

Projekt zefektivnění systému řízení pohledávek a závazků společnosti

Bc. Klára Štajnochová

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav financí a účetnictví
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Klára Štajnochová**
Osobní číslo: **M13242**
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Finance**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zefektivnění systému řízení pohledávek a závazků společnosti**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky týkající se pohledávek a závazků a jejich řízení.

II. Praktická část

- Proveďte charakteristiku společnosti a analyzujte její hospodaření.
- Analyzujte současný stav pohledávek a závazků a metody využívané k jejich řízení.
- Vypracujte projekt na zlepšení současného systému řízení pohledávek a závazků a proveďte jeho vyhodnocení.

Závěr

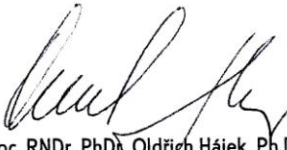
Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. Pohledávky: právně, daňově, účetně. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 135 s. ISBN 978-80-247-1816-3.
FALDYNA, František, Jan HUŠEK a Tomáš POHL. Zajištění a zánik obchodních závazků. 2., rozš. vyd. Praha: ASPI, 2007, 223 s. ISBN 978-80-7357-154-2.
HIGGINS, Robert C. Analysis for financial management. 7th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin, 2004, 412 s. ISBN 0071232451.
PILÁTOVÁ, Jana a Jaroslav RICHTER. Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011, 119 s. ISBN 978-80-7263-678-5.
WILD, John J. Financial accounting: information for decisions. 4th ed. Boston: McGraw-Hill, c2008, 580, [110] s. ISBN 0-07-304375-3.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Marie Paseková, Ph.D.
Ústav financí a účetnictví
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




doc. Ing. Miloš Král, CSc.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 14.4.2016

Štejnová
.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je vytvořit projekt efektivního řízení pohledávek a závazků ve vybrané společnosti, který přispěje k optimalizaci současného systému řízení pohledávek a závazků a navrhne taková opatření, aby se objem pohledávek po splatnosti snížil. V první části práce jsou vymezeny základní charakteristiky v oblasti pohledávek a závazků, vytvořen přehled o struktuře procesu jejich řízení a problematice vymáhání pohledávek. Analytická část se zabývá finanční analýzou a analýzou struktury pohledávek a závazků v letech 2012 – 2015. V projektové části jsou navržena opatření ke zvýšení efektivnosti procesů řízení pohledávek a závazků, které jsou implementovány do vnitropodnikové směrnice a navržen postup při vymáhání a tvorbě opravných položek k vybraným pohledávkám z obchodních vztahů.

Klíčová slova: pohledávka, závazek, řízení pohledávek a závazků, analýza pohledávek a závazků, zajištění pohledávek, vymáhání pohledávek, nedobytné pohledávky

ABSTRACT

The main aim of my thesis is to create a project of efficient management of receivables and payables in the selected company, which will contribute to optimisation of the existing system of management of receivables and payables and will propose measures to reduce the volume of receivables past their due date. The first part of the thesis defines the basic characteristics of receivables and payables and provides a comprehensive overview of the structure of company receivables management and debt recovery issues. The analytical part deals with financial analysis and analysis of the structure of receivables and payables during the years 2012 – 2015. The project part consists of measures designed to increase the effectiveness of the management of receivables and payables, which are implemented in the internal directive and are proposed procedures for recovery and creation of adjusting entries of selected receivables from business relationships.

Keywords: Receivables, payables, receivables and payables control, analysis of receivables and payables, ensuring of receivables, collection of receivables, impregnable receivables

Na tomto místě bych chtěla velmi poděkovat vedoucí mé diplomové práce paní doc. Ing. Marii Pasekové, Ph.D. za odborné vedení, praktickou pomoc a udělování cenných rad při zpracování diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat společnosti, a.s. za umožnění zpracování diplomové práce v jejich společnosti a poskytnutí potřebných údajů.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY V OBLASTNI POHLEDÁVEK.....	14
1.1 DEFINICE POHLEDÁVKY.....	14
1.1.1 Právní úprava pohledávek.....	14
1.2 VZNIK A ČLENĚNÍ POHLEDÁVEK.....	14
1.2.1 Pohledávky z obchodního styku.....	15
1.2.2 Pohledávky z peněžních půjček a bankovních úvěrů	16
1.2.3 Ostatní pohledávky	16
1.3 OCENĚNÍ POHLEDÁVEK.....	16
1.4 ÚČTOVÁNÍ O POHLEDÁVKÁCH.....	17
1.5 EVIDENCE POHLEDÁVEK.....	18
2 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK.....	19
2.1 NÁSTROJE K ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK.....	20
2.1.1 Volba platebních podmínek	20
2.1.2 Využívání informací o odběratelích	21
2.2 ZAJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK	22
2.2.1 Smluvní pokuta.....	22
2.2.2 Uznání dluhu	22
2.2.3 Dokumentární akreditiv	23
2.2.4 Dokumentární inkaso.....	23
2.2.5 Směnka.....	24
2.2.6 Factoring	24
2.2.7 Forfaiting.....	25
2.3 VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK	26
2.3.1 Postoupení pohledávek	27
2.3.2 Soudní řízení	27
2.3.3 Platební rozkaz	28
2.3.4 Exekuční řízení.....	28
2.3.5 Insolvenční řízení	28
2.3.6 Odpis pohledávek	29
2.3.7 Opravné položky k pohledávkám.....	30
2.4 ZÁNİK POHLEDÁVEK.....	32
2.4.1 Splnění dluhu.....	32
2.4.2 Započtení pohledávky.....	32

3	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY V OBLASTI ZÁVAZKŮ	34
3.1	DEFINICE ZÁVAZKOVÝCH VZTAHŮ	34
3.2	VZNIK ZÁVAZKOVÝCH VZTAHŮ	35
3.3	ČLENĚNÍ ZÁVAZKŮ.....	35
3.4	ÚČTOVÁNÍ O ZÁVAZCÍCH.....	36
3.5	EVIDENCE A OCEŇOVÁNÍ ZÁVAZKŮ.....	36
4	ŘÍZENÍ ZÁVAZKŮ	37
4.1	ZMĚNA ZÁVAZKŮ	37
4.2	ZAJIŠTĚNÍ ZÁVAZKŮ	37
4.3	ZÁNIK ZÁVAZKŮ	38
4.3.1	Splnění	38
4.3.2	Odstoupení při prodlení	39
4.3.3	Započtení.....	39
4.3.4	Odstupné	39
4.3.5	Výpověď	39
5	METODY FINANČNÍ ANALÝZY	40
5.1	ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	40
5.2	ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ	40
5.2.1	Analýza zadluženosti	40
5.2.2	Analýza likvidity	41
5.2.3	Analýza rentability	42
5.2.4	Analýza aktivity	43
5.3	ANALÝZA ROZDÍLOVÝCH UKAZATELŮ.....	43
5.3.1	Čistý pracovní kapitál.....	43
5.4	SWOT ANALÝZA	44
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	45
6	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	46
6.1	PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ SPOLEČNOSTI	46
6.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	47
7	ANALÝZA HOSPODAŘENÍ.....	48
7.1	VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY	48
7.2	VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKŮ A ZTRÁT	50
7.3	ANALÝZA ZADLUŽENOSTI.....	51
7.4	ANALÝZA LIKVIDITY	53
7.5	ANALÝZA RENTABILITY.....	54
7.6	ANALÝZA AKTIVITY	54
7.7	ANALÝZA ČISTÉHO PRACOVNÍHO KAPITÁLU	56
7.8	SWOT ANALÝZA	56
7.8.1	Silné stránky.....	57
7.8.2	Slabé stránky	57
7.8.3	Příležitosti	57
7.8.4	Hrozby	58

8	ANALÝZA SYSTÉMU ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ	59
8.1	ANALÝZA POHLEDÁVEK	59
8.1.1	Struktura pohledávek v letech 2012 – 2015	59
8.1.2	Pohledávky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v letech 2012 - 2015	61
8.1.3	Stav pohledávek z obchodních vztahů k 31. 12. 2015	63
8.2	ANALÝZA ZÁVAZKŮ	66
8.2.1	Struktura závazků v letech 2012 – 2015	66
8.2.2	Závazky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v letech 2012 – 2015	68
8.2.3	Stav závazků z obchodních vztahů k 31. 12. 2015	69
9	PROJEKT ZEFEKTIVNĚNÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ SPOLEČNOSTI	71
9.1	ŘÍZENÍ, SPRÁVA A EVIDENCE POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ	71
9.2	NÁVRH VNITROPODNIKOVÉ SMĚRNICE PRO ROK 2016	73
9.2.1	Působnost směrnice	73
9.2.2	Vznik pohledávky	73
9.2.3	Preventivní opatření před vznikem nedobytných pohledávek	73
9.2.4	Evidence a dokumentace pohledávek	75
9.2.5	Účetní evidence pohledávek	76
9.2.6	Nakládání s pohledávkami	76
9.2.7	Tvorba a používání opravných položek	78
9.2.8	Odpis pohledávky	82
9.2.9	Účtování o tvorbě opravných položek a odpisů pohledávek	83
9.2.10	Inventarizace pohledávek a závazků	83
9.3	VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVKY	84
9.3.1	Pohledávka za odběratelem F	84
9.4	NÁVRH TVORBY OPRAVNÝCH POLOŽEK V ROCE 2016	88
9.4.1	Odběratel E	89
9.4.2	Odběratel N	89
9.4.3	Odběratel O	90
9.4.4	Odběratel P	90
9.5	ŘÍZENÍ A SPRÁVA ZÁVAZKŮ	91
9.6	NÁKLADY PROJEKTU	92
	ZÁVĚR	94
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	96
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	101
	SEZNAM OBRÁZKŮ	103
	SEZNAM TABULEK	104
	SEZNAM GRAFŮ	105
	SEZNAM PŘÍLOH	106

ÚVOD

Významnou součástí majetku společnosti jsou oběžná aktiva. Jednou z položek, která je nejen pro malé a střední společnosti důležitá, jsou pohledávky. Předkládaná diplomová práce je analýzou procesů, nástrojů a postupů používaných při řízení pohledávek a závazků. Již v úvodu je nezbytné zmínit, že se nejedná „pouze“ o nastavování platebních podmínek, vymáhání pohledávek apod. Nýbrž o ucelené systémové řešení, které si klade za cíl zajistit finanční zdraví a růst hodnoty společnosti.

Projekt je aplikován na vybranou akciovou společnost, která navázala na tradici maso-výrobního podniku a již v začátcích svého podnikání se začala potýkat s problémy souvisejícími s pohledávkami po splatnosti. Společnosti tyto finanční prostředky schází k úhradám svých závazků a je nucena získat potřebné finance jinými způsoby. Nejčastěji získáním dalších bankovních úvěrů. Vypracovaný projekt napomůže společnosti lépe nastavit systém řízení pohledávek a závazků a také snížit objem nedobytných pohledávek, což přispěje ke zlepšení finanční kondice společnosti, která je podmínkou pro dlouhodobou existenci.

Diplomová práce bude rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části budou charakterizovány základní poznatky v oblasti pohledávek a závazků z hlediska účetního, právního i daňového pohledu, aby byla vytvořena komplexní představa o složitosti řízení těchto aktiv a pasiv. V první části bude obsažena problematika týkající se pohledávek, konkrétně jejich vznik, ocenění, členění, evidence apod. Dále budou shrnuty jednotlivé nástroje řízení pohledávek, možnosti zajištění, metody vymáhání, které může společnost při řešení problematycznych pohledávek uplatnit a v neposlední řadě jejich zánik. Druhá část bude zaměřena na závazky, jejich základní charakteristiku, vznik, členění, evidenci. Budou popsány metody řízení závazků, změna závazků, zajištění a zánik.

V praktické části bude nejdříve věnována krátká kapitola představení vybrané společnosti. Následně bude provedena finanční analýza, včetně SWOT analýzy, dále analýza pohledávek a závazků společnosti. V projektové části práce bude zhodnocen stávající systém řízení pohledávek a na základě zjištěných informací bude navržena vnitropodniková směrnice pro řízení pohledávek z obchodních vztahů společnosti. Cílem směrnice bude minimalizovat slabá místa v procesu řízení společnosti. Dále bude navržen postup při vymáhání nedobytné pohledávky za konkrétním odběratelem a tvorba

opravných položek k pohledávkám z obchodních vztahů. Závěrečná část bude věnována řízení závazků a zhodnocení nákladovosti projektu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Tvorba projektu zefektivnění systému řízení pohledávek a závazků je důležitá z hlediska obchodní činnosti společnosti. Každá společnost by měla mít pohledávky a závazky pod neustálou kontrolou a mít vytvořený přehledný systém řízení dle svých zkušeností, rozsahu a druhu činnosti, kterou se zabývá. Správné řízení pohledávek a závazků by mělo vyústit v minimálním objem dlužných pohledávek a závazků a v minimální poskytovanou splatnost, která neohrozí vztahy s odběrateli.

Cílem této diplomové práce je optimalizovat současný systém řízení pohledávek a závazků ve vybrané společnosti a navrhnout taková opatření, aby se objem pohledávek společnosti výrazně snížil a tím bylo docíleno uvolnění finančních prostředků, se kterými by společnost mohla disponovat. Navržený postup při řízení pohledávek a závazků pokryje tři nejdůležitější oblasti, a to prevenci, zajištění pohledávek a jejich následné vymáhání.

Teoretická část práce je zpracována pomocí literární rešerše, která přehledně popisuje problematiku pohledávek a závazků. Čtenáři jsou obeznámeni se základními charakteristikami v oblasti pohledávek a závazků a jejich řízením.

