným prohlášením ručitele věřiteli, že uspokojí jeho pohledávku, nesplní-li dlužník svůj určitý závazek. Tímto se věřiteli zmenšuje riziko spojené s návratností jeho pohledávky. Věřitel je pak oprávněn domáhat se splnění závazku na ručiteli, pokud dlužník svou povinnost nesplnil a nebo ji nesplnil alespoň v přiměřené době poté, co byl k tomu věřitelem písemně vyzván. Předpokladem je zde tedy písemná výzva dlužníkovi, aby splnil svůj závazek v přiměřené lhůtě od obdržení výzvy.



Pokud za pohledávku ručí jeden nebo více ručitelů, lze požadovat uspokojení pohledávky na kterémkoli z ručitelů, a to v plné výši. Ručitel může ručit za celou pohledávku nebo jen za její část. Rozsah ručení je uveden v písemném prohlášení ručitele.

### 2.5.3 Uznání pohledávky – závazku

Uznání závazku je jedním z nejsnadnějších způsobů, jakým věřitel právně zajistí svou pohledávku. Uznání závazku je zajišťovacím prostředkem, pokud je učiněno písemně ohledně určitého závazku. Uzná-li někdo písemně svůj závazek, znamená to, že v uznaném rozsahu tento závazek trvá. Toto nastává i v případě, kdy pohledávka věřitele byla v době uznání již promlčena. Za uznání nepromlčeného závazku se považuje i placení úroků a splacení části závazku, pokud je tím jasné, že dlužník závazek uznal.

Podstata uznání závazku spočívá v prohlášení dlužníka, ve kterém věřiteli uznává svůj závazek. Pokud dlužník svůj závazek v předepsané právní formě uzná, zakládá se právní domněnka, že závazek v době uznání existoval. Tato domněnka znamená, že dlužník, který dluh uznal, může namítat, že závazek v době uznání již netrval nebo že závazek vůbec nevznikl. Právní domněnku může dlužník vyvrátit, ale musel by prokázat nějakou skutečnost k vyvrácení domněnky uznání dluhu. To znamená, že důkazy k vyvrácení domněnky musí dodat dlužník. Uznání závazku má účinky i vůči ručiteli.

V případě, že věřitel počítá s právním vymáháním své pohledávky, ale má pochybnosti, že nebude v případě soudního řízení schopen prokázat vznik pohledávky, (např. ztratí-li dodací listy ke zboží), může mít uznání závazku i rozhodující význam.

Za písemné uznání závazku mohou u soudu považovat i písemné prohlášení dlužníka, že dal příkaz k úhradě pohledávky bance, a to za předpokladu, že z obsahu tohoto prohlášení nebo z odkazu na fakturu, vyúčtování, upomínku atd. je zřejmé, jaký určitý závazek se uznává. Stejně tak může platit i písemný projev dodavatele doručený odběrateli po uplynutí času plnění, kde dodavatel navrhuje náhradní termín nebo nový dodací termín. Uznání závazku může obsahovat také platební kalendář.

Uznání závazku může také umožnit úpravu obchodního vztahu mezi dlužníkem a věřitelem, aby nedošlo k jeho podstatnému narušení. Zákon však neukládá dlužníkovi

povinnost uznat závazek, to znamená, že pokud dlužník odmítne uznat závazek nejedná se o porušení žádné právní povinnosti. Od uznání závazku začíná běžet nová promlčecí doba v délce čtyř let.

Uznání závazku může proběhnout také formou notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti. Tato forma uznání závazku poskytuje věřiteli vysokou právní jistotu a při případném soudním vymáhání splatné pohledávky zaručuje věřiteli velmi výhodné postavení. To znamená, že věřitel nemusí absolvovat zdlouhavé soudní řízení a může rovnou přikročit k výkonu rozhodnutí.

#### **2.5.4 Bankovní záruka**

Bankovní záruka je specifický druh ručení. V obchodním zákoníku je bankovní záruka definována takto: „Bankovní záruka vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny, jestliže určitá třetí osoba (dlužník) nesplní určitý závazek nebo budou splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině.“

Pokud se banka zaručí bankovní zárukou, pak je tento závazek ze strany banky neodvolatelný. Banka poskytuje plnění vždy v peněžní formě. Příkaz k vystavení záruky dává osoba, jejíž závazek má být bankou zajištěn. Záruky lze rozdělit podle charakteru zajišťovaného závazku na platební a neplatební. Platební záruka zajišťuje splacení finančních závazků, neplatební záruka zajišťuje plnění jiných povinností dlužníka jako např. akontační nebo kauční záruka .

Bankovní záruka se považuje za vystavenou až příjemce obdrží oznámení o záruce. Příjemce bankovní záruky může přijetí záruky odmítnout a požádat o vystavení nové záruky. V bankovní záruce by měla být uvedena částka, na kterou zní bankovní záruka, její charakteristika a doba splatnosti záruky. Bankovní záruka by se měla stát přílohou kupní smlouvy.

Banka musí závazek z bankovní záruky splnit, pokud ji věřitel písemně vyzve k plnění závazku. Za poskytnutí bankovní záruky si banka účtuje závazkovou odměnu, která je stanovena podle doby splatnosti a míry rizika.

### 2.5.5 Srážka ze mzdy

Srážka ze mzdy se provádí na základě písemné dohody mezi věřitelem a dlužníkem, že pohledávka bude uspokojena ze mzdy nebo jiných příjmů dlužníka prováděnými plátcem jeho mzdy a vyplácenými přímo věřiteli. Srážka ze mzdy slouží k zajištění pohledávky, ale také k jejímu postupnému uspokojení. Srážky ze mzdy lze provádět jen do výše přiznané pohledávky. Věřitel má nárok na výplatu srážek v okamžiku předložení dohody plátcí.

Dlužníkovi nesmí být sražena ze mzdy základní částka, která je stanovena zákonem. Srážky ze mzdy se počítají tak, že z čisté mzdy odečteme základní částku, výsledek zaokrouhlíme směrem dolů na částku dělitelnou třemi a vyjádřenou v celých korunách. Tuto částku dělíme na třetiny, k vydobytí pohledávky lze srazit jen jednu třetinu. Pro přednostní pohledávky se srážejí dvě třetiny. Přednostní pohledávky se uspokojují nejprve z druhé třetiny a teprve, když tato třetina nestačí k jejich úhradě, uspokojují se s ostatními pohledávkami z první třetiny.

#### ***Přednostními pohledávkami jsou:***

- a) pohledávky výživného,
- b) pohledávky náhrady škody způsobené poškozenému ublížením na zdraví,
- c) pohledávky náhrady škody způsobené úmyslnými trestnými činy,
- d) pohledávky daní a poplatků,
- e) pohledávky náhrady přeplatků na dávkách nemocenského pojištění, důchodového pojištění a důchodového zabezpečení,
- f) pohledávky pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pohledávky pojistného na veřejné zdravotní pojištění,
- g) pohledávky náhrady za příspěvek na výživu dítěte a příspěvek na úhradu potřeb dítěte svěřeného do pěstounské péče.

Soud přikáže plátcí mzdy v nařízení výkonu, aby prováděl stanovené srážky ze mzdy a nevyplácel sražené částky povinnému. Soud doručí nařízení výkonu rozhodnutí oprávněnému, povinnému a plátcí mzdy. Povinnému a plátcí mzdy je doručí do vlastních rukou. Plátce mzdy přestane provádět srážky, jakmile je pohledávka oprávněného uspokojena. Dohodne-li se oprávněný s povinným, že se spokojí s nižšími srážkami a

oznámí-li to oba soudu, vyzve soud plátce mzdy, aby srážel ze mzdy povinného měsíčně jen částku, se kterou se oprávněný spokojí. Oprávněný může kdykoliv oznámit soudu, že svůj souhlas s prováděním nižších srážek odvolává.

### **2.5.6 Příkazání pohledávky**

V tomto případě závisí vyrovnání pohledávky na stavu peněžních prostředků povinného. Jedná se o situaci, kdy soud nařídí zastavení finančních prostředků dlužníka a následné proplacení oprávněnému peněžním ústavem. Příkazání pohledávky lze nařídít u peněžního ústavu z běžného, vkladového nebo jiného účtu vedeného v jakémkoliv měně u peněžního ústavu působícího v tuzemsku, nestanoví-li zákon jinak.

Soud přikáže peněžnímu ústavu, aby od okamžiku, kdy mu bude usnesení doručeno, z účtu povinného až do výše vymáhané pohledávky a jejího příslušenství nevyplácel peněžní prostředky, neprováděl na ně započtení a ani jinak s nimi nenakládal. Pokud soud nařídí výkon z více účtů povinného, musí v usnesení uvést pořadí, v jakém bude pohledávka odepsána. Soud doručí usnesení o nařízení výkonu rozhodnutí oprávněnému, povinnému a peněžnímu ústavu. Peněžnímu ústavu je doručí do vlastních rukou. Povinnému nesmí být usnesení doručeno dříve než peněžnímu ústavu.

Povinný ztrácí okamžikem, kdy je peněžnímu ústavu doručeno usnesení o nařízení výkonu rozhodnutí, právo vybrat peněžní prostředky z účtu použít tyto prostředky k platbám nebo s nimi jinak nakládat, a to do výše vymáhané pohledávky a jejího příslušenství.

O nabytí právní moci usnesení o nařízení výkonu rozhodnutí, vyrozumí soud oprávněného a peněžní ústav. Výkon rozhodnutí se provede odepsáním vymáhané pohledávky a jejího příslušenství z účtu a jejím vyplacením oprávněnému. Výkon rozhodnutí se provede i tehdy, postačuje-li pohledávka povinného z účtu jen k částečnému uspokojení oprávněného. Nebyla-li částka zcela uhrazena, převede peněžní ústav potřebnou částku také ve dni následujícím po dni, v němž na účet dojdou peníze.

## **2.5.7 Prodej movitých věcí a nemovitostí**

Dalším způsobem uspokojení pohledávky může představovat soudní nařízení prodeje movité nebo nemovité věci povinného.

Z věcí, které jsou ve vlastnictví povinného, se nemůže týkat výkon rozhodnutí těch, které povinný nezbytně potřebuje k uspokojování hmotných potřeb svých a své rodiny nebo k plnění svých pracovních úkolů, jakož i jiných věcí, jejichž prodej by byl v rozporu s morálními pravidly. Takto jsou z výkonu rozhodnutí vyloučeny zejména: běžné oděvní součásti, obvyklé vybavení domácnosti; snubní prsten a jiné předměty podobné povahy; zdravotnické potřeby a jiné věci, které povinný potřebuje vzhledem ke své nemoci nebo tělesné vadě; hotové peníze do částky 1000 Kč.

Exekuci prodejem movitých věcí provádí soud na návrh oprávněného. Soud zakáže povinnému, aby nakládal s věcmi, které vykonavatel sepíše. Usnesení o nařízení výkonu rozhodnutí prodejem movitých věcí doručí se povinnému až při provádění výkonu. Není-li při provádění výkonu povinný přítomen, doručí se mu usnesení spolu s vyzooměním o tom, že byl proveden soupis a které věci byly sepsány.

## **2.6 Rizikové a nedobytné pohledávky**

### **2.6.1 Rizikové pohledávky**

Při obchodování vzniká spousta rizik. Může jít o platební potíže vyvolané politickými událostmi v zemi sídla kupujícího (např. válka, revoluce, občanské nepokoje, stávky), nemožností transferu úhrad do ČR v důsledku vážných ekonomických potíží země sídla kupujícího, vyhlášením platební neschopnosti, zavedením moratoria na platby nebo přírodní katastrofou apod. Mezi nejčastější příčiny rizikových pohledávek patří především absence morálky v obchodních vztazích, protože existují minimální možnosti efektivního postihu a složitost vymahatelnosti práv.

Rozhodování o prodeji na úvěr (vzniku pohledávek) je ovlivněno mírou rizika. Rizika mají různý původ, pravděpodobnost výskytu a velikost. Definice rizika jako

určitého stavu informovanosti subjektu vychází z teorie rozhodování, která rozlišuje rozhodování za jistoty, rizika a nejistoty. Riziko a nejistota se liší tím, že při rozhodování za rizika je známo rozdělení pravděpodobnosti možných hodnot, zatímco při rozhodování za nejistoty toto rozdělení známo není. Většina pohledávek by se měla pohybovat v oblasti jistoty placení, menší část by pak měla být řešena s určitou mírou rizika a výskyt nejistých pohledávek by měl být minimalizován.

Firma může riskovat, když novému odběrateli poskytne zboží nebo službu na úvěr. Může se stát, že tento odběratel svoji pohledávku nezaplatí, ale také se může stát, že získá stálého odběratele, který bude své závazky platit pravidelně a ve lhůtě splatnosti. Když nový odběratel zaplatí poprvé svůj závazek, riziko nezaplacení se zmenšuje. S každou další platbou se riziko nezaplacení snižuje.

Pravděpodobnosti zaplacení či nezaplacení lze, pokud se nezmění skladba odběratelů a lhůty splatnosti, stanovit podílem předpokládané výše zaplacených pohledávek vůči předpokládané hodnotě odbytu. Výši zaplacených pohledávek přitom lze zjistit rozbořem předešlých období.

zaplacené pohledávky

$$\text{Pravděpodobnost zaplacení} = \frac{\text{zaplacené pohledávky}}{\text{hodnota odbytu}} = p$$

Peněžní prostředky, kterými firma disponuje v současnosti, mají pro ni větší význam a větší hodnotu, než tytéž peníze získané v budoucnosti. Proto pro budoucí příjem používáme tzv. odúročitel, který nám budoucí příjem převede na současnou hodnotu:

$$\text{Odúročitel} = 1 / (1+i)^n$$

n = počet úrokových období

i = úroková míra

U všech přepočtů na současnou hodnotu bývá problémem volba úrokové míry. Čím vyšší se očekává riziko, tím vyšší by měla být úroková míra. Vliv úrokové míry působí v pohledávkách dlouhodobějších, ale v krátkodobých pohledávkách je i při vyšších hodnotách tento vliv prakticky zanedbatelný.

## 2.6.2 Nedobytné pohledávky

Výraz platební neschopnost je v posledních letech velmi aktuálním problémem, se kterým se snad setkal každý nejenom podnikatelský subjekt. Vše začíná vytvořením a vystavením faktury. Většina faktur je zaplacená před dnem splatnosti. Přibližně jedna třetina všech faktur není zaplacená ve stanoveném období, nýbrž tak, že je vystavena jedna nebo více upomínek. Pohledávka, která zůstává nevyrovnaná navzdory těmto upomínkám, se stává předmětem mimosoudního inkasa. Pokud platba stále během určitého období nebyla provedena, je pohledávka nedobytná, ale dluh zůstává, dokonce i když je pohledávka odepsána v účetnictví prodávající strany. V tomto stádiu je zahájena dlouhodobá správa nevyrovnaných pohledávek a jsou činěny periodické pokusy o její vyrovnání. Nedobytná pohledávka se stává nezhodnoceným aktivem společnosti.

Pohledávka se může stát nedobytnou například proto, že právnická osoba, za kterou vznikla pohledávka, byla vymazána z obchodního rejstříku. Nebo proto, že dlužník zemřel a nemá právního nástupce. Dalším důvodem může být i pohledávka za neexistujícím dlužníkem (došlo-li k odběru zboží na zfalšované doklady), není-li známo místo dlužníkovy pobytu nebo by náklady na vymáhání pohledávky převýšili pohledávku. Za nedobytnou pohledávku by měla být vždy považována pohledávka, u které je dlužník v konkurzním nebo vyrovnávacím řízení.

Nedobytným pohledávkám je možné předcházet pouze tím, že jim podnikatelé nedají vůbec šanci vzniknout.

Pokud není možné dosáhnout splnění pohledávek podle stanovené dohody, je věřitel nucen použít některý z dalších zajišťovacích nástrojů jako je zápočet pohledávek, postoupení pohledávek, odpis pohledávek a opravné položky k pohledávkám, upomínka, platební rozkaz, notářský zápis, soudní řízení, směnečný platební rozkaz, rozhodčí řízení, konkurz atd.

### 2.6.2.1 Zápočet pohledávek

Velmi jednoduchým způsobem, jak zajistit splatnost pohledávky, je uzavření dohody o vzájemném vyrovnání pohledávek a závazků (zápočet). V běžném obchodním

styku je započtení pohledávek častým způsobem úhrady mezi obchodními partnery. Zápočet pohledávek je nutné chápat jako formu úhrady ve výši určené smlouvou o výši vzájemného zápočtu s veškerými dopady ve vztahu k zápočtu postoupených eventuálně nakoupených pohledávek. Při uzavírání dohody je nutné důkladně zkontrolovat, zda započítávané pohledávky a závazky mají veškeré nutné náležitosti a zda odpovídají požadavkům pro zápočet.

Problematikou započítání pohledávek a závazků řeší § 358 až 364 ObchZ, respektive § 580 až 582 ObčZ.

Započítat je možno jakékoliv pohledávky, které je možno uplatnit u soudu. Zákaz kompenzace se vztahuje na pohledávky za upsaný vlastní kapitál účtované na účtu 353 a v případě konkurzního řízení je započtení také zakázáno.

Zápočtem pohledávka u věřitele i závazek u dlužníka zanikne. Jednostranně nelze započíst pohledávky promlčené a pohledávky, kterých se nelze domáhat u soudu. Proti splatné pohledávce nelze jednostranně započíst pohledávku, která ještě není splatná. Dohodou účastníků lze započtením vyrovnat jakékoliv pohledávky (např. pohledávky promlčené, započíst pohledávku splatnou proti pohledávce nesplatné apod.).

V praxi se setkáváme jak s dvoustrannými, tak i s vícestrannými zápočty. Zde je nutné upozornit na neopominutelnou nutnost k uznaní zápočtů průkazně a správně ve smyslu zákona 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů:

- smlouva o zápočtu musí být jako každá jiná podepsána statutárními zástupci oprávněnými jednat za daný subjekt
- započítávat lze pohledávky a závazky k témuž subjektu
- u vícestranných zápočtů je nutné dbát na to, aby kruh byl zcela uzavřen a smlouva byla všemi subjekty podepsána
- veškeré započítávané pohledávky a závazky musí být jednotlivě specifikovány a doloženy řádnými doklady
- započítávat lze pouze již vzniklé a trvajících pohledávky.



### 2.6.2.2 Postoupení pohledávek

Postoupením pohledávky přechází pohledávka z postupitele na postupníka. To znamená, že na základě smlouvy mezi dosavadním a novým věřitelem přecházejí na nového věřitele veškerá práva i příslušenství k pohledávce včetně všech lhůt, a to vůči témuž dlužníkovi.

Postoupení pohledávky je upraveno v § 524 ObčZ a následujících paragrafech bývá velmi často označováno pojem cese.

V souvislosti s postupováním pohledávek se v praxi používají následující pojmy:

- *Postupitel neboli cedent* – tj. osoba, která postupuje pohledávku jinému věřiteli
- *Postupník neboli cesionář* – tj. osoba, které byla pohledávka postoupena
- *Postoupení neboli cese* – tj. způsob, jímž nastává změna v osobě věřitele pohledávky; také převod pohledávky z jednoho věřitele na jiného věřitele
- *Postoupit neboli cedovat* – tj. převést pohledávku jinému věřiteli.

Pohledávka se postupuje smlouvou o postoupení pohledávky v písemné formě. Postoupení pohledávky vzniká smlouvou mezi postupitelem (cedentem) tj. původním věřitelem a postupníkem (cesionářem) tj. novým věřitelem. Smlouvou o postoupení pohledávky dochází tak ke změně v osobě věřitele. K tomuto dvoustrannému právnímu úkonu není třeba souhlasu dlužníka, ale postupitel je povinen o uzavření smlouvy dlužníka uvědomit bez zbytečného odkladu. Oznámení dlužníkovi může provést i postupník tím, že se dlužníkovi prokáže smlouvou o postoupení pohledávky.

Postoupení pohledávky lze realizovat po lhůtě její splatnosti, ve lhůtě její splatnosti nebo i před lhůtou její splatnosti. Postupují se pohledávky znějící na českou měnu i na cizí měnu.

Postoupení pohledávky může být provedeno za úplatu nebo bezúplatně. Postoupení pohledávky *za úplatu* je, když postupitel odpovídá postupníkovi za to, že v době postoupení pohledávka trvala, a jestliže se postupitel písemně zavázal za dobytost pohledávky, ručí jen do výše přijaté úhrady s příslušenstvím. *Bezúplatně*, kdy jmenovitá

hodnota postoupených pohledávek je zúčtována pouze v podrozvahové evidenci a do bilančního účetnictví se tyto případy promítnou teprve v momentu zpeněžení nebo započtení, kdy se tato hodnota vyúčtuje z podrozvahy a zaúčtuje se na MD 221-Běžný účet/ D 646-Výnosy z odepsaných pohledávek.

Některé pohledávky jsou *nepostupitelné*. Patří mezi ně ty, které:

- končí smrtí věřitele
- nejsou postižitelné výkonem rozhodnutí
- jejichž obsah by se změnil změnou věřitele
- jejichž postoupení by odporovalo dohodě s dlužníkem

Účtování i daňové dopady postoupení pohledávky pro poplatníky účtující v podvojném účetnictví jsou závislé na tom, zda byla tato pohledávka v minulosti nějakým způsobem daňově zvýhodněna – postupným odpisem či tvorbou zákonné opravné položky nebo zákonné rezervy, a dále na tom, zda se jedná o prodej pohledávky vlastní či o prodej pohledávky nabyté postoupením.

Pro daňové účely se porovnává výnos z postoupení a hodnota postoupené pohledávky. Hodnotou pohledávky se rozumí u vlastních pohledávek jmenovitá hodnota, u pohledávek nabytých postoupením pak pořizovací cena. Pokud je výsledkem postoupení zisk – tj. výnos postoupení je vyšší než hodnota pohledávky, vstupuje tento zisk do základu daně. Naproti tomu ztráta z prodeje pohledávky je daňově neúčinná.

Zajišťování pohledávek postoupením je způsob velmi efektivní, protože je rychlý a také bezpečný za předpokladu nezpochybnitelné smlouvy o postoupení, ve které je především ošetřen způsob a termín splatnosti. Nevýhodou je především skutečnost, že pohledávku zpravidla nepostoupíme za její jmenovitou hodnotu a musíme počítat s určitou „přiměřenou“ ztrátou.

### **2.6.2.3 Odpis pohledávek**

Zákon o daních z příjmů (č. 586/1992 Sb.) umožňuje účetním jednotkám vybrané pohledávky po lhůtě splatnosti uplatnit jako výdaj, což představuje trvalé snížení hodnoty

pohledávky, které se zachycuje na nákladovém účtu 546 – Odpis pohledávky. Zde účtujeme jak o odpisech daňově účinných, tak i daňově neúčinných.