Analytická část práce se zaměřuje na finanční analýzu, jejíž součástí je horizontální a vertikální analýza za období 2013 – 2015, analýza poměrových a rozdílových ukazatelů za období 2012 – 2015, včetně provedené SWOT analýzy. K naplnění cíle je rovněž provedena analýza struktury pohledávek a závazků za zvolené období 2012 až 2015. Díky provedené analýze byla odhalena slabá místa v současném řízení pohledávek a závazků.

V projektové části byla pomocí syntézy a dedukce z dílčích výsledků analýz odvozena nejvhodnější řešení pro společnost. Navržená řešení jsou implementována do vnitropodnikové směrnice pro rok 2016, tak aby byla ve společnosti minimalizována slabá místa v procesu řízení pohledávek a závazků. V závěru práce je navržen postu při vymáhání nedobytné pohledávky za konkrétním dlužníkem a doporučení pro tvorbu opravných položek k pohledávkám z obchodních vztahů v roce 2016.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY V OBLASTNI POHLEDÁVEK

1.1 Definice pohledávky

Definice pohledávky vyplývá především z § 1721 zák. č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, dle kterého ze závazku má věřitel vůči dlužníku právo na určité plnění jako na pohledávku a dlužník má povinnost toto právo splnění dluhu uspokojit. (Česko, 2012, s.183)

Pohledávka je tedy určité právo věřitele na zaplacení peněžité částky.

Plnění, které je předmětem závazku, musí být majetkové povahy a odpovídat zájmu věřitele, i když tento zájem není jen majetkový. (Česko, 2012, s.183)

Pohledávka je aktivum, které je významnou složkou oběžného majetku. Výše a rychlost inkasa pohledávek má vliv na likviditu dodavatele. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s.11)

1.1.1 Právní úprava pohledávek

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 563/1991 sb., o účetnictví,
- prováděcí vyhláška k zákonu o účetnictví - vyhláška č. 500/2002 Sb.,
- české účetní standardy:
 - standard č. 005 – Opravné položky
 - standard č. 017 – Zúčtovací vztahy
- zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení.

1.2 Vznik a členění pohledávek

Pohledávky vznikají z celé řady právních úkonů. Nejběžnějším případem vzniku pohledávky je vznik právního vztahu prostřednictvím smlouvy. Pohledávka vzniká k určitému okamžiku s dohodnutou lhůtou splatnosti, tedy okamžiku, který již nastal nebo nastane. (Šantrůček a Štědra, 2012, s.11)

Bařinová a Vozňáková (2007, s.12) uvádí, že je podstatné při sestavování smlouvy volit jednoznačné výrazy. Pozornost věnována při sestavování smlouvy je nejlepší zárukou při nesplnění závazků. Při vymáhání pohledávky je důležitý obsah smlouvy, jaké jsou dodací a platební podmínky.

Základní členění pohledávek podle vzniku:

- pohledávky z obchodního styku,
- pohledávky z peněžních půjček a bankovních úvěrů,
- ostatní pohledávky. (Šantrůček a Štědra, 2012, s.11)

1.2.1 Pohledávky z obchodního styku

Jedná se o největší skupinu pohledávek. Pohledávka vzniká vystavením platebního dokladu dodavatelem vůči odběrateli a zaniká okamžikem úhrady částky uvedené na platebním dokladu odběratelem na účet dodavatele. (Šantrůček a Štědra, 2012, s.11)

Pohledávky z obchodního styku lze rozčlenit:

- pohledávky za odběrateli,
- pohledávky spojené s používáním směnek,
- pohledávky z titulu poskytnutých záloh dodavatelům,
- ostatní pohledávky. (Rubáková, 2015, s. 118)

Pohledávky za odběrateli vznikají nejčastěji při dodání zboží, výrobků nebo poskytnutí služby odběrateli. V obchodní smlouvě musí být uvedena doba splatnosti pohledávky. (Rubáková, 2015, s. 118)

Před uskutečněním dodávky dodavatelé často požadují na svých odběratelích, aby zaplatili zálohu v určité výši. Poskytnuté zálohy rozlišujeme na zálohy na pořízení dlouhodobého majetku, na dodávku materiálu, zboží nebo služeb. (Paseková, 2006, s. 171)

Paseková (2006, s. 160) dále uvádí rozdělení obchodních pohledávek dle doby splatnosti na krátkodobé (splatné do 1 roku) a dlouhodobé (splatné nad 1 rok) nebo podle místa vzniku na tuzemské a zahraniční.

Pohledávky spojené s používáním směnek

Směnka je cenný papír vydaný v zákonem stanovené formě obsahující bezpodmínečný písemný závazek, který poskytuje majiteli směnky právo vyžadovat po dlužníkovi zaplacení určité částky peněz na určeném místě a v určité době. (Rubáková, 2015, s. 120)

V okamžiku, kdy odběratel nemá k dispozici peněžní prostředky na úhradu dodávky zboží nebo služeb, může se odběratel s dodavatelem dohodnout na vystavení směnky.

Pohledávka za odběratelem se změní na pohledávku směnečnou při použití směnky. Vystavená směnka je obvykle vystavena na vyšší částku, než je faktura vydaná a rozdíl představuje směnečný úrok. (Rubáková, 2015, s. 120)

1.2.2 Pohledávky z peněžních půjček a bankovních úvěrů

Do této skupiny lze zahrnout pohledávky z peněžních půjček, bankovních úvěrů, z mezipodnikových půjček nebo pohledávky z dluhopisů. Mají zpravidla písemnou smluvní formu, která specifikuje termín a způsob úhrady pohledávky i s příslušenstvím. Tyto pohledávky jsou zajištěny některým ze zákonných zajišťovacích instrumentů. (Šantrůček a Štědra, 2012, s. 11)

1.2.3 Ostatní pohledávky

Jsou to pohledávky vznikající jako nároky na dotace, odpočty daní, z pracovně právních vztahů nebo nároky na úhradu ztrát společníky. (Pataák, 2006, s. 212)

Pohledávky jsou velmi různorodé, existuje celá řada možností členění pohledávek. Podle Valacha (1997, s. 109) je účelné pro potřeby finančního řízení dále třídit pohledávky podle subjektů (platicí, neplaticí), náhodné či pravidelné nebo podle míry jejich rizikovosti.

Další možností členění pohledávek je klasifikace pro potřeby účetních výkazů. Uspořádání a označování položek rozvahy (bilance) je součástí vyhlášky č. 500/2002 Sb.

1.3 Ocenění pohledávek

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, v § 25 vymezuje problematiku oceňování pohledávek a okamžik ocenění pohledávek při vzniku (zániku) pohledávky.

Účetní jednotka zpravidla oceňuje pohledávky k okamžiku uskutečnění účetního případu a ke konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku, k němuž je sestavována účetní závěrka. (Pilátová a Richter, 2011, s. 46)

Dle ZoÚ účetní jednotka oceňuje pohledávky:

- při vzniku pohledávky jmenovitou hodnotou, tj. částkou uvedenou na faktuře,
- při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou. Součástí této ceny jsou i náklady, které s pořízením souvisejí, např. náklady na znalecké ocenění pohledávek, odměny právníkům nebo provize. (Česko, 1991, s. 39)

Reálná hodnota

Ocenění pohledávek reálnou hodnotou je upraveno v § 27 ZoÚ. Touto hodnotou se oceňují pohledávky, které by se mohly prodat mezi znalými a ochotnými stranami při transakcích za obvyklých podmínek. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 73)

Jedná se o zvláštní režim oceňování pohledávek ke dni roční účetní závěrky. Při jejím stanovování je nutno brát v úvahu tři základní kritéria:

- časové hledisko,
- způsob zajištění pohledávky,
- informace o dlužníkovi a jeho ekonomické situaci. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 73)

Kursový přepoččet

Pohledávky vyjádřené v cizí měně je potřeba evidovat nejenom v této cizí měně, ale také v české měně. Při přepočtu na koruny je přitom důležité použít správný kurz. (Brychta, 2009)

Způsob přepočtu pohledávek v cizí měně na korunu českou upravuje § 24 odst. 6 až 8 ZoÚ.

V případě oceňování k okamžiku uskutečnění účetního případu lze použít:

- aktuální denní kurz ČNB,
- pevný kurz stanovený účetní jednotkou na základě kurzu devizového trhu vyhlášeného ČNB.

V případě oceňování ke konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku, k němuž se účetní závěrka stanovuje, lze použít pouze aktuální denní kurz k okamžiku ocenění. (Brychta, 2009)

1.4 Účtování o pohledávkách

Účtování pohledávek v oblasti podnikatelské sféry upravuje český účetní standard č. 017 – Zúčtovací vztahy. ČÚS č. 017 obsahuje základní postupy účtování pohledávek za účelem dosažení souladu při používání metod účetními jednotkami vykazovaných za podmínek stanovených ve vyhlášce č. 500/2002 Sb.

Většina pohledávek se eviduje ve třídě 3 – Zúčtovací vztahy směrné účtové osnovy.

Tvorba syntetických a analytických účtů je ponechána v pravomoci účetní jednotky. Nebylo tomu tak ale vždy. Zákonem o účetnictví byla dříve předepsána jasná struktura syntetických účtů, kterou musela účetní jednotka používat. Od 1. 1. 2013 došlo ke změně a v příloze k vyhlášce č. 500/2002 Sb. je uvedena směrná účtová osnova pouze do úrovně účtových skupin. (Hloupá, 2010)

1.5 Evidence pohledávek

Kvalitní evidence pohledávek během jejich doby existence je základním předpokladem pro minimalizaci chyb, ale i pro minimalizaci objemu pohledávek s obtížnou vymahatelností. Účetní jednotky mají zpravidla v této evidenci pohledávek velké rezervy. Vliv na evidenci mají nejen účetní jednotky ale i prodejní oddělení nebo obchodní oddělení. (Bulla, 2012)

Základní pravidla pro práci s pohledávkami:

- aktuální přehled o pohledávkách – včasné a správné zúčtování bankovních výpisů, pokladních dokladů, zápočtů vzájemných pohledávek a závazků apod. tak, aby kompetentní osoby (obchodníci, vedení společnosti) měly k dispozici seznamy neuhrazených faktur pro další práci s nimi,
- prevence nedobytných pohledávek – kladení důrazu na kvalitu obchodních smluv, promyšlené objednacích, dodacích a platebních podmínky, získávání informací o solventnosti zákazníků apod.,
- snižování objemu pohledávek po splatnosti – pravidelné zasílání upomínek dlužníkům o neuhrazených pohledávkách, navrhování zápočtů vzájemných pohledávek a závazků, popř. vystavování penalizačních faktur,
- vhodné analytické členění jednotlivých syntetických účtů. (Bulla, 2012)

Základní pravidla pro evidenci pohledávek, které uvádí Bulla (2012), bych dále doplnila o stanovení odpovědnosti za vznik, evidenci a správu pohledávek. Pro společnost je důležité vědět, kdo nese odpovědnost za daný úkon a na koho se v případě jakýchkoliv dotazů či vzniku nejasností obrátit.

2 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK

Řízením pohledávek rozumíme činnosti společnosti směřující k optimálnímu usměrňování jejich pohledávek. Předmětem řízení je objem pohledávek a jejich vývoj, rentabilita, rovnoměrnost či nerovnoměrnost, struktura pohledávek podle různých kritérií, likvidnost pohledávek (běžné, s prošlou lhůtou splatnosti, sporné, nedobytné) a rizika spojená s pohledávkami (pokles odbytu, platební neschopnost či nevěle odběratelů, podvody). (Valach, 1997, s. 109)

Kislingerová (2010, s. 474) uvádí, že smyslem řízení pohledávek je ochránit podnik před vysokým podílem faktur, které odběratelé platí se zpožděním a minimalizovat podíl nedobytných pohledávek, které nebyly vymoženy nebo na jejich inkasování byly vynaloženy relativně vysoké náklady.

Z mého pohledu podstatu řízení pohledávek tvoří ucelený systém pravidel a postupů, které jsou jednoznačně a srozumitelně definovány, jejichž cílem je zajistit finanční zdraví a růst hodnoty společnosti.

Základní úkoly řízení pohledávek:

- analýza důvěryhodnosti klienta,
- nastavení platebních podmínek, pro každého klienta můžou být individuální,
- rozhodnutí o způsobu profinancování pohledávek,
- regulace výše a struktury pohledávek,
- volba postupu při vymáhání nedobytných pohledávek. (Nývtová a Marinič, 2010, s.147)

Kislingerová (2010, s. 475) uvádí dvě dimenze řízení pohledávek:



Obr. 1 Řízení pohledávek

Cílem **prevence** je zamezit vznik nedobytných nebo pozdě hrazených pohledávek.

V okamžiku, kdy se nepodařilo zajistit, aby byla pohledávka včas uhrazena nastupuje **vymáhání**. (Kislingerová, 2010, s. 475)

Preventivní opatření je nutno realizovat už od prodejních procesů tak, aby nedocházelo k příliš často k vymáhání, které představuje nejen pozdě uhrazené pohledávky, ale rovněž náklady spojené se samostatným vymáháním. (Kislingerová, 2010, s. 475 - 476)

Společnosti často opínají řízení pohledávek, které se netýkají klíčové obchodní činnosti. Jedná se například o pohledávky vzniklé z prodeje nepotřebného majetku nebo zásob, z pronájmu volný prostor. Přitom i zde mohou být vázány značné zdroje. (Kislingerová, 2010, s. 475 - 476)

2.1 Nástroje k řízení pohledávek

Rozhodující místo mezi veškerými pohledávkami mají pohledávky z obchodního styku. Jejich řízení lze uskutečňovat různými způsoby (Valach, 1997, s. 109):

2.1.1 Volba platebních podmínek

Vkládáním peněžních prostředků do pohledávek se podnik zbavuje možnosti investovat kapitál jinak, a tím i výnosu z případné alternativní investice. Se zvyšováním pohledávek se tato ztráta zvyšuje, současně ale stoupá šance na růst zisku z prodeje. Proto je důležité sledování a využívání podmínek prodeje (Paták, 2006, s. 214).

Patří k nim volba:

Placení při dodávce nebo předem – podnik při spolupráci s velkým počtem nepravidelných zákazníků s nižšími obraty obvykle požaduje placení při dodávce. Náklady na zjištění bonity každého zákazníka by byly dosti vysoké a poskytování obchodních úvěrů neprověřeným partnerům dosti rizikové. (Chlada, 2014)

Zálohové placení – zálohové placení je především využíváno u rizikových zákazníků nebo u větších zakázek realizovaných formou smlouvy o dílo. Odběratel uhradí nejdříve zálohu, poté se zboží expanduje. Společnost se může dohodnout s odběratelem i nepostupných úhradách podle postupujících prací. (Chlada, 2014)

Obchodní úvěr – společnosti poskytují svým odběratelům dodavatelský úvěr, což představuje odklad splatnosti závazků. Tento úvěr mívá nejčastěji splatnost od 14 do 90

dnů, zákazník za to neplatí žádný poplatek nebo úrok. Každá společnost při tom musí do ceny výrobku kalkulovat i určitou cenu kapitálu a prémii spojenou s rizikem nezaplacení. Společnosti stanoví každému zákazníkovi úvěrový limit, který vyjadřuje maximální sumu všech faktur v daném okamžiku neuhrazených, kterou je ochotna financovat zákazníka. Podstatou úvěrového limitu je snížení rizika nezaplacení faktur na nezbytné minimum. (Kislingerová, 2010, s. 476)

Penále za pozdní platby – při poskytnutí obchodního úvěru je nutné sjednat penále v případě pozdní platby. Pokud by tak prodávající neučinil, může vzniknout dojem, že mu zpoždění plateb nevádí. Sjednané penále může fungovat jako užitečný nástroj při vyjednávání se zákazníky, kteří jsou v prodlení s placením. (Režňáková, 2010, s. 61)

Využití skonta – skonto představuje procentní snížení částky pohledávky v případě, že dlužník úhradu pohledávky provede před lhůtou splatnosti. Výše skonta se obvykle mění v závislosti na rychlosti zaplacení. Při výpočtu diskontu se musí vycházet z nákladů na krátkodobý cizí kapitál. Zdrojem financování pohledávek jsou nejčastěji krátkodobé bankovní úvěry. Předpokladem poskytnutí diskontu je získání alespoň takové částky, která se po zúročení pomocí diskontní sazby z krátkodobých úvěrů minimálně vyrovná původní fakturované částce. (Chlada, 2014)

2.1.2 Využívání informací o odběratelích

Při uzavírání smluv je velmi důležité mít přesné a včasné informace o svém odběrateli. Informace o odběrateli mají zjistit jeho postavení, úvěruschopnost, zejména platební schopnost, a tím přispívat k jistotě pohledávek dodavatele. Využívání těchto informací je velmi důležité u nových odběratelů, neznámých, zahraničních, v nově vznikajících dodavatelsko-odběratelských vztazích, ovšem je nutné sledovat i finanční situaci u stávajících odběratelů. (Paták, 2006, s. 218)

Informace o obchodních partnerech získáváme z vnějších a vnitřních zdrojů. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 13)

Vnitřní zdroje:

Představují poznatky o dosavadní platební morálce našeho obchodního partnera.

Vnější zdroje:

Kancelářské informace – lze jich získat z otevřených zdrojů, jako je obchodní rejstřík nebo živnostenský rejstřík.

Kreditní informace – slouží k analýze solventnosti obchodního partnera. Obsahují základní finanční charakteristiky (rozvaha, výkaz zisku a ztrát), informace o dosavadní platební disciplíně, celkové bonitě společnosti a o zvláštních událostech ve společnosti.

Bankovní informace – lze je legálně získat podle zákona č. 21/1992 sb. o bankách. Banka je může poskytnout třetí osobě jen se souhlasem klienta. Jeho souhlas se nevyžaduje v případech občanskoprávního řízení a trestního stíhání. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 13-14)

2.2 Zajištění pohledávek

Podstatou zajištění je možnost věřitele uspokojit svou pohledávkou jiným způsobem, pokud se nedočkal řádného plnění od dlužníka. Věřitel má možnost sjednat si některý ze zajišťovacích prostředků, pokud nechce spoléhat na to, že se dočká náhrady až v exekuci. O zajišťovací funkci lze hovořit pouze, pokud je prostředek schopen splnění dluhu nahradit, tj. znamená jistotu, že věřitel obdrží nějaké plnění. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2013–2015)

Existuje mnoho zajišťovacích instrumentů, ze které firma může využít. V následujícím výčtu budou uvedeny nejvyužívanější formy zajišťovacích prostředků.

2.2.1 Smluvní pokuta

Strany si mohou sjednat povinnost dlužníka při nesplnění závazků zaplatit určitou částku stanovenou ve smlouvě. Pokutou lze zajistit jakékoliv porušení závazku např. prodlení v placení, pozdní dodávka. (Pilátová a Richter, 2011, s. 20) Právní úprava zajištění závazku smluvní pokutou je provedena v novém občanském zákoníku č. 89/2012 Sb.

2.2.2 Uznání dluhu

Uznání dluhu je upraveno v novém občanském zákoníku č. 89/2012 Sb. v paragrafu 2053 a následujícím.

Za uznání dluhu lze považovat kromě písemného uznání i placení úroků vztahujících se k pohledávce anebo částečné plnění dluhu dlužníkem. Uznání dluhu je nejsnadnějším způsobem, jakým věřitel právně zajistí svou pohledávku. Uznání dluhu má i podstatný význam v případě, že věřitel počítá s právním vymáháním své pohledávky. Podstata uznání dluhu spočívá v písemném prohlášení dlužníka, který potvrzuje věřiteli, že svůj dluh uzná-

vá. Od uznání dluhu začíná rovněž běžet nová promlčecí lhůta. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 43-44)

2.2.3 Dokumentární akreditiv

Dokumentární akreditiv je platební instrument, jehož vznik a rozšíření si vynutila vysoká rizika spojená s platbami do zahraničí, které lze eliminovat pomocí tohoto instrumentu. V současnosti se používá nejen v mezinárodním platebním styku, ale i v tuzemském. (Hospodářská komora ČR, © 2013)

Andrle (2013, s. 11) charakterizuje dokumentární akreditiv jako *písemný závazek banky beneficiantovi – exportérovi, vystavený na základě instrukcí příkazce – importéra, poskytnout plnění stanovené akreditivem do výše akreditivní částky proti dokumentům předloženým v rámci platnosti akreditivu a odpovídajícím všem jeho podmínkám.*

Podmínky akreditivu jsou stanoveny v dokumentech (proto dokumentární akreditiv) a jsou uvedeny v žádosti o otevření akreditivu. Beneficiant pro čerpání akreditivu, musí splnit všechny podmínky. Mezi požadované dokumenty lze řadit např. faktury, doklady o přepravě zboží, certifikát jakosti, předávací dokumenty v místě určení. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 23)

Při uzavírání kupní smlouvy mezi obchodními partnery by měly být stanoveny všechny podmínky a lhůty akreditivu. Zúčastněné strany by měly věnovat patřičnou pozornost znění akreditivu a vystavování dokumentů, aby přinesl oběma stranám maximum zajištění a užitku. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 23)

2.2.4 Dokumentární inkaso

Dokumentární inkaso je využíváno především v zahraničním obchodě. Jedná se o dokumentární bazzávazkový platební instrument, který představuje z hlediska banky zprostředkovatelskou činnost prováděnou na základě žádosti klienta. Dokumentární inkaso je závazek odběratele na rozdíl od dokumentárního akreditivu, který představuje závazek banky. (Máče, 2006, s. 68)

U dokumentárního inkasa je vydání dokumentů podmíněno zaplacením inkasní částky nebo splněním jiných podmínek. Dokumentární inkaso zajišťuje dodavateli, že dokumenty nebudou vydány odběrateli bez splnění inkasních podmínek. (Máče, 2006, s. 68)

2.2.5 Směnka

Směnka je jedním z nejoblíbenějších prostředků k zajištění pohledávek, při opatrném použití se osvědčuje jako jednoduchý prostředek se zaručenou návratností. (Pilátová a Richter, 2011, s. 23)

Úpravu směnky, pravidla jejího použití a vymáhání směnečných práv upravuje zákon č. 191/1950 Sb., směnečný a šekový, ve znění pozdějších předpisů. Zákon charakterizuje směnku jako převoditelný cenný papír. (Pilátová a Richter, 2011, s. 23)

Pro použití směnky k zajištění pohledávek je podstatné dělení:

- směnka vlastní – dlužník, tedy výstavce směnky se zavazuje věřiteli, že zaplatí ve stanovený den a stanoveném místě svému věřiteli určitou dohodnutou sumu. Obsahuje jména dvou osob - výstavce a věřitele,
- směnka cizí – výstavce dává příkaz třetí osobě, aby v určitý den a na určitém místě splatila věřiteli dohodnutou peněžní částku. Směnka cizí obsahuje tři osoby – výstavce (trasant), směnečník (trasát) a remitent (věřitel). (Pilátová a Richter, 2011, s. 23-24)

2.2.6 Faktoring

Faktoring představuje odkoupení krátkodobých pohledávek před dobou jejich splatnosti. Odkup pohledávek provádí specializovaná faktoringová společnost, která poskytuje nejen financování provozních potřeb podnikatelských subjektů, ale rovněž správu, inkaso nebo odkup krátkodobých pohledávek. (Janatka et al., 2011, s. 39-40)

Faktoringová společnost (faktor) uzavírá s postupiteli pohledávek smlouvu, která definuje výši odměny za poskytovanou službu, podmínky, za nichž k postoupení pohledávek dochází, druhy postupovaných pohledávek i postup faktora v případě řádného zaplacení, případně nezaplacení postoupené pohledávky ve lhůtě splatnosti. (Režňáková, 2012, s. 95)



Obr. 2 Základní vztahy faktoringu (Smejkal a Rais, 2013,s. 176)

Prostřednictvím faktoringu firmy získávají k dispozici hotovost, kterou potřebují ke své činnosti. Ty potom nemusí mít vázané finanční prostředky v pohledávkách. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 35)

Existují dvě základní formy faktoringu:

- Regresní faktoring – riziko platební neschopnosti nebo nevěle odběratele nese klient nikoliv faktoringová společnost. Po uplynutí stanovené lhůty (obvykle 90 dnů po splatnosti) je pohledávka postoupena zpět klientovi,
- Bezregresní faktoring – riziko platební neschopnosti nebo nevěle nese faktoringová společnost, a to do výše předem stanoveného limitu. Cenu za převzetí rizika si faktoringová společnost započítává do své provize a odvíjí se od ceny pojištění pohledávek. (Režňáková, 2012, s. 96)

2.2.7 Forfaiting

Režňáková (2012, s. 97) definuje forfaiting jako formu refinancování pohledávek z obchodního styku, používanou zejména v zahraničním obchodě. Forfaitingové společnosti odkupují obvykle pohledávky se splatností minimálně 90 dní a provádějí odkupy i s několikaletou splatností, které jsou zajištěny např. bankovní zárukou, směnkou avalovanou bankou nebo dokumentárním akreditivem zpravidla s odloženou splatností.

Pokud odběratel forfaitingové společnosti nezaplatí, může tato společnost vymáhat plnění na osobách, které se za kontrakt některým z instrumentů zaručily. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 38)

Forfaiting se využívá zejména u investičních celků, výrobci se poskytnutím dlouhodobého obchodního úvěru snaží podpořit prodejnost svého zboží. Postoupením pohledávky

získávají možnost splatit svůj provozní úvěr spojený s výrobou dodávaného zařízení, případně financovat další činnost. (Režňáková, 2012, s. 97)

2.3 Vymáhání pohledávek

Vyrovnaní pohledávek sjednaným způsobem ve lhůtě splatnosti je v komerční praxi běžným a přirozeným ukončením každé obchodní operace, avšak nedodržení dohody je vážným případem porušení závazkově-smluvních vztahů. Existuje široká škála standardních i nestandardních nástrojů k řešení při neplnění kupní smlouvy. (Machálková, Černošlávková a Sato, 2014, s. 136)

Společnost si musí rozhodnout, zda bude platební nevůli nebo platební neschopnost řešit vlastními silami a prostředky, nebo zda bude řízení svěřeno třetí osobě. Toto rozhodnutí závisí zejména na struktuře portfolia pohledávek a na struktuře dlužníků. (Machálková, Černošlávková a Sato, 2014, s. 135 - 136)

Vymáhání pohledávek vlastními silami je pro společnosti s velkým počtem dlužníků a velkým počtem pohledávek velmi drahým a časově náročným způsobem. Vymáhání bývá většinou prováděno prostřednictvím písemných, telefonických nebo elektronických upomínek, popřípadě osobním upomínáním prostřednictvím stálých akvizičních pracovníků či obchodních zástupců. (Machálková, Černošlávková a Sato, 2014, s. 136)

Externí vymáhání pohledávek je spojeno s řadou pozitivních výsledků, když poměrně rychle dochází k:

- výraznému snížení celkového objemu pohledávek,
- zlepšení platební morálky velké části dlužníků,
- přenesení nákladů na administraci pohledávek nebo její části na správce,
- snížení vlastních nákladů na správu pohledávek,
- zkvalitnění dohledu nad vybranými obchodními partnery,
- zlepšení cash-flow a celkové likvidity.