Pohledávky lze odepsat jednorázově nebo postupně, a to podle toho, co je stanoveno v zákoně o daních z příjmů. *Postupný odpis* lze provádět u vybraných pohledávek, u kterých nastal termín splatnosti do konce roku 1994 a u kterých se nezjišťuje, zda je pohledávka promlčena či nikoli. Na konci účetního období je nutno v rámci inventarizace pohledávek si ověřit, zda u některé z nich na základě dohody mezi obchodními partnery nedošlo ke změně termínu splatnosti (např. byl dlužníkovi stanoven dodatečně splátkový kalendář). Pokud taková situace nastala, nejde již o pohledávku splatnou do konce roku 1994 a není možné ji odepisovat. Ročně lze uplatnit jako výdaj nejvýše zákonem stanovené procento z neuhrazené části hodnoty pohledávky nebo pořizovací ceny u pohledávky nabyté postoupením. Celkově je možné uplatnit jako výdaj maximálně neuhrazenou část hodnoty pohledávky nebo pořizovací ceny pohledávky nabyté postoupením.

Pohledávky je možné *jednorázově odepsat* jmenovitou hodnotu pohledávky nebo pořizovací cenu pohledávky nabyté postoupením, avšak musí se jednat o prokazatelně nedobytné pohledávky. Tyto pohledávky se třídí do několika skupin:

- a) soud zamítl návrh na prohlášení konkurzu nebo ho zrušil pro nedostatek majetku dlužníka,
- b) dlužník je v konkurzním a vyrovnávacím řízení na základě výsledků konkurzního a vyrovnávacího řízení; v tomto případě může být pohledávka odepsána ve výši dané jeho výsledkem,
- c) dlužník zemřel a pohledávka nemohla být uspokojena ani vymáháním na dědicích,
- d) dlužník byl právnickou osobou a zanikl bez právního nástupce a věřitel nebyl s původním dlužníkem ekonomicky nebo personálně spojenou osobou anebo fyzickou osobou blízkou,
- e) na majetek dlužníka, ke kterému se daná pohledávka váže, je uplatňována veřejná dražba, a to na základě výsledků této dražby,
- f) na majetek dlužníka, ke kterému se daná pohledávka váže, je postižen exekucí, a to na základě výsledků provedení této exekuce.

Odpis pohledávky na vrub daňových nákladů se také uznává, je-li ve 100% výši vytvořena k pohledávce opravná položka, eventuelně rezerva podle zákona o rezervách.

V případě úhrady pohledávky, která již byla plně nebo částečně odepsána, se odepsaná část vyúčtuje na účet 646 - Výnosy z odepsaných pohledávek. V tomto případě se zaúčtuje mimořádný příjem jako daňově účinný, neboť se jedná o příjem proti pohledávce již z účetnictví vyřazené. Odepsané pohledávky se přeřadí do podrozvahové evidence. Nedá se totiž vyloučit, že v budoucnu bude ještě nějaká zcela odepsaná pohledávka uhrazena.

#### **2.6.2.4 Opravné položky k pohledávkám**

Opravné položky mohou jednotlivé společnosti napomoci vyjádřit, že někteří dlužníci neplatí, respektive některé pohledávky nejsou spláceny ve lhůtě splatnosti. Obecně můžeme říct, že čím déle je po splatnosti pohledávky, tím větší je pravděpodobnost, že pohledávka nebude uhrazena.

Lze tvořit účetní opravné položky, jejichž tvorba není stanovena předem daným závazným postupem, a opravné položky daňové, které upravuje zákon o rezervách. Zákon č. 593/1992Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu upravuje způsob tvorby a výši rezerv opravných položek, které jsou výdajem. Opravné položky lze tvořit dvojím způsobem. Prvním způsobem jsou zákonné opravné položky k pohledávkám za dlužníky v konkursním a vyrovnacím řízení a druhým opravné položky k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31. prosinci 1994.

První způsob mohou vytvořit poplatníci daně z příjmu, kteří vedou účetnictví, až do výše hodnoty pohledávek nebo ceny pořízení pohledávek nabytých postoupením přihlášených u soudu ve lhůtě stanovené usnesením soudu o prohlášení konkursu nebo povolení vyrovnání, a to v období v němž byly pohledávky přihlášeny. Opravné položky se zruší v návaznosti na výsledky konkursního a vyrovnacího řízení nebo v případě, kdy pohledávka byla účinně popřena správcem konkursní podstaty, konkursním věřitelem, rozhodnutím soudu nebo příslušného správního orgánu.

Zákonné opravné položky k pohledávkám, splatným po 31. prosinci 1994, za dlužníky na jejichž majetek nebyl vyhlášen konkurz je možno vytvořit až do výše 100 % hodnoty pohledávky. Mohou je vytvářet poplatníci daně z příjmu, kteří vedou účetnictví v období, za které se podává daňové přiznání, pokud k těmto pohledávkám nevytvářejí jiné opravné položky a rezervy, a od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než 6 měsíců, až do výše 20 % neuhrazené hodnoty pohledávky.

Takto je možné vytvořit opravné položky, pokud se věřitel domáhá zaplacení pohledávky soudně, jehož se poplatník řádně účastní a včas plní činí úkony potřebné k uplatnění jeho práva za podmínky, že od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- a) 12 měsíců, až do výše 33 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- b) 18 měsíců, až do výše 50 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- c) 24 měsíců, až do výše 66 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- d) 30 měsíců, až do výše 80 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- e) 36 měsíců, až do výše 100 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.

Výše uvedené opravné položky nelze uplatnit u pohledávek již odepsaných na vrub výsledku hospodaření a dále u pohledávek za společníky, akcionáři, členy družstev za upsaný vlastní kapitál a mezi ekonomicky spojenými osobami.

Opravné položky se zruší, pokud pominou důvody pro jejich existenci, nebo pokud pohledávka, k níž byla opravná položka vytvořena, se promlčela, popřípadě nastaly důvody, za nichž se odpis pohledávky považuje za výdaj na dosažení, zajištění a udržení příjmů. Vyšší opravné položky, než je uvedeno v zákoně o rezervách, je možno také tvořit, ale už se jedná jen o opravné položky účetní, které nemají vliv na výsledek hospodaření a musí se tedy při výpočtu daně z příjmů k základu daně přičíst.

### **2.6.2.5 Upomínka**

Upomínka je výzva k zaplacení dlužné částky. Na vystavené faktuře je uveden den splatnosti. Pokud odběratel nezaplatí do data splatnosti dlužnou částku, má věřitel nárok na náhradu škody způsobenou prodlením nebo na úroky z prodlení, které je dlužník

povinen platit z nezaplacené částky. Upomínka může být telefonická nebo písemná. Podrobněji jsou upomínky telefonické v kapitole 2.8.1 Telefonický kontakt a upomínky písemné v kapitole 2.8.3 Písemné upomínky.

## **2.7 Evidence a řízení pohledávek**

### **2.7.1 Evidence pohledávek**

Základním předpokladem úspěšného vymáhání pohledávek je řádně vedená evidence pohledávek společnosti tak, aby bylo nejen možné přesně stanovit výši pohledávky, ale především doložit, jak daná pohledávka vznikla. Častým omylem, ke kterému dochází, je přesvědčení věřitele, že k prokázání oprávněnosti pohledávky stačí vystavené účetní doklady. Tento omyl může vést v extrémním případě i k situaci, že věřitel nebude schopen dokázat oprávněnost své pohledávky a ta bude soudem popřena. Je tedy nezbytně nutné vést evidenci nejen účetních dokladů, ale především ostatních dokumentů dokládajících oprávněnost pohledávky. Nejdůležitějšími doklady jsou dodací listy, smlouvy příp. obchodní korespondence ve věci.

Každá firma by měla vést evidenci pohledávek a provádět činnosti, které by měly vést k jejich zaplacení a především pohledávky pravidelně kontrolovat a provádět jejich inventarizaci. Evidence není přesně vymezená, záleží jen na vnitřních směrnících jednotlivých společností, jak bude vypadat. Abychom na něco nezapomněli a později nemuseli pracně zjišťovat neuvedené informace, bylo by dobré evidovat alespoň následující údaje: označení dlužníka, datum vystavení a splatnosti, důvod pohledávky, výši pohledávky, datum a částka úhrady.

### **2.7.2 Řízení pohledávek**

Řízení pohledávek je v podstatě řízením jedné dimenze vztahu ze zákazníkem ve výnosovém cyklu od objednávky přes prověření zákazníka, výroby a expedice, vymáhání až ke konečnému příjmu platby.

Mezi základní podmínky kvalitního řízení pohledávek patří dokonalá znalost trendu oboru, ve kterém podniká firma i její odběratelé, nepodceňování pravidelného marketingového průzkumu trhu, spolupráce se zákazníkem, dostatečné a objektivní zdroje informací a v neposlední řadě účinné využívání platebních a zajišťovacích nástrojů s ohledem na situaci na trhu.

Vlastní řízení pohledávek má dva základní rozměry, a to prevenci a vymáhání (vymáhání pohledávek je uvedeno v kapitole 2.8).

Prevence, která byla dříve podceňována, se zaměřuje hlavně na stanovení limitu dodavatelských úvěrů, platební podmínky, přístup k novým zákazníkům a vlastní vystavování a evidenci potřebných dokladů pro existenci pohledávek. Firmy mají zpracovány různé metodologické postupy pro hodnocení bonity odběratelů a stanovení úvěrových limitů s cílem snížení rizika nezaplacení. V případě malých firem nebo fyzických osob se nelze spolehnout pouze na účetní závěrku, neboť dochází k umělému snižování zisků a následné podkapitalizaci a nedostatku likvidního majetku. Proto se finanční výsledky ukazují jako nedostatečné a je nutno provádět tato hodnocení na základě dalších informací. Jako primární zdroj je především platební morálka v minulosti a reference dalších partnerů, zákazníků nebo tzv. referenčních agentur. Je možno použít i veřejně dostupné informace na internetu z obchodního a živnostenského rejstříku, eventuelně různých registrů dlužníků.

U fyzických i právnických osob je také využíván bodovací systém, kdy metodou tzv. scoringu jsou určitým informacím přiřazovány podle určitého klíče body a podle získaného množství je pak stanovena bonita zákazníka. U fyzických osob jsou to otázky typu ohledně pohlaví, věku, rodinného stavu, měsíčních příjmů, počet členů domácnosti, délka pobytu na současné adrese a další.

Mezi důležité rizika řízení pohledávek patří, mimo schopnosti odběratele zaplatit pohledávku, také náklady v procesu pohledávek. Tyto náklady se dělí na externí a interní.

Mezi externí náklady patří nákup informací, náklady na zajišťovací a bankovní instrumenty, pojištění pohledávek, náklady na právní zastoupení apod.

Mezi interní náklady zařazujeme náklady související s řízením pohledávek, náklady na zavádění nových informačních systémů, na řízení dokumentace, její tisk a archivaci, náklady na firemní právníky apod. Interní náklady představují cca 2-5% z celkové hodnoty pohledávek. V případě jejího vymáhání tyto náklady rostou mnohem rychleji a mohou dosahovat až 50% i více z celkové hodnoty pohledávky.

### **2.7.2.1 Outsourcing**

Rovněž je vhodné při řízení pohledávek použít outsourcingu.

Outsourcing je vyčlenění některých vnitropodnikových činností či procesů, které nepatří mezi hlavní předmět činnosti, na externího poskytovatele těchto služeb s cílem zlepšení výkonnosti organizace a optimalizace nákladů. Hlavním důvodem je ekonomická stránka těchto aktivit, hlavně z hlediska nákladů a výnosů a v poslední době za účelem zvýšení kvality poskytovaných služeb, a to mimo jiné i na základě konkurence v této oblasti. Použití outsourcingu dává zároveň větší možnost se zaměřit na vlastní činnost podniku. Ten, kdo přebírá outsourcing vlastně přebírá, provozuje a řídí veškeré potřebné zdroje.