Domnívám se, že příznivější volbou pro mnoho společností je vymáhání vlastními silami. Společnost vymáhání stojí „pouze čas“, kdežto externí vymáhání je spojeno s vysokými náklady na správu (odměna správci pohledávek). Pro společnost potýkající se finančními

problémy, toto kritérium bude hrát zásadní roli při rozhodování o postupu vymáhání pohledávek.

V následujícím výčtu budou uvedeny nejčastěji využívané nástroje při vymáhání pohledávek.

2.3.1 Postoupení pohledávek

Postoupení pohledávek je v České republice nejčastější metodou prodeje pohledávek. Postoupení pohledávek upravuje § 1879 a násl. občanského zákoníku, ze kterého vyplývá, že postoupením pohledávky přechází i její příslušenství a všechna práva s ní spojená. (Liška, Štefan a Marek, 2014)

U postoupení dochází ke změně původního věřitele - postupitele, na jehož místo nastupuje nový subjekt – postupník. K postoupení pohledávky není nutný souhlas dlužníka, avšak postupitel musí neodkladně o této skutečnosti dlužníka informovat. (Liška, Štefan a Marek, 2014)

Věřitel může postoupit pohledávku bezúplatně nebo za úplatu, kdy postupitel odpovídá potupníkovi za to, že v době postoupení pohledávka trvala. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 50)

2.3.2 Soudní řízení

Soudním vymáháním se rozumí zejména vymáhání pohledávek formou státního donucení, tj. provádění úkonů od podání žaloby až po výkon soudního rozhodnutí. (BusinessInfo.cz, 2014)

Předpokladem pro zahájení řízení je žaloba, která musí splňovat náležitosti dle § 79 zákona č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, kterými je především označení účastníků řízení, popřípadě jejich zmocněnců, označení musí být jednoznačné, aby nebylo možné zaměnit je s někým jiným. (BusinessInfo.cz, 2014)

Věřitel musí u soudu prokázat, že požaduje příslušné plnění od dlužníka na základě platné smlouvy a dalších dokumentů, které nebylo doposud dlužníkem poskytnuto. Výsledkem je pravomocný rozsudek, kterým se stává podkladem pro výkon rozhodnutí. (Schönfeld, 2011, s. 38)

2.3.3 Platební rozkaz

Jedná se o rozhodnutí, které soud vydává v tzv. zkráceném řízení, které se liší především tím, že nedochází vůbec k jednání či dokazování. Pro vydání platebního rozkazu je nezbytná existence nepochybných nároků. Obsahem platebního rozkazu je povinnost uložená žalovanému, která spočívá v zaplacení peněžité pohledávky a nákladů řízení. Doručení platebního rozkazu musí být výhradně do vlastních rukou žalovaného. (BusinessInfo.cz, 2014)

2.3.4 Exekuční řízení

Věřitel má možnost vymoci pohledávku formou exekuce podle zákona č. 120/2001 Sb, o soudních exekutorech a exekučních činnostech. Návrh na exekuci lze adresovat přímo vybranému exekutorovi bez povinnosti určení způsobu provedení exekuce. Veškerou iniciativu přebírá exekutor, který sám vyhledává majetek povinného tak, aby našel nejvhodnější způsob provedení exekuce. Exekutor podá návrh na provedení exekuce s žádostí o pověření k jejímu provedení soudu, který je povinen rozhodnout do patnácti dnů. Povinný nesmí nakládat se svým majetkem od okamžiku doručení usnesení soudu o nařízení exekuce, s výjimkou uspokojování základních životních potřeb, běžné obchodní činnosti a správy. (BusinessInfo.cz, 2014)

2.3.5 Insolvenční řízení

Insolvenční řízení, dle zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení, je řízením před insolvenčním soudem, jehož předmětem je dlužníkův úpadek nebo hrozící úpadek a způsob jeho řešení. (Maršíková, 2011, s. 14)

Dlužník je v úpadku v případě, že má:

- více věřitelů a
- peněžité závazky po dobu delší 30 dnů po lhůtě splatnosti a
- tyto závazky není schopen platit. (Česko, 2006)

Insolvenční řízení začíná podáním návrhu na zahájení insolvence věřitelem nebo dlužníkem u příslušného soudu. Insolvenční soud má povinnost bez odkladu zveřejnit návrh v Insolvenčním rejstříku, který je přístupný na webových stránkách <http://portal.justice.cz> Insolvenční soud vydá rozhodnutí, kterým buď návrh zamítne, nebo rozhodne o úpadku.

V případě rozhodnutí o úpadku následuje rozhodnutí o způsobu jeho řešení, které mají v principu ve svých rukou věřitelé. Ve většině případů věřitelé rozhodnou o konkursu, který je založen na zpeněžení majetku dlužníka a následné distribuci získaných prostředků mezi věřitele. (Schönfeld, 2011, s. 120-121)

Způsoby, jak lze řešit úpadek či hrozící úpadek dlužníka v insolvenčním řízení:

- konkurz,
- reorganizace,
- oddlužení a
- zvláštní způsoby řešení úpadku, které tento zákon stanoví pro určité subjekty nebo pro určité druhy případů. (Česko, 2006)

2.3.6 Odpis pohledávek

Odepisují se pohledávky, které jsou prokazatelně nedobytné, jedná se tak o trvalé snížení hodnoty pohledávky, které se zaúčtuje do nákladů souvztažně s účtem Pohledávka (546/311). Při odepsání pohledávky dochází k vyřazení pohledávky z účetnictví, pokud však není právně zaniklá, eviduje se nadále na podrozvahových účtech.

Odpis pohledávek lze rozlišit na dvě hlediska:

Účetní hledisko odpisu pohledávky

Pohledávky lze odepsat po určité lhůtě splatnosti například proto, že poplatník nebude pohledávku vymáhat, neboť náklady na vymáhání by přesáhly výtěžek. Odpis se provádí dle vnitropodnikové směrnice účetní jednotky a takový odpis pohledávky bude daňově neúčinný. (Königová, 2014)

Daňové hledisko odpisu pohledávky

Jednorázový daňově účinný odpis §24 ZDP : 100% odpis neuhrazené části hodnoty pohledávky za dlužníkem:

- u něhož soud zamítl nebo zrušil konkurz, protože majetek dlužníka je nedostačující a pohledávka měla být uspokojena v insolvenčním řízení,
- který je v úpadku nebo jemuž úpadek hrozí na základě insolventního řízení,

- který zemřel a pohledávka nemohla být uspokojena ani vymáhána na dědicích dlužníka,
- který byl právnickou osobou a zanikl bez právního nástupce,
- na jehož majetek, ke kterému se daná pohledávka váže, je uplatňována veřejná dražba nebo je postižen exekucí. (Skálova et. al, 2015, s. 78 – 79)

Dle znění ZDP lze jednorázový daňový odpis uplatnit v případě, že je o pohledávce účtováno ve výnosech, tento výnos byl zahrnut do základu daně a k pohledávce lze současně uplatňovat zákonné opravné položky nebo se jedná o pohledávku, ke které nelze tvořit opravnou položku, protože od její splatnosti uplynulo méně než 18 měsíců (a u pohledávek nabytých postoupením se jmenovitou hodnotou vyšší než 200 tis. Kč., na kterou nebylo zahájeno soudní či jiné řízení). (Königová, 2014)

2.3.7 Opravné položky k pohledávkám

Tvorbu opravných položek upravuje § 25 odst. 2 a § 26 odst. 3 ZoÚ., Vyhláška č. 500/2002 Sb., české účetní standardy pro podnikatele č. 005 – Opravné položky, č. 019 – Náklady a výnosy a zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu. (Königová, 2014)

Opravná položka k pohledávce představuje nepřímé a dočasné snížení hodnoty pohledávky zaúčtováním do nákladů prostřednictvím opravné položky. Zákonná opravná položka může být tvořena jen k nepromlčeným pohledávkám. Po uplynutí promlčecí lhůty pohledávka nezaniká, nemůže však být přiznána soudem, pokud povinná osoba namítá promlčení. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 74)

Opravné položky dle ZoR musí splňovat následující obecné podmínky pro tvorbu daňových opravných položek:

- o pohledávkách bylo při jejich vzniku účtováno ve výnosech a příjem z nich byl zdaněn, nebo
- o pohledávkách bylo při jejich vzniku účtováno snížením zaúčtovaných nákladů a takto vzniklý příjem z nich byl zdaněn (např. předfakturace energií apod.), nebo
- o pohledávkách bylo v důsledku oprav minulých období účtováno rozvahově a pro účely zjištění základu daně z příjmů bylo nutné o celou jejich hodnotu zvýšit výsledek hospodaření. (Brychta et al., 2015, s. 193)

S účinností od 1. 1. 2015 se nově může vytvářet opravná položka k nepromlčeným pohledávkám za podmínky, že od konce sjednané doby splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- 18 měsíců, až do výše 50% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
 - 30 měsíců, až do výše 100% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.
- (Truhlářová, 2015)

Nový občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb.) sjednocuje promlčecí lhůty na tři roky, což je důvodem zkrácení doby z 36 měsíců na 30 měsíců. Pokud by v zákoně o rezervách zůstala původní doba 36 měsíců, nešlo by uplatnit 100% opravné položky, jelikož by se stala pohledávka promlčenou. (Truhlářová, 2015)

Pohledávky splatné přede dnem nabytí účinnosti tohoto zákona se řídí § 8a ve znění účinném přede dnem nabytí účinnosti tohoto zákona. Pokud se však tyto pohledávky staly splatné od 1. 1. 2014, lze použít ustanovení § 8a již ve výše uvedeném znění platném od 1.1. 2015. (Truhlářová, 2015)

V případě, že hodnota nepromlčené pohledávky v okamžiku jejího vzniku nepřesáhne částku 30 000 Kč., lze tvořit dle § 8c ZoR opravnou pohledávku až do výše 100% její neuhrazené rozvahové hodnoty bez příslušenství. Další podmínkami pro tvorbu opravné položky jsou:

- pohledávka musí být nepromlčená a nejedná se pohledávku odepsanou, nebo za členy obchodní korporace za upsaný vlastní kapitál, či mezi spojenými osobami,
- od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo nejméně 12 měsíců a
- celková hodnota pohledávek bez příslušenství vzniklých vůči témuž dlužníkovi, u nichž se uplatňuje tento postup, nepřesáhne ve zdaňovacím období hodnotu 30 000 Kč. (Truhlářová, 2015)

U pohledávek, které byly nabyty postoupením, jejichž rozvahová hodnota bez příslušenství v okamžiku jejich vzniku byla vyšší než 200 000 Kč, lze tvořit opravné položky pouze v případě, že bylo zahájeno soudní, rozhodčí nebo správní řízení. (Truhlářová, 2015)

2.4 Zánik pohledávek

Zánik pohledávek představuje ukončení závazkového právního vztahu, které nastává na základě právního úkonu, například:

- úhrada, splnění,
- započtení pohledávky,
- odstoupením od smlouvy,
- prominutím dluhu,
- zánik závazků v důsledku zániku osoby dlužníka nebo věřitele, jde-li o práva omezená na jejich osobu,
- zánik pohledávky v důsledku prekluze,
- zánik závazku z rozhodnutí státního orgánu. (Šantrůček a Štědra, 2012, s. 20)

Lze shrnout, že mezi nejčastější formy zániku pohledávek patří:

2.4.1 Splnění dluhu

Zánik pohledávky nastává v okamžiku splnění dluhu, pokud dlužník učinil to, k čemu se zavázal řádně a včas. Pokud existuje více možností splnění závazku, právo volby má dlužník. Při splnění peněžitého závazku se samotná transakce uskutečňuje hotovostním nebo bezhotovostním převodem.

Pokud částečné plnění neodporuje povaze závazku, je věřitel povinen přijmout i částečné plnění závazku. (Zdražil, 2011)

Za uznání závazku obchodní zákoník považuje také placení úroků – za uznanou se považuje část závazku (peněžní částka), z níž se úroky platí. (BusinessInfo, 2014)

2.4.2 Započtení pohledávky

Započtení pohledávek, někdy také nazýváno jako „kompenzace“, spočívá v tom, že mají-li strany vůči sobě vzájemné pohledávky s plněním stejného druhu, zaniknou tyto pohledávky započtením, a to do té výše, do které se vzájemně kryjí. Započtení pohledávek je ukotveno v § 1982 NOZ. (epravo.cz, a.s. ©1999-2016)

Prvním z předpokladů započtení je existence vzájemných pohledávek mezi týmiž účastníky, kteří jsou vzájemně věřitelem a dlužníkem. Dalším předpokladem je, že

pohledávky musí být k započtení způsobilé (lze je uplatnit před soudem) a důvod vzniku či povaha pohledávky může být rozdílná. Započtení lze provést jednostranně či dohodou. (BusinessInfo.cz, 2014)

3 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY V OBLASTI ZÁVAZKŮ

3.1 Definice závazkových vztahů

Nový občanský zákoník užívá termín závazek jednak pro pojmenování vztahu mezi věřitelem a dlužníkem, ale zároveň i pro označení povinnosti dlužníka, tj. dluh. Právní úprava obsahuje jasné rozlišení, když jako závazek označuje vztah mezi věřitelem a dlužníkem, jehož obsahem jsou práva a povinnosti těchto dvou (či více) osob v rámci tohoto vztahu. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2013–2015)

Věřitel je tím, kdo má právo (pohledávku) od dlužníka požadovat, aby pro něj (či pro jiného) např. něco vykonal. Naopak dlužník je k tomuto povinen pouze vůči věřiteli, k němuž jej tíží dluh. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2013–2015)

Nováková a Těmín (2007) definují závazkový právní vztah jako takový druh občanskoprávních vztahů, v němž má jeden subjekt postavení věřitele (tedy toho, kdo má právo od druhého něco požadovat) a druhý subjekt má postavení dlužníka (tedy toho, kdo je povinen věřiteli to, co je oprávněn požadovat, poskytnout).