Mezi hlavní ukazatele pro použití outsourcingu patří ekonomické důvody. Rovněž personální důvody pro zavádění outsourcingu nejsou zanedbatelné. Dodavatelé disponují dostatkem kvalifikovaných pracovníků. Firma poskytující outsourcing zajišťuje profesní růst svých zaměstnanců, kteří mají znalosti nejnovějších technologií a odpovídající zkušenosti s jejich zaváděním.

Většina firem nabízejících služby v oblasti outsourcingu se zabývá zlikvidněním pohledávek po lhůtě splatnosti (nákup a prodej, mimosoudní vymáhání, správa, organizace burz pohledávek, soudní vymáhání, zápočty, právní servis, veřejné dražby), méně firem se navíc zabývá prevencí (poskytování informací o obchodních partnerech, evidence platební nekázně, systém včasné výstrahy poskytující průběžné informace o obchodních partnerech).

V neposlední řadě je třeba zmínit i administrativní výhody mezi, které patří převedení administrativních procesů na poskytovatele.



Využití outsourcingu pro řízení pohledávek závisí na potřebě té určité firmy s ohledem na její potřeby a požadavky. Lze ho použít na různé činnosti:

- komplexní outsourcing
- zajištění inkasa všech pohledávek
- zajišťování inkasa malých částek
- inkaso pohledávek po lhůtě splatnosti
- zpracování úhrad
- správa pohledávek při sanaci, likvidaci a akvizici

Zavádění outsourcingu má i své nevýhody. Jako základní zde můžeme zmínit ztrátu přímého kontaktu se zákazníky, výběr kvalitního a profesionálního dodavatele nebo může docházet k problémům při úpravě ve smlouvě.

## **2.8 Vymáhání pohledávek**

Hlavní cíl vymáhání pohledávek je přimět odběratele, aby zaplatili a pokud možno včas. V případě neplacení odběratelů, buď zaplatit z různých důvodů nemohou nebo nechtějí.

Stanovení postupu při vlastním vymáhání pohledávek záleží na podmínkách příslušného kontraktu na základě, kterého pohledávka vznikla, na konkurenčním prostředí a na možnostech vymáhání pohledávek.

Většina obchodních firem používá standardní postup při vymáhání pohledávek, který obsahuje telefonické upomínání (pohledávky do 2 týdnů po splatnosti), ukončení dodavatelského úvěru (pohledávky do 1 měsíce po splatnosti), 2-3 písemné upomínky (pohledávky do 2 měsíců po splatnosti), předání k soudnímu nebo mimosoudnímu vymáhání (pohledávky nad 2 měsíce po splatnosti).

Mezi základní způsoby vymáhání pohledávek patří telefonický kontakt, osobní kontakt, písemné upomínky, externí agentury, soudní vymáhání, exekuce a konkurz.

### **2.8.1 Telefonický kontakt**

Telefonický kontakt představuje u většiny firem nejoblíbenější a nejpoužívanější způsob vymáhání pohledávek, a to z důvodů, že je málo nákladný a rychle pomáhá odhalit a eventuelně i vyřešit hodně problémů. Důležité je, aby se ten kdo upomíná zaplacení nenechal odbýt tradičními odpověďmi jako například:

- nedostal jsem fakturu
- už jsme zaplatili
- určitě zaplatím
- musím se zeptat šéfa, majitele
- bylo mi řečeno, že na platbu nespěcháte
- doba je zlá
- nemáme peníze
- a další

Telefonický kontakt je vhodný zejména při vymáhání pohledávek, které jsou krátce po splatnosti a při dalších krocích pro provádění kontroly. Při delším období po splatnosti je vhodnější již osobní kontakt.

### **2.8.2 Osobní kontakt**

Osobní kontakt je efektivnější než telefonický. Při osobním kontaktu mají lidé z psychologického hlediska pocit větší zodpovědnosti a závazku než při anonymním telefonickém hovoru. Tento způsob je, ale rovněž nákladnější, neboť zabírá více času a přináší sebou i náklady na dopravu.

Výsledkem osobního jednání by mělo být uzavření dohody o pohledávce, a to písemnou formou, která má pak i podobu písemného uznání dluhu a je důležitým dokumentem při případném dalším soudním i mimosoudním vymáhání pohledávky.

### **2.8.3 Písemné upomínky**

Písemnými upomínkami vhodnou formou navrhuje způsoby řešení a další postup. Uvádíme zde i výši úroků z prodlení, případně výši smluvní pokuty a další sankce uvedené ve smlouvě.

Písemné upomínky mají později hlavně dokumentační charakter při soudním projednávání. Před podáním žaloby se zasílá poslední písemná upomínka ve formě pokusu o smír.

### **2.8.4 Externí agentury**

Externí, nebo-li vymáhací agentury nabízejí mimosoudní inkaso pohledávek. Využití těchto agentur je vlastně využití outsourcingu, jak již bylo dříve v textu uvedeno. Využití těchto agentur sebou přináší další náklady a je rovněž nutno získat spolehlivé reference na takovou to agenturu, neboť kvalita nabízených služeb na trhu je diametrálně odlišná. Rovněž je vhodnější předat agentuře k řešení veškeré pohledávky po lhůtě splatnosti, neboť je trendem si vybírat pohledávky pouze lukrativní.

### **2.8.5 Soudní vymáhání**

Pomocí soudního vymáhání řešíme pohledávky po splatnosti soudní cestou. Při tomto způsobu jsou náklady ve výši 4% za soudní poplatky a náklady za právní zastoupení. Časový horizont je také značný, doba než dostaneme právoplatný a vykonatelný rozsudek se pohybuje v České republice při dvouступňovém soudním řízení mezi 2-6lety.

### **2.8.6 Exekuce**

Pro výkon rozhodnutí formou exekuce potřebuje mít věřitel soudem vydaný exekuční titul (následuje až po nabytí právní moci vydaného rozsudku, tj. dalších 6 měsíců až rok) nebo mít uzavřen notářský nebo exekuční zápis s doložkou, že je mu umožněno vedení exekuce proti dlužníkovi jen na základě žádosti věřitele bez další žaloby.

Při použití exekuce dochází k dalšímu nárůstu nákladů (15% z vymáhané částky přináleží jako odměna exekutorovi + další náklady, toto jde sice k tíži dlužníku, ale v případě jeho nízké solventnosti musí tuto částku zaplatit věřitel).

Jsou také známy případy, kdy exekutor úmyslně zadržoval vymožené částky a nekomunikoval ani s věřitelem ani se soudem, proto že je jeho postavení ze zákona takové, že není mimo exekutorské komory povinen nikomu předkládat výkaz své činnosti. Také dochází k úmyslnému nárůstu úkonů prováděných exekutorem a tím k zvyšování jeho odměny, která jak je již uvedeno, v případě nesolventnosti dlužníka jde k tíži věřitele.

Rovněž činnost a úkony exekutora, neboť má větší pravomoci než Policie ČR (může vstoupit kdekoli a provést tam exekuci, i mimo trvalý pobyt povinného, jen na základě své domněnky bez soudního povolení, pouze na podkladě exekučního příkazu vůči povinnému) může mít negativní vliv na postavení věřitele, kdy budou jeho úkony vnímány velice negativně potencionálními budoucími i současnými zákazníky a tím bude snížena jeho konkurenceschopnost.

Proto je třeba použít exekuci jen u vyslovených neplatičů a ne u zákazníků s dočasnými finančními problémy.

### **2.8.7 Konkurz**

Konkurz je krajním řešením pohledávek po lhůtě splatnosti. Konkurz se týká většinou předlužených společností bez žádného majetku či finančních zdrojů. U konkurzu jsou přednostně uspokojovány závazky státu, zdravotních pojišťoven, zástavy, závazky vůči zaměstnancům a poté teprve závazku ostatních věřitelů.

Návrh na prohlášení konkurzu je oprávněn podat dlužník nebo kterýkoliv z jeho věřitelů (§ 4 zákona o konkurzu a vyrovnání). Navrhovatel je povinen zaplatit zálohu na náklady konkurzu až do částky 50.000,- Kč, a to i opakovaně. Pokud pohledávka navrhovatele vyplývá ze mzdových nároků, je navrhovatel od zaplacení zálohy osvobozen s výjimkou pracovníků uvedených v § 67b (vedoucí pracovníci dlužníka a osoby jim blízké).

Podává-li dlužník sám na sebe návrh na konkurz, musí uvést okolnosti, které ukazují, že je v úpadku. Současně je povinen předložit seznam majetku a závazků s uvedením adres svých dlužníků, věřitelů a zaměstnanců.

Pro právnické osoby, které jsou v úpadku existuje zákonná povinnost podat bez zbytečného odkladu návrh na prohlášení konkurzu. Povinnost má i likvidátor, když zjistí že je společnost předlužena. Pokud některá z osob svoji povinnost poruší a včas nepodá návrh na prohlášení konkurzu, odpovídá za škodu, která tímto jednáním mohla věřitelům vzniknout.

Ústředním pojmem konkurzního řízení je konkurzní podstata, tedy majetek podléhající konkurzu, který lze využít k úhradě závazků. Jedná se o majetek, který patřil dlužníkovi v den prohlášení konkurzu a kterého nabyt za konkurzu. Majetkem se rozumí také mzda nebo jiné podobné příjmy. Za podmínek stanovených zákonem se konkurz týká také majetku osob odlišných od dlužníka, zejména majetku, který nabyly na základě neúčinných právních úkonů dlužníka.

## **2.9 Význam a možnosti využití faktoringu pro malé a střední firmy**

Factoring je jedna z možností outsourcingu, který jsem uvedla v kapitole 2.7.2.1 Outsourcing.

Factoring se obvykle nazývá postupování krátkodobých pohledávek, což bývá chápáno jako pohledávky s dobou splatnosti do 90ti dní. Dodavatel však nezačne s bankou jednat až ve chvíli, kdy mu pohledávky vzniknou, ale již ve chvíli, kdy ví, že mu v budoucnu bude u jednoho subjektu vznikat pohledávek více. Ve faktoringové smlouvě se pak zaváže, že je bude bance postupovat, a ta mu za to bude vyplácet určitou poměrnou část z jejich výše. Dodavatelé zboží nebo služeb převádějí na faktora pohledávky vzniklé při prodeji na fakturu. Faktoringová společnost (často banka) se tak stává věřitelem a přebírá od dodavatele veškeré riziko, že kupující nebude schopen či ochoten zaplatit.

Factoring se především využívá ke snížení rizika, ke snížení administrativních nákladů a nebo jako nástroje financování.

Svou pohledávku sice nedostaneme od banky proplacenu v plné výši, ale mohlo by se nám také stát, že by jsme své peníze od svého odběratele nedostali vůbec. Za určitou částku tak na banku převádíte riziko nesplacení pohledávek, které máme.

Další z příjemných záležitostí spojených s faktoringem je to, že administrativních záležitostí spojených se správou pohledávek se zbavíme, jelikož jako jejich vlastník se jimi bude muset zabývat banka. Zejména v případě menších firem to může být citelná úleva.

Poslední z důvodů pro využívání faktoringu může být dán tím, že firma by ráda realizovala další projekt, který však nemá zatím z čeho profinancovat, protože doba splatnosti starší pohledávky ještě nenastala. Faktoring tímto může fungovat jako nástroj financování. Ale jen v tom případě, že faktor proplácí sjednanou výši z pohledávek okamžitě a nikoliv až ve lhůtě splatnosti. Takto firma získá potřebnou likviditu mnohem dříve (klidně i do 2 dnů) a může hned pokračovat ve svých aktivitách, což může být výhodné i za cenu diskontu a ostatních nákladů, které si banka z pohledávek strhne. V tomto případě faktoring slouží jako krátkodobý bankovní úvěr.

Každá konkrétní faktoringová operace nemusí využívat všechny tyto funkce, záleží na dohodnutých podmínkách mezi oběma smluvními stranami.

Předností factoringu je jeho pružnost bez složitých schvalovacích procedur a nutnosti běžného bankovního jištění.

Factoring můžeme rozdělit na regresní a bezregresní faktoring.

*„Regresní factoring* je v České republice stále častěji využívanou službou, oblíbenou zejména pro nízkou cenu, plně srovnatelnou s bankovním úvěrem. Factoringová společnost u této metody zálohově financuje pohledávky před splatností a po dobu tzv. regresní lhůty, kdy rovněž upomínkuje a vymáhá plnění po odběrateli. Po uplynutí regresní lhůty faktor navrácí pohledávku zpět dodavateli k obchodnímu řešení. Regresní metoda je doporučována jako flexibilní finanční zdroj především v případech, kdy dodavatel s odběrateli dlouhodobě spolupracuje a neexistují obavy ze zhoršení platební morálky.“<sup>12</sup>

„*Bezregresní factoring* je službou dříve využívanou především v exportním factoringu. Bezregresní factoring integruje výhody financování, správy pohledávek a převzetí rizika platební neschopnosti nebo nevůle odběratele. Dodavatel kromě nevratného financování získá i pojištění pohledávek nebo garanci, že factoringová firma přebírá rizika a náklady na vymáhání pohledávek, obvykle do výše 85 % z jejich hodnoty. Bezregresní metoda je přirozeně dražší. Je vhodná pro dodavatele, kteří chtějí při dodávkách vyřešit i potenciální problémy s insolvenčí odběratelů, resp. kteří se již předem rozhodnou zaplatit vyšší poplatek za větší rozsah služby.“<sup>12</sup>

Většina firem považuje factoring za velmi nákladný. Factoringové poplatky se pohybují podle bonity odběratelů i dodavatelů, podle objemu pohledávek, podle délky spolupráce a podle používané mezibankovní sazby ve výši 10 – 15 % z hodnoty pohledávky. Tyto poplatky většina firem považuje za velmi vysoké. Firmy si vzhledem k netransparentnosti nákladů v procesu pohledávek neuvědomují, že náklady na pohledávku včetně režijních nákladů se pohybují přibližně na stejné výši.

Zpravidla je levnější využít factoring pro méně větších pohledávek než pro více malých, jelikož tím vzniká bance více administrativních nákladů. Je tedy složité určit nějakou obvyklou poměrnou část, ale zpravidla se výše faktorem vyplacené částky pohybuje v rozmezí 60 - 90 % postoupené pohledávky. Zbytek si banka ponechá ve formě diskontu, který se odvíjí od úrokových sazeb na mezibankovním trhu, své ziskové marže a poslední část jde konečně na administrativní a ostatní náklady.

### **3. POPIS ZPŮSOBU ŘEŠENÍ POHLEDÁVEK U FIRMY MICo, spol. s r. o.**

#### **3.1 Popis společnosti MICo**

**Společnost MICo, spol. s r. o.** – Moravská průmyslová společnost (Moravian Industrial Company)

Společnost MICO je obchodní společností s ručením omezeným zapsanou do obchodního rejstříku u Krajského obchodního soudu v Brně. Sídlo společnosti se nachází v Třebíči, Sucheniova 6.

Společnost byla založena v roce 1993 a zaměřuje se především na výrobu tlakových nádob, výměníků tepla, nádrží, ocelových konstrukcí, technologických částí pro energetiku, chemický a potravinářský průmysl včetně vlastní projekce a konstrukce. Uvedené činnosti jsou v rámci ekologického programu navrhovány a dodávány ve vlastním bezazbestovém těsnicím programu.

Dále se společnost specializuje na provádění údržby a oprav veškerých průmyslových armatur včetně servopohonů, tlakových nádob a výměníků tepla, montáže a svařování kovových a plastových potrubí.

Společnost je tvořena vysoce kvalifikovanými pracovníky vybavených moderní technikou s dlouholetou zkušeností získanou při výstavbě, provozu a údržbě jaderných elektráren ČEZ, a.s.

Společnost vlastní certifikát podle požadavků ČSN EN ISO 9001:2001 a ČSN EN 729- 2 opravňující k výrobě a montáži nádob, konstrukcí a potrubních systémů, výrobě a montáži tlakových systémů, servisu armatur a servopohonů, návrhu a výrobě těsnicích komponentů.

V roce 1998 provedla společnost významné změny v zápisu do obchodního rejstříku. Nejprve byl odvolán z funkce jednatele a ukončil svou účast ve společnosti Ing. Jiří Schilberger. Valná hromada jmenovala do funkce jednatelů společnosti pana Krejčího Miroslava, pana Karla Štěpničku a pana Karla Dennera. Každý z těchto společníků vlastnil jednu třetinu jmění společnosti.

Valná hromada společnosti na svém prvním jednání v roce 2005 odvolala pana Štěpničku z funkce jednatele společnosti. Vzhledem k tomu, že pan Štěpnička tuto valnou hromadu zpochybnil, byla svolána nová 9. 8. 2005 za účasti notáře, který toto odvolání potvrdil.



V roce 2005 bylo také navrženo zvýšení základního kapitálu společnosti peněžítými vklady o 9.000.000,- na celkovou výši 9.252.000,-Kč. Každý společník měl složit peněžitý vklad v hodnotě 3.000.000,- Kč. Protože pan Štěpnička odmítl tento vklad do společnosti vložit, bylo rozhodnuto o převzetí tohoto závazku na zbývající společníky, a to 1.500.000,- Kč pan Denner a 1.500.000,- pan Krejčí.

Na základě těchto jednání jsou vlastnické podíly následující:

Miroslav Krejčí	vklad: 4.584.000,- Kč	- jednatel a výkonný ředitel
Karel Denner	vklad: 4.584.000,- Kč	- jednatel a ředitel pro výrobu
<u>Karel Štěpnička</u>	<u>vklad: 84.000,- Kč</u>	<u>- společník</u>
celkem	9.252.000,- Kč	

Způsob zastupování: jménem společnosti je oprávněn jednat kterýkoli jednatel samostatně. Podepisování za společnost se děje tak, že k napsanému nebo vytištěnému obchodnímu jménu společnosti připojí svůj podpis kterýkoli jednatel.

23. 2. 2006 byla založena společnost MICO servis, spol. s r.o. jako 100%-ní dceřinná společnost firmy MICO. Hlavní náplní této firmy je zabezpečovat opravy výrobních technologií při odstávkách reaktorových bloků na Jaderné elektrárně Dukovany a Temelín.

Společnost MICO založila 5. 8. 2006 na Slovensku pobočku MICO, spol. s r.o, odštěpný závod se zaměřením na montáž, rekonstrukce, opravy, údržbu tlakových zařízení a zámečnictví.

### **3.2 Krátkodobé pohledávky**

Pohledávky se dělí na dlouhodobé a krátkodobé. Společnost MICO nemá dlouhodobé pohledávky. Jedinou dlouhodobou pohledávkou je odložená daňová pohledávka ve výši 163.000,-Kč v roce 2005.

Krátkodobé pohledávky jsou tvořeny převážně pohledávkami z obchodních vztahů. Společnost účtuje pohledávky v jejich nominální hodnotě. K datu sestavení účetní závěrky

se hodnota pochybných pohledávek snižuje pomocí opravných položek účtovaných na vrub nákladů.

Obvyklá doba splatnosti pohledávek dle smluv je ve společnosti stanovena od 14 dnů do 45 dnů.

***Kritéria stanovení splatnosti pohledávek jsou:***

- důležitost odběratelů
- objem odběru zboží
- stálý nebo nový odběratel
- placení ve splatnosti

***Mezi rozhodující odběratelé patří:***

- ČEZ EDU – splatnost 21 dnů
- Siemens s. r. o. – splatnost 45 dnů
- ALSTOM Power s. r. o. – splatnosti 45 dnů
- VA TECH WABAG s. r. o. - splatnosti 45 dnů

**Tabulka 1: Výnosy běžného roku dle nejvýznamnějších odběratelů**

(v tisících Kč)

	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
ČEZ a. s.	109 858	97 672	81 160
VA TECH WABAG s. r. o.	5 784	2 942	8 634
LINDE - KCA DRESDEN GmbH	0	5 651	0
CHESTREAL	2 461	1 684	2 761
SEM Drásov	2 229	8 230	13 130
Ostatní	16 059	20 477	40 933
<b>Celkem</b>	<b>136 391</b>	<b>136 656</b>	<b>146 618</b>

Zdroj: Výroční zprávy za rok 2004 a 2005

Společnost MICO rozděluje své pohledávky na ty, které byly zaplacený ve splatnosti a na ty, které byly zaplacený po splatnosti. Pohledávky, které byly zaplacený po splatnosti, firma dále rozděluje do třech skupin. První skupinu tvoří pohledávky

zaplacené do 60 dnů, v druhé skupině jsou pohledávky do 180 dnů a poslední skupinu tvoří pohledávky, které nebyly zaplacené do 180 dnů. Nejvíce firma sleduje poslední skupinu pohledávek. V níže uvedené tabulce jsou rozdělené pohledávky podle splatnosti a jsou uvedeny částky za jednotlivé roky 2004 a 2005.

**Tabulka 2: Pohledávky ve společnosti MICO, spol. s r.o.**

( v tis. Kč)

<b>lhůta splatnosti</b>	<b>Rok 2004</b>	<b>Rok 2005</b>
ve splatnosti	14.447	4.641
do 60 dnů	542	6.619
do 180 dnů	7	2.820
nad 180 dnů	1.870	1.816
<b>Celkem</b>	<b>17.086</b>	<b>15.896</b>

zdroj: Výroční zpráva společnosti MICO za rok 2005

### 3.3 Zajištění pohledávek

#### 3.3.1 Smluvní pokuta

Společnost MICO má v důležitých smlouvách uvedenou smluvní pokutu za porušení povinnosti, tj. například za pozdní zaplacení a nebo za pozdní dodávku zboží. Pokud by společnost neměla sjednanou smluvní pokutu ve smlouvách, neměla by nárok na náhradu vzniklé škody. Společnost má ve smlouvách napsán způsob výpočtu, kterým je stanovena výše smluvní pokuty. Jen výjimečně má stanovenou přesnou výši smluvní pokuty.

Při tomto způsobu zajištění nemusí potom společnost prokazovat vznik škody ani její výši, protože nárok vyplývá ze smlouvy.

V příloze č. 1 je uveden doklad z evidence pohledávek společnosti MICO, kde je smluvní pokuta za firmou AD TRADE s. r. o.

### 3.3.2 Uznání pohledávky – závazku

Společnost MICO provádí inventarizaci pohledávek vždy ke konci roku a posílá odběratelům, kteří nezaplatili pohledávky ve splatnosti, dopis o inventarizaci pohledávek, výzvě k úhradě a uznání závazku, kde společnost žádá o odsouhlasení stavu pohledávek k určitému datu. Pokud společnost neobdrží ve stanoveném termínu vyjádření, považuje uvedený stav pohledávek za správný. Pro společnost je ovšem lepší, když odběratel tento dopis potvrdí a odešle zpět společnosti MICO, protože potom má společnost své pohledávky uznané písemně, což znamená, že v uznaném rozsahu tyto pohledávky trvají.

**V příloze č. 2** je uveden dopis Inventarizace pohledávek k 31.12.2005, výzva k úhradě, uznání závazku společnosti MICO za firmou DEMED spol. s r. o.

### 3.3.3 Bankovní záruka

Jak bylo řečeno v kapitole 2.5.4 - bankovní záruka vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny, jestliže určitá třetí osoba (dlužník) nesplní určitý závazek nebo budou splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině.

Společnost MICO také využívá bankovních záruk při odběru zboží od dodavatelů, kteří požadují bankovní záruku. Sama společnost může požadovat po svých odběratelích bankovní záruku. V bankovní záruce je uvedena částka, na kterou zní bankovní záruka, její charakteristika a doba splatnosti záruky.