Závazkové právní vztahy jsou charakteristické následujícími rysy:

- individuálně určený počet subjektů – minimálně musí být určeny dva subjekty (věřitel a dlužník). Individuálně určených osob může být ale i více,
- relativní povaha závazkového vztahu – závazkový vztah je souhrn práv a povinností (dlužník je povinen něco dát, něco konat, něčeho se zdržet nebo něco strpět). Závazkové vztahy, které vznikají ze smluv, jsou charakteristické tím, že jejich subjekty v nich vystupují jak v pozici věřitelů, tak současně dlužníků (např. v kupní smlouvě má kupující právo dodání zboží a současně je povinen za zboží platit),
- vzájemnost práv a povinností – právu jednoho z nich odpovídá povinnost druhého (např. zhotovitel má právo za zhotovené dílo na úplatu a objednatel je povinen tuto úplatu zaplatit),
- majetkový charakter - plnění, které je předmětem závazku, má majetkovou povahu. (Švarc, 2009, s. 193)

3.2 Vznik závazkových vztahů

Dle § 1723 občanského zákoníku (2012) závazky vznikají:

- ze smluv,
- z protiprávního činu,
- nebo z jiné právní skutečnosti, která je k tomu podle právního řádu způsobilá.

Závazek nejčastěji vzniká ze smlouvy. NOZ se smluvnímu právu věnuje ve více než tisícovce ustanovení (§1724 – 2893), v nichž podrobně upravuje všechny podstatné otázky smluvního vztahu, od jeho vzniku, obsahu, případné změny, až po zánik. (Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2013 – 2015)

3.3 Členění závazků

Závazkové vztahy můžeme z hlediska obsahu teoreticky rozlišovat podle složitosti od těch zcela jednoduchých (kde jeden subjekt závazku je věřitelem s jednou pohledávkou, druhý subjekt dlužníkem s odpovídajícím závazkem), až po vztahy komplexní (kde každý subjekt je jak v pozici dlužníka, tak i věřitele a disponuje řadou vzájemných pohledávek i závazků, které mohou být ve vzájemných funkčních vazbách). (Handlar, 2010, s. 3 - 4)

Mezi základní závazkové vztahy podniku patří závazky z obchodního styku (závazky vůči dodavatelům, z vystavených směnec nebo z přijatých záloh atd.), vznikají převzetím prací, zboží či služeb od dodavatele na fakturu a řídí se stejnými zákony jako u pohledávek. (Králová, 2013)

Z hlediska účetnictví lze závazky členit:

- dle jednotlivých věřitelů,
- dle časového hlediska – krátkodobé, dlouhodobé,
- dle místa vzniku – tuzemské, zahraniční,
- dle položek účetní závěrky,
- pro daňové účely, tzn. transformaci účetního výsledku hospodaření,
- pro potřeby zúčtování s institucemi sociálního a zdravotního zabezpečení,
- z hlediska potřeb finančního řízení účetní jednotky,

- podle požadavků externích uživatelů údajů z účetnictví (banky, burzy). (Schiffer, 2006, s. 19-20)

3.4 Účtování o závazcích

Pro účtování závazků je v rámci směrné účtové osnovy vyčleněna účtová třída 3 – Zúčtovací vztahy a účtová třída 4 – Kapitálové účty a dlouhodobé závazky. (Králová, 2013)

3.5 Evidence a oceňování závazků

Podnik zobrazuje své závazky v rozvaze, kde je nutné je rozčlenit na krátkodobé - splatnost do 1 roku a dlouhodobé – splatnost delší než jeden rok. (Králová, 2013)

Pro evidenci závazků je nutné znát:

- datum vzniku závazku,
- datum splatnosti,
- označení věřitele,
- důvod závazku,
- částku závazku,
- datum a částku úhrady závazky – doplní se při úhradě. (Králová, 2013)

Závazky se evidují vždy v české koruně. Závazky v cizí měně je nutné přepočítat kurzem devizového trhu vyhlášeným Českou národní bankou. (Králová, 2013)

Závazky se oceňují vždy při vzniku jejich jmenovitou hodnotou. V některých případech se závazky oceňují reálnou hodnotou, např. cenné papíry. Reálnou hodnotu lze použít tržní hodnotu, ocenění kvalifikovaným odhadem nebo posudkem znalce a nakonec ocenění dle zvláštních předpisů. (Králová, 2013)

4 ŘÍZENÍ ZÁVAZKŮ

4.1 Změna závazků

Závazkové vztahy se můžou v průběhu svého trvání měnit, aniž by tak došlo k jejich zániku. Změna je vyloučena pouze tam, kde je povinnost vázána na určitou osobu, nebo tam, kde by změna znamenala zánik závazku a vznik jiného.

Změna může nastat v:

- osobě věřitele nebo dlužníka:
 - postoupením pohledávky – dohoda věřitele s třetí osobou, že na ni přechází jeho práva vůči dlužníkovi. Musí být písemná forma smlouvy, vyžaduje souhlas dlužníka.
 - přistoupení k závazku – dohoda věřitele s třetí osobou, že se stává dlužníkem namísto původního dlužníka. Oba jsou vázáni solidárně. Musí být písemná forma smlouvy, není nutný souhlas dlužníka.
- obsahu závazku – nejčastěji na základě dohody, popř. ze zákona (rozhodnutí příslušného orgánu např. dědění). (Právo studentské, [b.r.]

4.2 Zajištění závazků

Zajištění závazků spočívá ve splnění či dodržení určitého závazku (povinnosti), vyplývajícího z obchodního závazkového vztahu, který je zajištěn určitým zákonným (právním) instrumentem. Zajištění závazků ve vztazích mezi podnikateli slouží ke zvýšení právní jistoty, stability a přispívá tak k celkové rovnováze v obchodní, podnikatelské sféře. (Faldyna, Hušek a Des, 1995, s. 9)

Zajištění závazků je upraveno novým občanským zákoníkem č. 89/2012 sb.

Jednotlivé prostředky zajištění závazku jsou shodné s vyjmenovanými zajišťovacími instrumenty u pohledávek, které byly podrobněji popsány v předešlé kapitole. Jedná se například o dokumentární akreditiv, dokumentární inkaso, forfaiting, faktoring aj.

4.3 Zánik závazků

K nejčastějším formám zániku závazků patří:

4.3.1 Splnění

Jedná se o nejobvyklejší a nejfrekventovanější způsob, jímž závazek v obchodních závazkových vztazích zaniká, je v NOZ upraven v dílu 7, části první, v ustanoveních § 1908 až 1980.

Plnění musí být uskutečněno způsobem, v místě a čase tak, jak to bylo sjednáno. Peněžitý závazek je splněn v okamžiku, kdy dlužník předá věřiteli plnění v podobě peněz nebo okamžikem připsání částky na účet věřitele u peněžního ústavu. (Pilátová a Richter, 2011, s. 16)

Strany si mohou sjednat splnění závazků různými způsoby. Například se mohou dohodnout, že dlužník svůj dluh nebude platit v penězích, ale otevře akreditiv nebo vystaví směnku, šek. Dlužník je povinen splnit svůj dluh na svůj náklad a nebezpečí, a to řádně a včas. (Novotný et al., 2014, s. 81)

Místo plnění

Místo plnění strany zpravidla sjednávají ve smlouvě, jinak může být dáno povahou závazku nebo účelem plnění. V ostatních případech stanoví místo plnění zákon, přičemž rozlišuje plnění peněžité a nepeněžité. (Novotný et al., 2014, s. 87)

V případě nepeněžitého dluhu je místo plnění v místě bydliště (tam, kde se dlužník trvale zdržuje) nebo sídla dlužníka (adresa zapsána v obchodním rejstříku). Nepeněžitý dluh představuje tzv. dluh odnosný. Oproti tomu peněžitý dluh se plní v místě bydliště nebo sídla věřitele. (Novotný et al., 2014, s. 87-88)

Čas plnění

Doba plnění se obvykle sjednává stranami ve smlouvě, mimo to může být stanovena i právním předpisem nebo určena v úředním rozhodnutí. Dlužník je povinen v případě smluvního sjednání plnit v takto stanoveném čase. Pokud si však strany neujednaly čas plnění, má právo o něm rozhodnout věřitel, který může po dlužníkovi požadovat plnění ihned po uzavření smlouvy. Doba plnění může být rovněž ponechána na vůli dlužníka, kdy dlužník má právo čas plnění sám určit. (Novotný et al., 2014, s. 87-88)

4.3.2 Odstoupení při prodlení

Některá ze stran se může dostat do prodlení v případě, že neplní svůj dluh řádně a včas. S prodlením zákon spojuje určité právní následky. Při závažném porušení smluvních podmínek ze strany jedné, může strana druhá od smlouvy i odstoupit. Zákon rozlišuje prodlení dlužníka a prodlení věřitele. (Novotný et al., 2014, s. 89)

Pokud dlužník nebo věřitel poruší smluvní podmínky podstatným způsobem, může druhá strana od smlouvy odstoupit ihned. Prodlévajícímu to však musí oznámit bez zbytečného odkladu poté, co se o prodlení dozvěděla. Je-li prodlení smluvní strany pouze nepodstatné porušení smlouvy, ale druhá strana i přesto chce odstoupit, musí druhé straně nejdříve poskytnout ke splnění povinnosti dodatečnou lhůtu. (Novotný et al., 2014, s. 89)

4.3.3 Započtení

Započtení pohledávek se nejčastěji uplatní v obchodních závazkových vztazích. Závazek může zaniknout započtením, jestliže mají smluvní strany vůči sobě vzájemné závazky na plnění stejného druhu. Pokud nejsou pohledávky soudně vymahatelné nelze je k započtení použít (např. pohledávky z výhry a sázek). K započtení může dojít dohodou nebo jednostranným úkonem smluvní strany. (Novotný et al., 2014, s. 93)

4.3.4 Odstupné

Nový občanský zákoník umožňuje ve smlouvě sjednat jednorázové odstupné, jehož zaplacením může smluvní strana od smlouvy odstoupit, pokud z ní ještě nebylo plněno. (Česko, 2012)

4.3.5 Výpověď

Pokud si to strany sjednaly nebo stanoví-li tak zákon, lze závazek ukončit výpovědí. K zániku závazku dochází při podání výpovědi po uplynutí sjednané doby. Pokud lze závazek vypovědět i bez výpovědní lhůty, zaniká ke dni účinnosti výpovědi. Podstatné je rozlišení smlouvy na dobu určitou nebo na dobu neurčitou. V případě uzavření smlouvy na dobu určitou a strany si nesjednaly možnost výpovědi, závazek nelze vypovědět. Zákon připouští vypovědět smlouvu uzavřenou na dobu neurčitou, která alespoň jednu stranu zavazuje k nepřetržité nebo opakované činnosti, anebo zavazuje-li jednu stranu takovou činnost alespoň strpět. (Novotný et al., 2014, s. 96)

5 METODY FINANČNÍ ANALÝZY

Tato kapitola stručně popíše ukazatele a postupy finanční analýzy, které budou aplikovány v praktické části této diplomové práce.

5.1 Analýza absolutních ukazatelů

Horizontální analýza se zabývá vývojem jednotlivých položek účetních výkazů v čase. Vypočítává se absolutní výše změn a její procentní vyjádření k výchozímu roku. Výsledek analýzy může být charakterizován buď pozitivní změnou (růst položek v čase) nebo negativní změnou (pokles položek v čase). (Knápková a Pavelková, 2010, s. 66)

Výpočet je následující:

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

$$\% \text{ změna} = (\text{absolutní změna} \times 100) / \text{ukazatel}_{t-1}$$

Vertikální analýza představuje vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100%. U rozvahy obvykle tvoří základnu výše aktiv (pasiv) a u výkazu zisku a ztráty velikost celkových výnosů nebo nákladů. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 66)

5.2 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou široce využívány manažery, investory a věřiteli. U poměrových ukazatelů je důležité brát v potaz, že se jedná o jedno číslo dělené jiným, a je tedy nerozumné očekávat, že mechanický výpočet jednoho poměrového ukazatele nebo i několika ukazatelů automaticky poskytne důležitý názor na něco tak komplexního jako je moderní podnik. Velmi důležité je dopracovat se z vypočtených čísel správného úsudku a správného hodnocení situace. (Higgins, 1997, s. 40-41)

5.2.1 Analýza zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti měří rozsah, v jakém je firma financována cizími zdroji. Hodnotí převážně finanční strukturu podniku. (Růčková, 2015, s. 64-65)

Celková zadluženost

Základním ukazatelem, kterým se zpravidla vyjadřuje celková zadluženost, je poměr celkových závazků k celkovým aktivům.

$$\text{Celková zadluženost} = \text{Cizí zdroje} / \text{Celková aktiva}$$

Doporučovaná hodnota se pohybuje mezi 30 – 60% (Růčková, 2015, s. 64-65)

Míra zadluženosti

Míra zadluženosti poměřuje cizí a vlastní kapitál. Ukazatel signalizuje, do jaké míry by mohly být ohroženy nároky věřitelů. Pro ukazatel je důležitý jeho časový vývoj, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje, či snižuje. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 85)

$$\text{Míra zadluženosti} = \text{Cizí zdroje} / \text{Vlastní kapitál}$$

Ukazatel úrokového krytí

Ukazatel udává kolikrát je zisk vyšší než úroky. Úrokové krytí zobrazuje, jak velký je bezpečnostní polštář pro věřitele. (Růčková, 2015, s. 65)