**V příloze č. 3** je přiložena bankovní záruka, která je vystavena ve prospěch firmy ALSTOM Power, s. r. o. na částku 478.000,-Kč. Banka si za tuto bankovní záruku účtovala jednorázový poplatek za projednání bankovní záruky ve výši 2.000,-Kč a odměnu za vystavenou záruku, která činila 2,2 % p. a. Tato odměna byla účtována čtvrtletně předem od okamžiku vystavení záruky za skutečný počet dnů a byla strhávána z běžného účtu společnosti MICO.

### 3.3.4 Záloha

Pokud si společnost MICO není jistá zaplacením faktury nebo od ní odebrá výrobky odběratel, který je pro společnost nový, požaduje společnost zaplacení zálohy. Tato záloha bývá různá. U některých odběratelů požaduje společnost zálohu i ve výši 100 %-ní částky odebraných výrobků, a to především u odběratelů, s kterými měla firma již dříve problémy se zaplacením svých pohledávek.

Dále společnost požaduje zaplacení zálohy u dodávek výrobků, které jsou velice nákladné, a společnost by si musela zajistit peníze na dodávku výrobků z jiných zdrojů, což by pro ni bylo nákladné a zvýšila by se tím i cena dodávky výrobků pro odběratele. V takovémto případě sepisuje společnost s odběratelem smlouvu, ve které je domluvena částka zálohy alespoň ve výši potřebného materiálu na výrobu výrobků.

## 3.4 Řešení nedobytných pohledávek

### 3.4.1 Zápočet pohledávek

Zápočet pohledávek je jednoduchým způsobem, jak zajistit splatnost pohledávky. Pokud společnost MICO má splatnou pohledávku za určitým odběratelem a tento odběratel má zase pohledávku za společností MICO, mohou se oba dohodnout na vzájemném zápočtu pohledávek. Společnost sepíše dohodu o započtení pohledávek a zašle ji druhé straně k odsouhlasení. Potom se může pohledávka započíst se závazkem společnosti. Ve většině případů není pohledávka ve stejné výši jako závazek, proto firma se zbývajícím závazkem musí doplatit rozdíl druhé společnosti. Společnost využívá i vícestranných zápočtů (nejčastěji trojstranný), u kterých musí být dohoda o zápočtu podepsána všemi zúčastněnými firmami.

**V příloze č. 4** přikládám dohodu o vzájemném zápočtu společnosti EURONEST s.r.o. a společností MICO. V této dohodě jde vidět, že pohledávka firmy EURONEST byla na vyšší částku než závazek společnosti MICO. Proto společnost MICO musí doplatit firmě EURONEST rozdíl celkové pohledávky a zápočtu.

### 3.4.2 Opravné položky k pohledávkám

Společnost tvoří opravné položky účetní, jejichž tvorba není stanovena předem daným závazným postupem a opravné položky daňové, které upravuje zákon o rezervách.

V roce 2003 společnost vytvořila opravné položky za firmou PLASTICON ve výši 130 tis. Kč a za firmou DEMED ve výši 10 tisíc Kč. V tomto roce také zrušila opravnou položku za firmou ALSTOM.

V roce 2004 vytvořila společnost zákonné opravné položky na nesplacené pohledávky za firmou PLASTICOM a EGI servis ve výši 100 % pohledávek, jelikož byly obě tyto firmy přihlášeny do konkurzního řízení. Dále byla vytvořena zákonná opravná položka za firmou PTS Enginerring ve výši 20 % pohledávky. V tomto roce nebyla zrušena žádná opravná položka.

Společnost MICo měla v roce 2004 dvě směnky k inkasu. První směnka byla od společnosti GARDANO CZECH s. r. o., která byla řádně zaplacená. Druhá směnka byla vystavena společností ETIF a. s. na půjčku ve výši 1.200.000,-Kč. Společnost ETIF a. s. se ovšem dostala do konkurzu, a proto společnost MICo v roce 2005 vytvořila účetní opravnou položku ve výši 100 %, tj. na částku 1.200.000,-Kč.

V roce 2005 byly dále zákonné opravné položky za firmami RaT CZECH (11.550,-Kč) a Lena a. s. (189.902,-Kč) převedeny pro promlčení na účetní opravné položky a zákonná opravná položka za firmou PTS Enginerring byla snížena o 20.000,- Kč a účetní opravná položka o 80.000,-Kč pro částečné zaplacení.

**Tabulka 3: Opravné položky firmy MICo**

(v tisících Kč)

	Zůstatek k 31.12.2003	Tvorba opravné položky	Zúčtování opravné položky	Zůstatek k 31.12.2004	Tvorba opravné položky	Zúčtování opravné položky	Zůstatek k 31.12.2005
Opravné položky k pohledávkám	2050	114	0	2164	0	130	2034
Opravné položky k cenným papírům	0	0	0	0	1200	0	1200
<b>Celkem</b>	<b>2050</b>	<b>114</b>	<b>0</b>	<b>2164</b>	<b>1200</b>	<b>130</b>	<b>3234</b>

Zdroj: Výroční zpráva 2005 společnosti MICo, spol. s r. o.

V příloze č. 5 je uveden vnitřní účetní doklad na opravné položky k pohledávkám.

### 3.5 Vymáhání pohledávek

Jak už bylo jednou řečeno, společnost MICO rozděluje pohledávky po splatnosti do třech skupin. U každé této skupiny uplatňuje jiný způsob vymáhání pohledávek.

U pohledávek, které jsou krátce po splatnosti, využívá telefonických kontaktů, při kterých může společnost odhalit různé nedostatky a vyřešit hodně problémů. Například odběrateli nedošla faktura, proto společnost zašle novou fakturu. Nebo odběratel nezaplatil fakturu, protože nebyla schválena podle jeho směrnic a domluví se na jiném termínu splatnosti (co nejdříve).

U telefonického kontaktu se bohužel stává, že firma se si jen vymýšlí důvody proč nemohla zaplatit. Nejčastější výmluvou bývá, že firma neobdržela fakturu nebo že momentálně nemá peníze a jen co bude mít nějaké peněžní prostředky, tak zaplatí.

Další formou vymáhání pohledávek u společnosti MICO je písemná upomínka, viz **příloha č. 6**. Ta později může společnosti sloužit jako doklad při soudním projednávání.

Pokud odběratel nereaguje ani na písemnou upomínku, společnost pošle svého obchodního zástupce k odběrateli. Obchodní zástupce se snaží o uzavření písemné dohody o pohledávce. Ta slouží jako doklad při případném soudním i mimosoudním vymáhání pohledávky.

U pohledávek, které jsou po splatnosti delší dobu a pro společnost je důležité, aby byly zaplacené, využívá společnost vymáhacích agentur a soudního vymáhání. Pokud použije společnost vymáhací agenturu, předá jí veškeré pohledávky po splatnosti od určitého odběratele. Soudní vymáhání má zase nevýhodu dlouhého trvání. Oba tyto způsoby jsou nákladnější, a proto si společnost pečlivě vybírá, které pohledávky těmito způsoby bude řešit.

#### **4. Vlastní návrh možného způsobu práce s pohledávkami**

Práce s pohledávkami by se neměla podceňovat. Pokud společnosti odběratelé nehradí pohledávky může se stát, že se sama společnost dostane do peněžní tísně.

Prvním krokem by měla být kvalitně provedená kupní smlouva. Pokud je kupní smlouva provedena kvalitně je vždy účinnější a levnější než nejspolehlivější právník. Bez kupní smlouvy, pouze na základě e-mailové či telefonické objednávky, jsou pohledávky v podstatě nevymahatelné.

Podle mého názoru je nejdůležitější předcházet pohledávkám po splatnosti. Toho lze dosáhnout více způsoby. Nejdůležitější je vést si podrobnou evidenci pohledávek, ve které by měl být minimálně uveden datum pohledávky, odběratel, částka a datum splatnosti pohledávky. Evidenci pohledávek bych také zavedla do vnitřních směrnic společnosti, kde bych uvedla přesné body evidence pohledávek, protože každá firma potřebuje méně či více podrobnou evidenci pohledávek. Ve společnosti není problém se zavedením evidence a řízením pohledávek, ale problém je jeho důsledné a dlouhodobé dodržování.

Dále je důležité ověřit si důvěryhodnost odběratelů, např. výpis s obchodního rejstříku, informace o finanční situaci odběratele nebo informace od specializované firmy. Společnost by si měla odběratele dobře vybírat, něco jiného je při založení společnosti, kdy firma nemá dostatek stálých odběratelů.

Nejsnadnějším zajištěním pohledávek je, požadovat po odběrateli zálohu. Já bych navrhovala společnosti požadovat zálohu po každém novém odběrateli. Pokud by odběratel bez problémů zaplatil zálohu v určeném termínu, tak bych mu potom vystavovala rovnou faktury, které by měly krátkou dobu splatnosti. Pokud by odběratel pravidelně platil, prodloužila bych takovému odběrateli dobu splatnosti.

Je důležité pohledávky pravidelně kontrolovat a pokud se objeví pohledávky po splatnosti, tak to začít co nejdříve řešit. Nejsnadnějším způsobem je zavolat odběrateli a zjistit důvody proč nebyla pohledávka zaplácena. Pokud by i potom odběratel nezaplatil



poslala bych mu do deseti dnů písemnou upomínku. Pokud by i tato upomínka zůstala bez odezvy poslala bych další urgenci a nebo zvolila osobní kontakt.

Ke každému dlužníkovi by ovšem společnost měla přistupovat individuálně. Např. dojde-li ke zpoždění platby u dlouholetého obchodního partnera s dobrou platební morálkou vůči společnosti, neupomínala bych ho běžným způsobem, ale poskytla bych mu delší dobu splatnosti. Jestliže by se mi do určité doby tento odběratel neozval, nejprve bych ho upozornila telefonicky.

Pokud má společnost pohledávku za určitou společností, ale zároveň má za touto společností i závazek, je nejlepším způsobem využít vzájemného zápočtu. Společnosti se tímto sníží pohledávka a odběratel doplatí rozdíl nebo se sníží závazek vůči dodavateli a společnost doplatí rozdíl mezi přijatou fakturou a fakturou vydanou. Společnost se tímto vyhne i zbytečnému posílání peněz mezi bankovními účty.

Snadným způsobem jak zajistit, aby byla pohledávka co nejdříve zaplacená, je poskytnutí skonta, tj. procentně vyjádřená sleva z fakturované částky, o kterou společnost sníží částku faktury pokud odběratel zaplatí pohledávku do stanoveného termínu. Zde se musí společnost rozhodnout, zda se jí poskytnutí skonta vyplatí. Další otázkou je, jestli odběratel tohoto skonta využije či nikoliv. Zde záleží především na úrokové sazbě.

Pokud společnost nemá dobře propracovanou strategii řízení a vymáhání pohledávek nebo má velké množství prostředků vázaných v pohledávkách, je pro ni dobré předat některé pohledávky, především ty nejstarší či znějící na vysoké částky, specializovaným firmám, které v této oblasti podnikají. Tyto firmy se mohou zabývat přímo jejich vymáháním nebo pouze v obchodování s nimi, tedy nákupem a následným prodejem s co možná největším rozdílem mezi nákupní a prodejní cenou, tedy ziskem. Firmy specializované na vymáhání se nejen pokouší pohledávky všemi dostupnými právními prostředky vymoci, ale také mohou poskytovat svým zákazníkům servis v péči a prevenci vzniku pohledávek.