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \text{EBIT} / \text{nákladové úroky}$$

Krytí DM vlastním kapitálem

Dlouhodobý majetek, který slouží k hlavní činnosti podniku, by měl být z větší části financován vlastním kapitálem, aby nebyl ohrožen chod podnikání. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 86)

$$\text{Krytí DM vlastním kapitálem} = \text{Vlastní kapitál} / \text{Dlouhodobý majetek}$$

5.2.2 Analýza likvidity

Běžná likvidita

Pomocí ukazatele lze posoudit schopnost společnosti splácet své krátkodobé závazky. Výsledek ukazatele ovlivňuje rozhodnutí věřitelů při poskytnutí obchodních úvěrů společnosti, při stanovení úvěrových podmínek a data splatnosti. (Wild, 2008, s. 113) Doporučené hodnoty pro běžnou likviditu jsou v rozmezí 1,5 – 2,5. (Růčková, 2015, s.56)

$$\text{Běžná likvidita} = \text{Oběžná aktiva} / \text{Krátkodobé cizí zdroje}$$

Pohotová likvidita

Doporučené hodnoty ukazatele jsou v rozmezí 1 – 1,5. Při poměru menším než 1 musí společnost spoléhat na případný prodej zásob. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 91)

Pohotová likvidita = (Krátkodobé pohledávky+krátkodobý majetek) / Krátkodobé cizí zdroje

Okamžitá likvidita

Ukazatel by se měl pohybovat v rozmezí hodnot 0,2 – 0,5. Vysoké hodnoty ukazatele svědčí o neefektivnosti využití finančních prostředků. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 91)

Hotovostní likvidita = Krátkodobý finanční majetek / Krátkodobé cizí zdroje

5.2.3 Analýza rentability

Rentability neboli výnosnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti společnosti dosahovat zisku investovaného kapitálu. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 96)

Rentabilita celkového kapitálu

Jedná se o ukazatel, který měří produkční sílu podniku. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 97 -98)

Rentabilita celkového kapitálu = EBIT / Aktiva

Rentabilita vlastního kapitálu

Pomocí tohoto ukazatele lze vyjádřit výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 99)

Rentabilita vlastního kapitálu = Čistý zisk / Vlastní kapitál

Rentabilita tržeb

Ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, která je důležitým ukazatelem pro hodnocení úspěšnosti podnikání. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 96)

Rentabilita tržeb = Zisk / Tržby

5.2.4 Analýza aktivity

Ukazatelé aktivity měří schopnost společnosti využít vložené prostředky. Lze je vyjádřit v podobě obratu jednotlivých položek aktiv (pasiv) nebo v podobě doby obratu jednotlivých aktiv (pasiv). (Knápková a Pavelková, 2010, s. 102)

Obrat celkových aktiv z tržeb

Čím větší hodnota ukazatele, tím lépe. Minimální doporučená hodnota ukazatele je 1. Pokud ukazatel dosahuje nízkých hodnot, jedná se o neúměrnou majetkovou vybavenost společnosti a jeho neefektivní využití. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 102)

$$\text{Obrat aktiv} = \text{Tržby} / \text{Aktiva}$$

Doba obratu pohledávek, obratovost pohledávek

Ukazatel vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr, po které musí společnost v průměru čekat, než od svých odběratelů dostane zaplacené. Delší průměrná doba inkasa pohledávek představuje větší potřebu úvěrů. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 104)

$$\text{Doba obratu pohledávek} = (\text{Průměrný stav pohledávek} / \text{Tržby}) * 360$$

$$\text{Obratovost pohledávek} = \text{Tržby} / \text{Pohledávky}$$

Doba obratu závazků, obratovost závazků

Ukazatel vyjadřuje dobu od vzniku závazku do doby jeho úhrady. Tento ukazatel by se měl vyrovnat alespoň hodnoty doby obratu pohledávek. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 104)

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{Krátkodobé závazky} / \text{Tržby}) * 360$$

$$\text{Obratovost závazků} = \text{Tržby} / \text{Závazky}$$

5.3 Analýza rozdílových ukazatelů

5.3.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Tento ukazatel má významný vliv na platební schopnost podniku. Čistý pracovní kapitál představuje tu část oběžného majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem. (Knápková a Pavelková, 2010, s. 81)

5.4 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, pomocí níž lze velmi přehledně identifikovat silné a slabé stránky podniku (interní záležitosti podniku) ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž původcem je vnější prostředí. Výstupem je následně tvorba strategie firmy využívající silné stránky a příležitosti a snaha odstranit slabé stránky. (TYLL, 2014, s. 39)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Společnost byla založena v roce 2011. Navázala na tradici maso-výrobního podniku, který působil na trhu již od roku 1993. Jménem společnosti jednájí předseda představenstva samostatně, nebo dva členové představenstva společně. Společnost navenek zastupuje a jménem společnosti jedná a podepisuje se ve všech případech člen představenstva. Základní kapitál činní 2 mil. Kč (20 ks akcií na majitele v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 100 000,- Kč), který byl splacen jediným akcionářem.

Mezi hlavní cíle společnosti patří:

- spokojenost zákazníků,
- kvalita,
- společně se podílet na vývoji jednotlivých výrobků,
- vyhodnocování potřeb trhu,
- rozšíření výrobků mimo středoevropský region.

6.1 Předmět podnikání společnosti

V počátcích podnikání byla rozhodující činností společnosti velkoobchod s masem a masnými výrobky. V roce 2013 společnost rozšířila svou činnost o výrobu kořenících směsí pro potravinářský průmysl. V současnosti mezi hlavní předměty činnosti společnosti patří výroba tepelně opracovaných, trvanlivých tepelně opracovaných a trvanlivých fermentovaných masných výrobků.

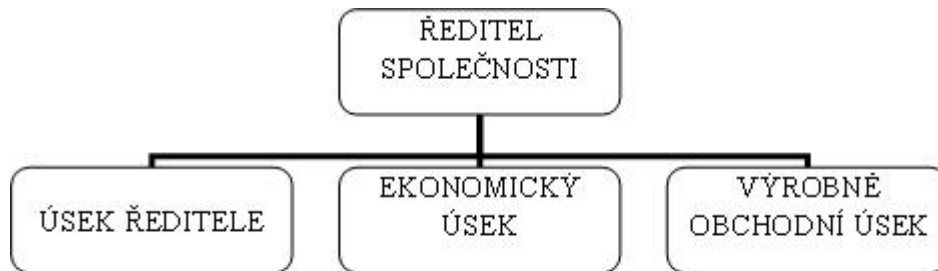
Mezi další činnosti patří skladování, sušení masných výrobků a od roku 2015 spediční činnost.

Předmět podnikání společnosti:

- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona,
- řeznictví a uzenářství,
- hostinská činnost.

V současnosti lze výrobky společnosti zakoupit v nezávislých prodejnách, maloobchodních sítích a specializovaných řeznictvích.

6.2 Organizační struktura



Obr. 3 Organizační struktura analyzované společnosti

Organizační struktura společnosti je poměrně jednoduchá. V současnosti ve společnosti pracuje 18 lidí na hlavní pracovní poměr. Z nichž dva pracují v úseku ředitele, tři zaměstnanci jsou součástí ekonomického úseku a zbytek tvoří výrobně – obchodní úsek. S rozvojem činnosti společnosti je i naplánované zvyšování stavu zaměstnanců, a to vše v průběhu roku 2016.

7 ANALÝZA HOSPODAŘENÍ

Pro znázornění hospodářské situace v jednotlivých letech podniku byla provedena analýza absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů. Tabulky, pomocí kterých byla zpracována analýza absolutních ukazatelů, jsou umístěny v příloze č. 1. V následující části práce k nim bude uveden stručný komentář. Analýza byla provedena z interních dokumentů, které společnost poskytla. Za rok 2015 společnost v okamžiku zpracování této práce zatím nepodala daňové přiznání k dani z příjmů právnických osob, jelikož podléhá povinnému auditu, který má naplánovaný na květen roku 2016. Společností jsem byla ubezpečena, že žádné zásadní změny ve výsledcích hospodaření nenastanou. Účetnictví za rok 2015 je již uzavřeno a výkazy hospodaření jsou připraveny k podání daňového přiznání.

7.1 Vertikální a horizontální analýza rozvahy

Z hlediska celkového majetku společnosti můžeme pozorovat rostoucí hodnotu bilanční sumy aktiv, která se od roku 2013 zvýšila dvojnásobně. Nejvýraznější změny v majetkové struktuře společnosti nastaly v roce 2014 a 2015, kdy došlo k nárůstu dlouhodobého majetku. Zatímco v roce 2013 byl dlouhodobý hmotný majetek tvořen převážně osobními automobily, v následujících letech se struktura majetku zcela změnila. V roce 2014 společnost začala pořizovat majetek k vlastní produkci výrobků. Největší investici ve výši téměř 7,5 mil. Kč uskutečnila zakoupením mrazící komory a zakuřovací - dozrávací komory. Další významnou položkou tvořící hodnotu dlouhodobého majetku je sekačka zmrzlého masa a kutr SAIDELMAN. V roce 2015 uskutečnila společnost další významnou investici a to do zakoupení budovy, kde doposud byla v pronájmu.

Od roku 2015 není hlavní činností společnosti nákup a prodej zboží, nýbrž vlastní výroba masných výrobků, čemuž odpovídá majetková struktura společnosti.

Společnost nedisponovala žádným finančním majetkem až do roku 2015. V roce 2015 se stala společníkem v nejmenované společnosti s ručením omezeným, kde vlastní podíl ve výši 50% (100 tis. Kč).

Oběžný majetek představoval do roku 2014 hlavní položku majetkové struktury podniku. V následujících letech začíná být podíl oběžného majetku a dlouhodobého majetku na celkové majetkové struktuře vyrovnaný.

Podstatnou výši oběžného majetku tvoří krátkodobé pohledávky, které v roce 2014 vzrostly o 9 mil. Kč oproti roku 2013. Hodnotu krátkodobých pohledávek tvoří zejména pohledávky z obchodních vztahů a to ve všech sledovaných letech. Růst pohledávek z obchodních vztahů byl zapříčiněn především získáním nových odběratelů a rozšířením oblasti podnikání. Nutné je věnovat pozornost pohledávkám z obchodních vztahů, které jsou po splatnosti. Pohledávky z obchodních vztahů po splatnosti se podílí na celkové hodnotě pohledávek z obchodních vztahů téměř v 50% výši. Tato hodnota má negativní vliv na splácení krátkodobých závazků, jelikož společnost má zde vázané finanční prostředky, které nutně potřebuje pro úhradu svých splatných krátkodobých závazků.

Analyzujeme-li oběžný majetek podrobněji je zřejmé, že od roku 2013 dochází ke změnám ve finančním majetku a zásobách. Společnost ve sledovaných letech zvyšuje množství peněžních prostředků na účtech (v roce 2014 o 500%) a podstatně snižuje objem zásob (v roce 2014 o 43% a v následujícím roce opět o 17%), a to kvůli dosažení lepších výsledků likvidity.

Na straně pasiv představuje významnou položku vlastní kapitál, který rok od roku roste (v roce 2015 představoval nárůst o 79% oproti předešlému roku), což při neměnné výši základního kapitálu znamená, že společnost je trvale zisková.

Z analýzy je zřejmé, že společnost ponechává vydělané zisky ve společnosti pro její další rozvoj. Tato skutečnost je patrná ze stále rostoucího výsledku hospodaření minulých let. Podíl v zastoupení vlastního kapitálu a cizích zdrojů je nerovnoměrný. Vlastní kapitál v jednotlivých letech roste. V roce 2014 se zvýšil o 2 mil. Kč (změna o 63% oproti roku 2013) a v roce 2015 o další 4 mil. Kč (změna o 79% oproti roku 2014), přesto cizí zdroje neustále převyšují tyto hodnoty a to několikanásobně. Zvyšování cizích zdrojů je zapříčiněno výše zmíněnými investicemi do nákupu dlouhodobého majetku. Společnost si v roce 2015 vzala další bankovní úvěr ve výši 10 mil. Kč, který použila na nákup nemovitosti v celkové hodnotě 12 mil. Kč. Další příčinou vysokých cizích zdrojů jsou závazky z obchodních vztahů. Na konci roku 2014 se podílely na hodnotě cizích zdrojů v 51% procentní výši. Objem závazků z obchodních vztahů se oproti roku 2013 zvýšil dvojnásobně. Této hodnotě však odpovídá i hodnota pohledávek z obchodních vztahů, která rovněž rostla. Další hodnoty ovlivňující výši krátkodobých závazků tvoří závazek vůči společníkovi a závazky z postoupení. Závazek vůči společníkovi představuje bezúročnou půjčku akcionáře, který poskytl své finanční prostředky na nákup výrobních technologií. Nejvyšší hodnota byla dosažena opět v roce 2014. V následujícím období

společnost postupně vracela finanční prostředky akcionářovi. Celkový objem cizích zdrojů v roce 2015 klesl o 7% oproti roku 2014.

7.2 Vertikální a horizontální analýza výkazu zisků a ztrát

Z hlediska dosahovaných výnosů lze konstatovat, že strukturu výnosů tvoří tržby z prodeje zboží. V roce 2013 a 2014 tržby za zboží představují téměř veškeré výnosy společnosti. V polovině roku 2015, konkrétně od 1. 8. 2015, společnost rozjela vlastní výrobu masných výrobků a struktura výnosů se začala pomalu měnit. V následujících letech se předpokládá, že tržby z prodeje zboží budou tvořit podstatně nižší část výnosů než tomu je doposud.

V roce 2013 výkony představovaly 1% na celkových výnosech. Tuto hodnotu tvořily tržby z prodeje vlastních výrobků, jedná se konkrétně o výrobu kořenících směsí pro potravinářský průmysl. V roce 2014, v souvislosti s nakoupením dozrávací komory, začala společnost poskytovat služby v oblasti sušení a skladování masných výrobků. V roce 2015 tržby za zboží klesly oproti předchozímu roku o 26 mil. Kč (změna o 31% oproti roku 2014) a naopak výkony vzrostly o 23 mil. Kč.

Součástí výkonů jsou nejen tržby za prodej vlastních výrobků a poskytování služeb v oblasti sušení, ale od roku 2015 i spediční činnost. Společnosti se podařilo realizovat nový projekt na dosažení tržeb. V roce 2015 začala zajišťovat a koordinovat tuzemskou i mezinárodní přepravu, která se podílela na výkonech ve výši 3 300 tis. Kč.

Další položkou tvořící výnosy jsou ostatní provozní výnosy, v roce 2014 dosahují 6% z celkového podílu výnosů a v roce 2015 je to 7%. Tyto výnosy tvoří převážně výnosy z postoupených pohledávek.

Z hlediska nákladů můžeme u společnosti pozorovat nejvyšší zastoupení nákladů na prodané zboží. Jedná se o obdobnou situaci, jako u výnosů. V roce 2013 náklady na prodané zboží dosahovaly 97% na celkovém podílu nákladů. V roce 2014 to bylo 83% a v roce 2015 61%. Podíl nákladů za prodej zboží se rok od roku snižoval a současně rostl podíl na výkonové spotřebě. Tato změna v nákladové struktuře byla zapříčiněna zavedením vlastní výroby výrobků a poskytováním vlastních služeb.

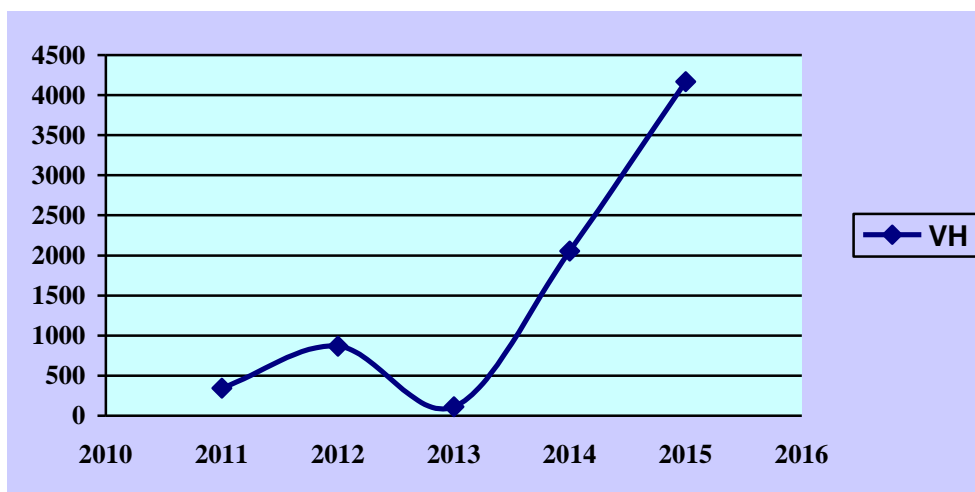
Spotřeba materiálu a energie se v roce 2015 zvýšila téměř o 300% oproti předcházejícímu roku. Rovněž v jednotlivých letech rostly i náklady na služby. Zatímco v roce 2013 a 2014 tvořily náklady za nájem podstatnou část služeb, v roce 2015 se tyto náklady začaly snižovat. Ke snížení nákladů za nájem došlo konkrétně od měsíce srpna, kdy společnost

přestala být nájemcem a na místo toho se stala majitelem nemovitosti. Hlavní nákladovou položku ve službách zaujaly náklady související se spediční činností.

U nákladů společnosti by měla být věnována pozornost i položce odpisy DM. Odpisy se společnosti v souvislosti s nákupem výrobní technologie a nemovitosti rok od roku zvyšovaly, rozdíl mezi rokem 2013 a 2014 byl ve výši 527%.

Finanční výsledek hospodaření je ve všech sledovaných letech záporný z důvodu nepříznivého vývoje Eura. Finanční výsledek hospodaření tvoří nepodstatnou část konečného výsledku hospodaření.

Z hlediska daňového dochází každoročně k navýšením odvodům daně z příjmů, což je zapříčiněno zvyšování výsledků hospodaření za jednotlivé účetní období.



Graf 1 Vývoj výsledku hospodaření v letech 2011 – 2015 (vlastní zpracování)

7.3 Analýza zadluženosti

K hodnocení zadluženosti analyzované společnosti je využito několik ukazatelů, které jsou odvozeny z údajů v účetním výkazu Rozvaha.

Tab. 1 Analýza zadluženosti v letech 2012 – 2015 (vlastní zpracování)

Ukazatelé zadluženosti	2012	2013	2014	2015
Celková zadluženost v %	75,55	84,63	86,31	79,46
Míra zadluženosti	3,09	5,51	6,30	3,87
Úrokové krytí (z EBIT)	12,03	0,37	9,59	10,05
Krytí DM vlastním kapitálem	-	2,53	0,48	0,42

Analyzovaná společnost vykazuje vysokou zadluženost. Ve všech letech využívala společnost vysokou část cizích zdrojů k financování své činnosti. Cizí zdroje tvoří v letech 2012 až 2014 převážně krátkodobé závazky. Nezanedbatelnou část závazků tvoří i bankovní úvěry a výpomoci. Společnost splácela jeden finanční leasing, který byl zcela splacen v průběhu roku 2014. Od roku 2013 začala čerpat krátkodobé bankovní úvěry, které využívala zejména k nakoupení dlouhodobého majetku, popřípadě k financování závazků. V roce 2015 tvořily bankovní úvěry a výpomoci téměř polovinu z celkových cizích zdrojů. Společnost v tomto roce navýšila bankovní úvěry o 10mil. Kč, konkrétně se jedná o získaný dlouhodobý úvěr, který byl využit na nákup nemovitosti.

Doporučené hodnoty celkové zadluženosti bývají v literatuře uváděny v rozmezí 30 – 60%. Ani v jednom analyzovaném období se společnosti nepodařilo těchto hodnot dosáhnout. Vysoká zadluženost ovlivňuje nejen riziko věřitelů, že jejich dluh nebude splácen, ale zároveň celkovou výnosnost podniku, neboť použitím cizích zdrojů se podniku zvyšují náklady.

Společnosti se sice dařilo navyšovat i vlastní kapitál, zejména úspěšnými výsledky hospodaření, přesto je stav zadluženosti stále alarmující.

Důležitým parametrem pro posuzování dlouhodobé finanční rovnováhy je požadavek, aby dlouhodobý majetek byl krytý dlouhodobým kapitálem. To se v letech 2014 a 2015 společnosti nedaří. Dlouhodobý majetek byl kryt vlastním kapitálem pouze v průměrné hodnotě 47% z celkové hodnoty majetku.

Z hlediska úrokového krytí může být analyzovaná společnost hodnocena pozitivně. Hodnoty úrokového krytí se pohybovaly nad úrovní doporučené hodnoty 5. Lze tedy konstatovat, že se společnost potýkala s problémy s vytvářením potřebných zisků pro krytí úroků pouze v roce 2013. V roce 2013 společnost dosahovala výsledku hospodaření před zdaněním a úroky ve výši 110 tis. Kč. Tento zisk nebyl dostačující pro pokrytí všech nákladových úroků.

Vysoká zadluženost představuje pro společnost slabou stránku. Společnost by se měla snažit odstranit vysoký podíl cizího kapitálu na financování společnosti. Vysoký podíl cizích zdrojů, který ve všech sledovaných obdobích výrazně převyšuje 70% podíl na financování majetku společnosti by pro společnost mohl být rizikový až kritický v případě, že by zapříčinil výpadek likvidity.

7.4 Analýza likvidity

Ukazatelé likvidity vyjadřují krátkodobý pohled na solventnost společnosti a díky tomu, že vycházejí z možností společnosti uhradit své krátkodobé závazky, jsou zároveň měřítkem krátkodobého rizika.

Tab. 2 Analýza likvidity v letech 2012 – 2015 (vlastní zpracování)

Ukazatelé likvidity	2012	2013	2014	2015
Běžná likvidita	1,21	1,11	0,83	0,64
Pohotovává likvidita	0,92	0,82	0,74	0,56
Hotovostní likvidita	0,01	0,01	0,03	0,03

Doporučené hodnoty se u běžné likvidity pohybují v rozmezí 1,5 – 2,5. Nejlépe z hlediska tohoto doporučení byla na tom společnost v roce 2012. V následujících letech ukazatel klesal a to až na hodnotu 0,64 v roce 2015. Z výsledků vyplývá, že i kdyby společnost proměnila veškerá svá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost, nedokázala by uspokojit všechny věřitele. Pohotovostní likvidita je na tom obdobně. Nejlepších výsledků společnost dosahovala v roce 2012 a 2013, přesto ve sledovaném období má klesající trend. Společnost má vysoký podíl krátkodobých, rychle splatných zdrojů a nízkou hodnotu oběžných aktiv vůči hodnotě krátkodobých cizích zdrojů. V budoucnu to může pro společnost znamenat problém s likviditou.

Hodnoty hotovostní likvidity se rovněž nacházejí v celém analyzovaném období hluboko pod hodnotami doporučených hodnot (doporučená hodnota se nachází v rozmezí 0,2 – 0,5). Společnost má však k dispozici kontokorentní úvěry ve výši 200 tis. EUR a 200 tis. Kč, což znamená, že v případě okamžité potřeby finančních prostředků je zdroj zajištěn. Zároveň má ještě k dispozici část finančních prostředků z dlouhodobého úvěru, který získala v roce 2015. Tyto zdroje však nejsou pro společnost optimálním zdrojem financování, jelikož se jedná o poměrně drahý způsob financování.

Při analýze likvidity je důležitá propojenost s ukazateli zadluženosti. Ukazatelé zadluženosti byly analyzovány v předchozí kapitole. Celková zadluženost se nacházela ve všech letech ve vysokých hodnotách. Růst zadluženosti vedl ke snížení likvidity.

7.5 Analýza rentability

Při výpočtu rentability celkového kapitálu bylo vycházeno z výsledku hospodaření před zdaněním a úroky (EBIT).

Tab. 3 Analýza rentability v letech 2012 – 2015 (vlastní zpracování)

Ukazatelé rentability	2012	2013	2014	2015
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	8,33%	0,68%	6,65%	9,87%
Rentabilita VK (ROE)	27,54%	3,38%	38,72%	38,79%
Rentabilita tržeb (ROS)	0,54%	0,09%	2,48%	4,43%

Ukazatelé rentability signalizují, že společnost ve sledovaných letech byla trvala zisková. Nejnižší zisk dosáhla v roce 2013, což zapříčinilo pokles jednotlivých ukazatelů rentability. Společnost v tomto roce evidovala vysoký podíl oběžného majetku na celkových aktivech. Konkrétně se jednalo o zásoby, které tvořily hodnotu aktiv ve výši 25%. V roce 2014 a 2015 byla na tom společnost daleko lépe. V roce 2015 dosáhla zisku vy výši 3 365 tis. Kč. Vše bylo ovlivněno získáním nových odběratelů a navázáním obchodních vztahů s obchodními řetězci a rozšířením poskytovaných služeb.

Rentabilita celkových aktiv dosáhla ve všech analyzovaných obdobích vysokých hodnot. Vývoj ukazatele ROA nám ukazuje jednu ze silných stránek podniku – schopnost společnosti efektivně pracovat se svými zdroji. Hodnoty tohoto ukazatele jsou ovlivněny generovaným ziskem v jednotlivých letech.

Rentabilitou vlastního kapitálu se dá vyjádřit výnosnost vloženého kapitálu vlastníkem. Hodnoty tohoto ukazatele by měly vykazovat rostoucí trend, přičemž ukazatel by měl být co nejvyšší a zároveň by měl být vyšší než ukazatel ROA, a to se společnosti v jednotlivých letech daří. Nejpozitivnější výsledky jsou opět dosahovány v letech 2014 a 2015.

7.6 Analýza aktivity

Ukazatelé aktivity měří, jak efektivně společnost hospodaří se svými aktivy. Má-li jich více, než je účelné, vznikají společnosti zbytečné náklady a nízký zisk. Ukazatelé aktivity měří celkovou produkční efektivnost společnosti.

Tab. 4 Analýza aktivity v letech 2012 – 2015 (vlastní zpracování)

Ukazatelé aktivity	2012	2013	2014	2015
Obrat celkových aktiv z tržeb	12,45	5,84	2,14	1,80
Doba obratu pohledávek z tržeb (dny)	20	42	102	85
Doba obratu závazků z tržeb (dny)	14	34	123	86
Obratovost pohledávek	18,11	8,56	3,52	4,27
Obratovost závazků	26,15	10,57	2,94	4,16

Obrat celkových aktiv z tržeb udává počet obrátek aktiv do celkových tržeb za rok. Výsledné hodnoty zaznamenávají klesající trend. Zatímco v roce 2012 ukazatel dosahoval hodnoty 12,45 v roce 2015 byla hodnota pouze 1,8. I přesto společnost stále přesahuje doporučenou hodnotu ukazatele, která je 1.