## 5. Shrnutí práce

Pohledávky jsou neoddělitelnou součástí podnikatelské činnosti. Veškeré pohledávky, ať po lhůtě nebo před lhůtou splatnosti velkou mírou ovlivňují veškerý chod firmy. V případě jejich podcenění dochází následně k nedostatku finančních prostředků a společnost se může dostat do krize i se všemi jejími důsledky. Mezi tyto důsledky patří především pozdní placení faktur, neplacení závazků vůči státním organizacím a zaměstnancům, až po exekuce a následné vyhlášení konkurzního řízení.

Pohledávky mají úvěrový charakter a uvádějí se v aktivech rozvahy. Účtují se v okamžiku jejich vzniku, tzn. zpravidla při splnění dodávky vůči odběrateli. Pohledávky jak krátkodobé tak dlouhodobé se účtují na syntetické účty 3. třídy, kde se musí oddělit analyticky. Pohledávky také negativně ovlivňují cash flow a finanční ukazatele v případě nezaplacení nebo pozdního zaplacení pohledávky.

Pohledávky nejčastěji vznikají z obchodních vztahů, ale mohou vznikat i z poskytnutých záloh, půjček a úvěrů, vůči zaměstnancům a finančním orgánům nebo z nároků na dotace. Pohledávky z obchodních vztahů jsou nutnou složkou majetku, protože každý podnikatel potřebuje pro svoji činnost zboží a služby od jiných podnikatelů.

Společnost může vykazovat vysoké tržby a zisk v účetnictví, ale jeho peněžní prostředky mohou být podstatně odlišné. Pro společnost je velice důležité, aby měla dostatek finančních prostředků a k tomu využívá zajištění pohledávek, čímž omezí podnikatelské riziko. Zajištění pohledávky znamená, že smluvní partner je nucen svůj závazek splnit. Obecnými formami zajištění pohledávek jsou např. smluvní pokuta, ručení, uznání závazku, bankovní záruka nebo příkázání pohledávky.

Pohledávky může společnost rozdělovat na rizikové a nedobytné. Při obchodování vzniká spousta rizik, které mohou být vyvolané např. politickými a ekonomickými událostmi, vyhlášením platební neschopnosti nebo přírodní katastrofou. Mezi nejčastější příčiny rizikových pohledávek patří především absence morálky v obchodních vztazích, protože existují minimální možnosti efektivního postihu a složitost vymahatelnosti práv. Pokud platba pohledávky nebyla provedena během určitého období, stává se pohledávka

nedobytnou, ale dluh zůstává, dokonce i když je pohledávka odepsána v účetnictví společnosti. Společnost v tomto stádiu zahájí dlouhodobou správu nevyrovnaných pohledávek a činní periodické pokusy o její vyrovnání. Nedobytná pohledávka se stává nezhodnoceným aktivem společnosti. Nedobytným pohledávkám je možné předcházet pouze tím, že jim podnikatelé nedají vůbec šanci vzniknout, proto společnosti často využívají zajišťovacích nástrojů jako je zápočet pohledávek, postoupení pohledávek, odpis pohledávek, opravné položky k pohledávkám a upomínky.

Mezi základní podmínky kvalitního řízení pohledávek patří dokonalá znalost trendu oboru, ve kterém podniká společnost i její odběratelé, nepodceňování pravidelného marketingového průzkumu trhu, spolupráce se zákazníkem, dostatečné a objektivní zdroje informací a v neposlední řadě účinné využívání platebních a zajišťovacích nástrojů s ohledem na situaci na trhu.

Mezi hlavní cíle řízení pohledávek patří omezování pohledávek po lhůtě splatnosti a pohledávek nedobytných. Pro efektivní řízení pohledávek je nezbytné určit si dopředu postup jakým bude prevence a následně vymáhání postupovat. Základním předpokladem je řádně vedená evidence pohledávek společnosti tak, aby bylo nejen možné přesně stanovit výši pohledávky, ale především doložit, jak daná pohledávka vznikla. Je tedy nezbytně nutné vést evidenci nejen účetních dokladů, ale především ostatních dokumentů dokládajících oprávněnost pohledávky. Nejdůležitějšími doklady jsou dodací listy, smlouvy případně obchodní korespondence. Společnost by také měla provádět činnosti, které by měly vést k zaplacení pohledávek a především pohledávky pravidelně kontrolovat a provádět jejich inventarizaci.

K řízení pohledávek také patří vymáhání pohledávek. Hlavním cílem vymáhání pohledávek je přimět odběratele, aby zaplatili a pokud možno včas. Většina obchodních společností používá standardní postup při vymáhání pohledávek, který obsahuje telefonické upomínání, ukončení dodavatelského úvěru, písemné upomínky, předání k soudnímu nebo mimosoudnímu vymáhání.

## 6. Závěr

Pro každou společnost v oblasti podnikových financí jsou velice důležité zúčtovací vztahy, což jsou pohledávky a závazky. Cílem této práce bylo podrobně popsat pohledávky, které jsou součástí majetku každé společnosti.

Společnosti by neměly práci s pohledávkami podceňovat. Pokud odběratelé neuhradí společnosti pohledávky, potom se může stát, že sama společnost se dostane do peněžní tísně.

Na vzniku problémových pohledávek se podílí často i věřitel. Počátkem 90. let měly některé společnosti problémy s odbytem, a proto volily cestu dodávek svých produktů i při vysokém riziku jejich nezaplacení. Nedostatek informací o finanční situaci obchodního partnera a špatné zhodnocení míry rizika nezaplacení byly jednou z nejčastějších vnitřních příčin. Teprve růst nedobytných pohledávek vyvolal ve firmách potřebu přijímání aktivních opatření.

Prvním krokem by měla být kvalitně provedená kupní smlouva. Pokud je kupní smlouva provedena kvalitně je vždy účinnější a levnější než nejschopnější právník.

Společnost by také neměla podceňovat řízení pohledávek, které má dva základní rozměry, a to prevenci a vymáhání. Prevence, která byla dříve podceňována, se zaměřuje hlavně na stanovení limitu dodavatelských úvěrů, platební podmínky, přístup k novým zákazníkům a vlastní vystavování a evidenci potřebných dokladů pro existenci pohledávek. Vymáhání pohledávek se zase zaměřuje na to, jak přimět odběratele, aby zaplatil pokud možno včas.

Pro efektivní řízení pohledávek by se měly brát v úvahu i náklady v procesu řízení, ať už na zajištění a prevenci, odprodej, či na vymáhání po lhůtě splatnosti.

Společnosti využívají také faktoringu, který se obvykle nazývá postupování krátkodobých pohledávek (tj. se splatností do 90 dnů). Společnost nezačne s bankou jednat při vzniku pohledávky, ale již ve chvíli, kdy ví, že mu v budoucnu bude u jednoho odběratele vznikat více pohledávek. Ve faktoringové smlouvě se pak zaváže, že tyto pohledávky bude bance postupovat, a ta mu za to bude vyplácet určitou poměrnou část z jejich výše. Faktoringová společnost (nejčastěji banka) se tak stává věřitelem a přebírá od společnosti veškerá rizika.

V praktické části jsem uvedla pohledávky ve společnosti MICo, spol. s r. o. Společnost rozděluje pohledávky na krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobé pohledávky jsou tvořeny převážně pohledávkami z obchodních vztahů. Společnost si určuje dobu splatnosti pohledávek v rozmezí 14 – 45 dní, a to především podle toho o jakého odběratele se jedná.

Společnost MICo se snaží zamezit pohledávkám po splatnosti, proto využívá zajištění pohledávek jako je smluvní pokuta, uznání závazku, bankovní záruka nebo záloha.

Pokud se ve společnosti objeví pohledávky po splatnosti, snaží se společnost o co nejrychlejší zaplacení pohledávky pomocí telefonického kontaktu, upomínek a osobního kontaktu. Jestliže má společnost zároveň závazek vůči odběrateli řeší splatnost pohledávky pomocí vzájemného zápočtu. U pohledávek, které jsou po splatnosti delší dobu a je pro společnost důležité, aby byly zaplacený, využívá společnost vymáhacích agentur a soudního vymáhání.

Závěrem bych chtěla říct, že doporučuji všem firmám vést si řádnou evidenci pohledávek a věnovat pozornost především prevenci pohledávek, protože český legislativní rámec pro ochranu práv věřitelů a vymáhání dluhů je obecně považován za nedostačující. Konkurzní řízení je pomalé a neefektivní. Při konkurzu mají věřitelé malá či vůbec žádná práva a v podstatě jsou degradováni do pasivní role, a proto je celé konkurzní řízení považováno za ráj dlužníků.

## **7. SUMMARY**

### **7.1 Key words**

Claim, Ensuring of claims, Penal clause, Liability, acknowledge a debt, Bank guarantee, Risk claims, bad claims, demand note, adjusting item, factoring, collection of debt.

### **7.2 Summary**

Accounting terms are very important for every company in the sphere of company finance, accounting terms are claims and accounts payable. The aim of this work was detailed description of claims which are parts of belongings of any company.

The work has two parts, theoretical and practical part. Practical part predominate in this work, the main themes are claims, their operating, ensuring and debt recovery. In the practical part I describe claims of MICo company and I made my own project how to deal with claims.

The main reasons why claims come into existence are business relations, but they can be caused by provided deposits, loans and bank credits. Claims from business relations are necessary parts of belongings, because every businessman needs goods and services from others.

A company can analyse high earnings and profit in accounting but his financial resources can be essentially different. For a company is very important to have a sufficient number of financial resources and to this a company ensures of claims and then restricts entrepreneurial risk. The ensuring of claims means that contractual partner is obliged to realise his account payable. General forms to ensure claims are for example: penal clause, liability, acknowledge a debt, bank guarantee or altitude of debt.

We can divide claims in risk claims and abandoned claims. During trading a lot of profits are formed, these profits can be evoked by for example: political or economical

events, announcing a financial insolvency or natural catastrophe. Between the most frequent cause of risk claims are mainly the absence of morality in business relations. If the payment of claim is not done until fixed date, the claim gets the bad debt. The only way how to anticipate abandoned claims is, that business men do not let them come into existence.

MICo, spol. s.r.o. divides debts into short-term and long-term claims. The term of expiration of claims is established at intervals 14 – 45 days, it depends on which customer it is. The company of MICo tries to avoid claims after maturity, therefore MICo makes use of ensuring claims as a penal clause, debt approval, bank guarantee or deposit.

In conclusion, I would like to recommend to any company to have an evidence of claims and pay attention mainly to a prevention of claims because the ambit of czech legislation for a protection of rights of an accounting payee and the recovery of claims is generally regarded as deficient. Bankruptcy proceedings is slow and ineffective. During the competition accounting payees have small or even no rights and basically they are degraded inactive role and therefore the whole bankruptcy proceedings is regarded as a paradise for debtors.

## 8. Seznam tabulek:

<b>Tabulka 1:</b> Výnosy běžného roku dle nejvýznamnějších odběratelů .....	40
<b>Tabulka 2:</b> Pohledávky ve společnosti MICo, spol. s r.o. ....	41
<b>Tabulka 3:</b> Opravné položky firmy MICo .....	44



## 9. Seznam použité literatury

1. KOLEKTIV AUTORŮ: Abeceda účetnictví pro podnikatele 2006. Olomouc: ANAG, 2006. 423 s.
2. RYNEŠ, P.: Podvojně účetnictví a účetní závěrka. Olomouc: ANAG, 2005. 845 s.
3. KRÁČALÍKOVÁ, G.: Zajištění a vymáhání pohledávek v rámci konkurzního řízení kapitálových společností v právních, daňových a účetních souvislostech. Praha: VOX, 2004. 120 s.
4. BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ I.: Pohledávky – vzory smluv a podání 2.aktualizované vydání. Praha: GRADA, 2003. 128 s.
5. VOZŇÁKOVÁ, I.: Efektivní řízení pohledávek. Praha: GRADA, 2004. 122 s.
6. JINDRÁK J.: Sbírka souvztažností k účtům směrné účtové osnovy s opravami pro rok 2006. Praha: Závěrka, 2006. 310 s.
7. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
8. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
9. Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
10. Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších změn a předpisů

### **Internetové publikace:**

11. [www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz)
12. [www.factoring.cz](http://www.factoring.cz)
13. [www.business.center.cz](http://www.business.center.cz)

## **10. Seznam příloh:**

<b>Příloha č. 1</b>	Doklad z evidence pohledávek společnosti MICo – smluvní pokuta
<b>Příloha č. 2</b>	Dopis Inventarizace pohledávek k 31. 12. 2005
<b>Příloha č. 3</b>	Bankovní záruka
<b>Příloha č. 4</b>	Dohoda o vzájemném zápočtu
<b>Příloha č. 5</b>	Vnitřní účetní doklad na opravné položky k pohledávkám
<b>Příloha č. 6</b>	Písemná upomínka

24.02.06 13:42:58

MiCo, spol. s r.o.

Strana: 1

**EVIDENCE OSTATNÍCH POHLEDÁVEK Od 01.01.04 do 31.12.04**

Datum	Dr	Doklad	Dlužník	Předmět	Splatná	Částka Kč	Zapl.dne	Dokl.	Zaplaceno Kč
22.12.04	9A	2401	AD TRADE s.r.o.	smluvní pokuta	22.12.04	141897,00	.	.	0,00
<b>Celkem</b>						<b>141897,00</b>			<b>0,00</b>

## Příloha č. 2

MICo, spol. s r.o.  
Sucheniova 6  
674 01 T ř e b í ě  
IČO: 49433946  
DIČ: CZ49433946  
Kr.ob.s. v Brně, od.C,vl.11774  
Bank.spoj.: Česká spořitelna  
Č.úctu: 1527082/0800  
IBAN: CZ03 0600 0000 0001 5522 3532  
BIC:  
Telefon: 568 850987  
Fax: 568 850159  
e-mail: info@mico.cz



Odběratel (IČO) 44964048

DEMED spol. s r.o.

Manž. Curieových 657  
674 01 T ř e b í ě

DIČ: CZ44964048  
Fax: 0361/

Datum vystavení: 08.03.2008

**Věc: Inventarizace pohledávek k 31.12.2005 , výzva k úhradě, uznání závazku**

Na základě evidence pohledávek prováděné v souladu se zákonem č. 563/91 Sb. ve znění pozdějších předpisů Vás žádáme o odsouhlasení stavu našich pohledávek ke dni: 31.12.2005

Odsouhlasení nám zašlete nejpozději do:

Pokud neobdržíme Vaše vyjádření v tomto termínu, budeme považovat uvedený stav našich pohledávek za správný.

Var.symbol	Vystavena	Splatnost	Celkem Kč	Zaplaceno	Zbývá Kč
20010334	30.10.2001	13.11.2001	10248,00	0,00	10248,00
<b>C e l k e m</b>			<b>10248,00</b>	<b>0,00</b>	<b>10248,00</b>

Razítko a podpis:

Uznáváme jako dlužník výše uvedené pohledávky Vaší firmy:

MICo, spol. s r.o., IČO: 49433946

a to co do předmětu a výše fakturace ve smyslu parag. 323 Obchodního zákoníku.

Výše uvedený stav Vašich pohledávek souhlasí s naší evidencí.

Datum:

Razítko a podpis:

## ČESKÁ SPORITELNA

ALSTOM Power, s.r.o., ALSTOM Group  
Olomoucká 7/9, č.p.3419  
656 66 Brno, část Židenice  
IČ: 47 91 60 44

Praha, dne 8. července 2005

### Záruka č. 546681/05

Naším klientem, společností MICO, spol. s r.o., se sídlem Třebíč, Sucheniova 6, PSČ 674 01, IČ: 49 43 39 46 (dále jen „Prodávající“), jsme byli informováni, že jste s ním jako Kupující uzavřeli dne 3.2.2005 Kupní smlouvu Číslo: E – 7740, ŽERAŇ – Polsko, Dodávka ohřívačů LPH1, LPH2 a RAW (dále jen „Smlouva“), jejímž předmětem je dodávka ohřívačů, jak specifikováno v Článku II. Smlouvy v celkové kupní ceně Kč 4.780.000,00 bez DPH.

Podle podmínek Smlouvy může Prodávající místo pozastavení částky ve výši 10 % z celkové kupní ceny, tj. Kč 478.000,-- (dále jen „Zadržné“), zajistit u své banky vystavení bankovní záruky za vrácení akontovaného Zadržného ve Váš prospěch v případě nesplnění smluvních povinností Prodávajícího během záruční lhůty.

V souvislosti s výše uvedenými skutečnostmi vystavujeme tímto my, Česká spořitelna, a.s., Praha 4, Olbrachtova 1929/62, PSČ 140 00, IČ: 452 44 782, zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl B, vložka 1171, z příkazu a na účet Prodávajícího ve Váš prospěch neodvolatelnou záruku za vrácení akontovaného Zadržného (dále jen „Záruka“) až do maximální výše

**Kč 478.000,00**

slovy: Čtyřístasedmdesátosmtisíc 00/100 korun českých  
(dále jen „Zaručená částka“)

a zavazujeme se tímto vyplatit Vám, na Vaši první písemnou žádost, bez námitek vyplývajících ze Smlouvy a bez přezkoumání předmětného právního vztahu, na Vámi uvedený účet, jakoukoliv částku až do maximální výše Zaručené částky. K Vaší žádosti musí být přiloženo Vaše písemné prohlášení, že Prodávající během záruční lhůty nesplnil své povinnosti vyplývající ze Smlouvy.

Tato Záruka vstoupí v účinnost dnem připsání platby Zadržného ve výši Kč 478.000,00 na účet Prodávajícího č. 1527082/0800 vedený u naší banky.

Tato Záruka je platná do 20. února 2006 a eventuelní nároky z ní musí být uplatněny u naší banky nejpozději v tento den. Originál Vaší žádosti a Vašeho prohlášení musí být doručeny naší bance na adresu: Česká spořitelna, a.s., odbor 4010, Olbrachtova 1929/62, 140 00 Praha 4.

Vaše žádost a Vaše prohlášení musí být řádně podepsány osobami plně oprávněnými jednat Vaším jménem a podpisy na této žádosti a prohlášení musí být ověřeny Vaší bankou nebo opatřeny úředním ověřením pravosti podpisů.


Výše naší Záruky se snižuje o každou naši provedenou platbu z této Záruky. Vyplacením celé výše Zaručené částky tato Záruka zaniká.


Záruka zaniká i v okamžiku, kdy nám bude doručen (vrácen) tento originál záruční listiny, pokud ke vrácení záruční listiny dojde před výše uvedeným datem uplynutí platnosti této Záruky.

Práva z této Záruky jsou nepostupitelná.

Prosíme o vrácení originálu této záruční listiny i přes to, že platnost Záruky zanikla.

Česká spořitelna, a.s.

  
Bc. Danuše ZÁPOTOCKÁ  
A - 0139

  
Ing. Eva ZACHAŘOVÁ  
B-0323

**DOHODA O VZÁJEMNÉM ZÁPOČTU ZÁVAZKŮ A POHLEDÁVEK  
VZ-5/2005****EURONEST s.r.o.**  
Bráfova třída 531  
674 01 Třebíč  
IČO: 26906741  
DIČ: CZ26906741  
zápis OR vedený u KOS Brno,  
oddíl C, vložka 44576

a

**MiCo, spol. s r.o.**  
Sucheniova 6  
67401 Třebíč  
IČO: 49433946  
DIČ: CZ49433946

zavírají tuto dohodu o vzájemném zápočtu následujících pohledávek a závazků ke dni 1.6.2005.



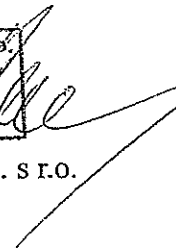

započtené pohledávky EURONEST s.r.o. (závazky MiCo, spol. s r.o. )

doklad	dat. vyst.	variabilní symbol	externí číslo	částka v Kč	zápočet
FV-157/2005	23.5.2005	1014157		42 840,00	17 861,90
<b>Celkově:</b>					<b>17 861,90</b>



započtené závazky EURONEST s.r.o. (pohledávky MiCo, spol. s r.o. )

doklad	dat. vyst.	variabilní symbol	externí číslo	částka v Kč	zápočet
FP-130/2005	13.5.2005	20050230	20050230	17 861,90	17 861,90
<b>Celkově:</b>					<b>17 861,90</b>

Po započtení pohledávek a závazků zbývá firmě MiCo, spol. s r.o. uhradit firmě EURONEST s.r.o. částku ve výši: 24 978,10 Kč. Tato částka bude uhrazena převodem na bankovní účet.

  
za firmu EURONEST s.r.o.  
**EURONEST s.r.o.**  
Bráfova třída 531, 674 01 Třebíč  
IČO: 26906741, DIČ: CZ26906741  
zápis v OR KS Brno oddíl C, vl. 44576  
  
**MiCo, spol. s r.o.**  
Sucheniova 6  
674 01 Třebíč  
DIČ: CZ49433946

za firmu MiCo, spol. s r.o.

<h1>ÚČETNÍ DOKLAD Č. 30/148</h1>				
Firma:		Ze dne:		
TEXT	MD	KG	D	Kč
OPRAVA PLOCHDÍZ				
DEKAD 230	558000	-10.248,-	391000	-10.248,-
	546000	10.248,-	391000	10.248,-
PLASTICON 230	558000	-129.918,60	391000	-129.918,60
	558000	393.662,42	391000	393.662,42
FCI 300	558000	10.625,-	391000	10.625,-
TIS ENGINEERING 230	558000	30.000,-	391000	30.000,-
	569000	120.000,-	391000	120.000,-
LENA 30 zkuš	58800	30.000,-	063000	30.000,-
	549000	-30.000,-	076000	-30.000,-
	558000	-263.753,82	391000	-263.753,82
PLASTICON - KORE. NOVÁ	558000	-36.418,14	391000	-36.418,14
<b>OBRATY</b>				
Sestavil:  Dne 31.12.2005 Kontroloval: 				

120 200 Vydat © ASOPOL, Slechtitelů 6, 785 71 Qbomouc, tel.: 068 / 522 0624; 522 8691, fax 068 / 553 0179 → 8/98 →

## Příloha č. 6

MICo, spol. s r.o.  
Sucheniova 6  
674 01 T ř e b í ě  
IČO: 49433946  
DIČ: CZ49433946  
Kr.ob.s. v Brně, od.C.vl.11774  
Bank.spoj.: Česká spořitelna  
Č.úctu: 1527082/0800  
IBAN: CZ03 0600 0000 0001 5522 3532  
BIC:  
Telefon: 568 850987  
Fax: 568 850159  
e-mail: info@mico.cz



Odběratel (IČO) 44964048

DEMED spol. s r.o.

Manž. Curieových 657  
674 01 T ř e b í ě

DIČ: CZ44964048

Fax: 0361/

### Věc: *Upomínka*

Dle naší evidence jsme zjistili, že jste nám dosud neuhradili níže uvedené faktury.

Č.faktury	Vystavena	Předmět fakturace	Splatnost	Kč
20010334	30.10.2001	ohýbání plechu	13.11.2001	10248,00
<b>C e l k e m</b>				<b>10248,00</b>

Věříme, že tento nedoplatek vznikl nedopatřením a že jej v nejbližší době uhradíte na výše uvedené bankovní spojení, nebo v hotovosti v sídle společnosti, případně nám sdělíte důvod opoždění platby nebo předložíte návrh splátkového kalendáře.

T ř e b í ě, dne 07.03.2006