Pokles byl zapříčiněn zejména změnou majetkové struktury společnosti. S nákup nové technologie, která souvisí se zaváděním výroby, byly hodnoty podstatně nižší s porovnáním s předcházejícími lety. Nízká hodnota vyjadřuje neúměrnou majetkovou vybavenost a jeho neefektivní využití, vše by se ale mělo v následujících letech změnit a ukazatel by měl začít opět růst.

Srovnání doby obratu pohledávek a doby obratu závazků je velmi důležitým z pohledu likvidity. Doba obratu pohledávek a doba obratu závazků by měla být zhruba stejná. Pokud je doba obratu pohledávek delší, značí to, že obchodní partneři neplatí své dluhy včas.

V roce 2012 a 2013 společnost hradila své závazky dříve než obdržela platby od svých odběratelů. Docházelo tedy k neefektivnímu úvěrování odběratelů a prodloužení peněžního cyklu. Průměrnou dobu splatnosti u tuzemských pohledávek má podnik nastavenou v rozmezí 14 až 30 dnů u zahraničních pohledávek potom 30 až 60 dnů. Přesto odběratelé tuto dobu splatnosti neakceptují a dochází k nedodržování obchodně - úvěrové politiky ze strany obchodních partnerů. V roce 2014 se začala situace zlepšovat. Společnost zvýšila tlak na obchodní partnery, aby své dluhy hradili včas a tím došlo k urychlení inkasa. V roce 2015 byl zaznamenán nízký pokles a hodnoty doby splácení pohledávek a závazků byly téměř shodné. Nejvyšší hodnoty peněžních prostředků byly vázány u zahraničních odběratelů a obchodních řetězců. V roce 2014 a 2015 byly poskytovány delší splatnosti obchodních úvěrů, jak na straně pohledávek tak i závazků.

7.7 Analýza čistého pracovního kapitálu

Výpočet čistého pracovního kapitálu vychází ze stejných hodnot jako výpočet celkové likvidity.

Tab. 5 Analýza čistého pracovního kapitálu v letech 2012 – 2015 (vlastní zpracování)

Ukazatel ČPK	2012	2013	2014	2015
ČPK v tis. Kč	2 074	1 943	-5 813	-2 435
Podíl ČPK na OA	18%	10%	-27%	-11%
Podíl ČPK na A	16%	9%	-15%	-6%

Společnost dosahuje kladných hodnot čistého pracovního kapitálu v roce 2012 a 2013. Část oběžných aktiv je kryta nejen krátkodobými, ale i dlouhodobými zdroji. Kladné hodnoty jsou pozitivním signálem například pro případné věřitele. Pokud by však společnost dosahovala příliš vysokého objemu čistého pracovního kapitálu, nejednalo by se o ideální financování. Dlouhodobé cizí zdroje, jako jsou například úvěry, jsou relativně dražší než krátkodobé zdroje.

V letech 2014 a 2015 se společnost dostala do záporných čísel, což značí, že má vysoké krátkodobé závazky. Krátkodobé závazky v roce 2014 oproti předešlým rokům vzrostly dvojnásobně. Nárůst krátkodobých závazků byl zapříčiněn vysokým podílem krátkodobých závazků z obchodních vztahů. Vzrostl rovněž podíl závazků vůči společníkovi. Společník v roce 2014 poskytl bezúročnou půjčku společnosti na nákup investičního majetku. Zvyšoval se i podíl krátkodobých bankovních úvěrů a výpomocí. Významnou část v závazcích společnosti zaujímají přijaté zálohy, které v roce 2014 dosahovaly téměř hodnoty 6 mil. Kč. Tyto zálohy byly poskytnuty společnosti na dodání zboží, které se však neuskutečnilo. Zálohy byly vráceny zpět v roce 2015. V roce 2015 přijaté zálohy dosahovaly výše 1,6 tis. Kč.

7.8 SWOT analýza

Dopady ekonomické krize stále ovlivňují současné ekonomické prostředí a pro společnost je velmi těžké si udržet místo na konkurenceschopném trhu. SWOT analýza umožní společnosti komplexně vyhodnotit fungování společnosti, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. SWOT analýza byla tvořena ve spolupráci ředitelem akciové společnosti.

Pravidelná práce se SWOT analýzou by se měla stát součástí vnitropodnikové komunikace a procesu plánování. S postupem času se mohou priority měnit a to v kontextu na změněné charakteristiky interního i externího prostředí společnosti.

7.8.1 Silné stránky

- Kvalitní a charakteristické produkty
- Produkty s ohledem na potřeby a přání zákazníků
- Konkurenceschopné ceny
- Využívání nejmodernějších technologií
- Vlastní stroje, výrobní haly
- Dobré obchodní výsledky, růst obrátu
- Dodržování termínů
- Výhodná poloha společnosti
- Certifikáty

7.8.2 Slabé stránky

- Závislost na zahraničních trzích, dovoz masa ze zahraničí, absence vlastních jatek
- Působení na vysoce konkurenčním trhu, firmy s dlouholetou tradicí
- Nízké využití moderních marketingových technologií (sociální sítě, internetová reklama)
- Vysoké provozní náklady
- Nepropracovanost systému řízení pohledávek a závazků

7.8.3 Příležitosti

- Expanze na nové zahraniční trhy
- Rozšíření odbytu do prodejních řetězců
- Zlepšení růstu trhu po odeznění ekonomické krize
- Využití finančních prostředků z fondů Evropské unie

- Rozšíření výroby a poskytování služeb
- Zavedení nových nástrojů pro řízení pohledávek a závazků

7.8.4 Hrozby

- Růst cen surovin
- Růst konkurence na trhu
- Zhoršující se platební morálka odběratelů
- Nepředvídatelné výkyvy měnového kurzu
- Obtíže při získávání kvalifikované pracovní síly
- Tlak na růst mezd
- Změny v oblasti DPH – zavedení kontrolního hlášení, zavedení elektronické evidence hotovostních tržeb z prodeje zboží a služeb, což zapříčiní růst administrativních nákladů
- Stále se zpřísnující hygienické předpisy

8 ANALÝZA SYSTÉMU ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ

8.1 Analýza pohledávek

Pro správný chod společnosti je nutné efektivně řídit pohledávky, které podniku vznikly na základě uzavřených obchodních smluv s odběrateli. Pohledávky představují pro analyzovanou společnost jeden z hlavních problémů.

Pro potřeby této diplomové práce budou pohledávky analyzovány v letech 2012 – 2015. Během této doby nevykazovala společnost žádné dlouhodobé pohledávky. Největší podíl na pohledávkách mají krátkodobé pohledávky z obchodního styku. K řízení pohledávek společnost využívá účetní systém Ekonom, ve kterém si společnost může vyfiltrovat a přehledně zobrazit pohledávky dle různých hledisek, např. dle doby splatnosti, výše pohledávek nebo odběratelů.

Evidenci pohledávek zajišťuje externí účetní firma, která jednou za měsíc zasílá řediteli společnosti reporty. Ředitel společnosti se dále rozhoduje na dalším postupu, v případě nezaplacení sjednané lhůty. Ředitel má samozřejmě nepřetržitý přístup k těmto datům a může do systému kdykoli nahlížet.

Analýza pohledávek byla provedena na základě interních pokladů od analyzované společnosti. Ředitel společnosti si nepřeje zveřejnění obchodních jmen odběratelů, proto budou v následujících analýzách českým odběratelům přiřazena abecední písmena (např. odběratel A, B, C..) U zahraničních odběratelů bude použita zkratka, která se bude skládat z písmene abecedy a kódu země (např. slovenský odběratel – ASK, rakouský odběratel BAT).

8.1.1 Struktura pohledávek v letech 2012 – 2015

K 31.12.2015 tyto pohledávky lze rozčlenit na pohledávky, které vznikají z následujících činností:

- prodej kořenících směsí (zboží, výrobky vlastní výroby),
- prodej vlastních masných výrobků,
- velkoobchod s masem a masnými výrobky,
- služby v oblasti sušení masných výrobků a skladování zboží,
- spediční činnost,

- prodej ostatního zboží (např. drogistické zboží).

Tab. 6 Struktura pohledávek v letech 2012 – 2015 v tis. Kč (vlastní zpracování)

Pohledávky	2012	2013	2014	2015
Pohledávky z obchodních vztahů	6 208	13 856	20 508	17 807
Krátkodobé poskytnuté zálohy	0	242	29	10
Stát - daňové pohledávky	183	348	3 061	0
Dohadné účty aktivní	0	0	0	80
Pohledávky celkem	6 391	14 446	23 598	17 897

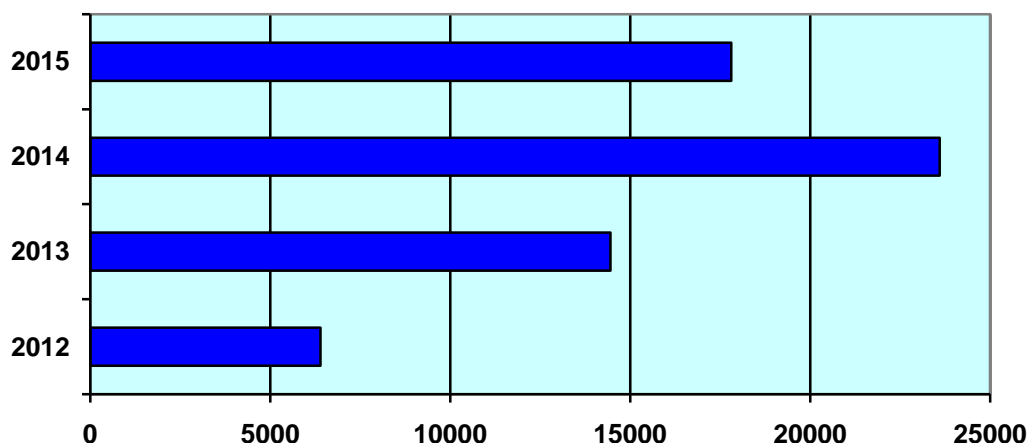
Největší podíl na pohledávkách tvoří pohledávky z obchodních vztahů. S rozvojem činnosti se společnosti začala postupně navyšovat i hodnota pohledávek.

V roce 2012, kdy společnost působila na trhu druhým rokem, dosahovaly pohledávky nižších výsledků než v letech následujících. Hlavní činností společnosti v roce 2012, tvořící pohledávky z obchodních vztahů, byl velkoobchod s masem a masnými výrobky. Druhou položkou, tvořící hodnotu pohledávek, byly pohledávky vůči státu. Společnost v tomto roce evidovala daňovou pohledávku ve výši 183 tis. Kč. Tato pohledávka se skládá z nadměrných odpočtů na dani z přidané hodnoty za období listopad, prosinec roku 2012.

V roce 2013, zavedením výroby a prodeje kořenících směsí, vstoupily pohledávky z obchodních vztahů o více než 100% oproti roku 2012. Krátkodobé poskytnuté zálohy byly ve výši 242 tis. Kč. Jednalo se o zálohu na nájem, která byla vyúčtována v následujícím roce. Pohledávky vůči státu opět tvořil nadměrný odpočet na dani z přidané hodnoty.

V roce 2014 se navýšila hodnota pohledávek na 23 598 tis. Kč. Strukturu pohledávek z obchodního styku rozšířily pohledávky za služby v oblasti sušení masných výrobků, skladování zboží a pohledávky za prodej ostatního zboží. Společnost v tomto roce uzavřela smlouvu s obchodním řetězcem a stala se dodavatelem drogistického zboží, zejména pracích prášků a aviváží. Nezanedbatelnou část pohledávek tvořily i pohledávky vůči státu. Jedná se o kumulaci dvou odpočtů na dani z přidané hodnoty, konkrétně za měsíc listopad a prosinec. Nadměrný odpočet v takovém rozsahu vznikl zejména kvůli pořizování dlouhodobého majetku v přibližné hodnotě 10 mil. Kč.

V roce 2015 tvořily pohledávky všechny výše uvedené činnosti podniku. Pohledávky vůči státu tentokrát tvořily nulovou hodnotu, ale pouze z toho důvodu, že společnost změnila systém účtování a pohledávky jsou od tohoto roku evidovány zápornými číslem v závazcích.



Graf 2 Vývoj celkových pohledávek v letech 2012- 2015 v tis. Kč (vlastní zpracování)

8.1.2 Pohledávky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v letech 2012 -2015

Přesnějším hodnocením pro zjištění efektivnosti procesu řízení pohledávek ve společnosti lze dosáhnout analýzou věkové struktury pohledávek z obchodních vztahů. V jednotlivých věkových kategoriích je důležité sledovat podíl splacených faktur ve lhůtě splatnosti a po lhůtě splatnosti na celkovém objemu pohledávek z obchodních vztahů.

Tab. 7 Pohledávky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v tis. Kč (vlastní zpracování)

Splatnost	2012	2013	2014	2015
Ve lhůtě	2 365	3 519	11 833	9 065
Po lhůtě do 30 dnů	2 196	7 656	6 087	2 020
Po lhůtě 31 - 60 dnů	688	175	1 744	4 814
Po lhůtě 61- 90 dnů	863	2 020	66	351
Po lhůtě 91 - 180 dnů	43	58	474	736
Po lhůtě 181 - 1 rok	9	13	73	728
Po lhůtě více než 1 rok	44	415	128	162
CELKEM	6 208	13 856	20 405	17 876

Z tabulky je patrné, že nejvyšší pohledávky z obchodních vztahů byly evidovány na konci roku 2014. Tyto pohledávky byly téměř ze 60% procent tvořeny pohledávkami ve lhůtě splatnosti. Naopak nejnižší pohledávky byly na konci roku 2012.

V roce 2012 společnost na konci roku evidovala pohledávky ve výši 6 208 tis. Kč. Největší podíl představovaly pohledávky ve lhůtě splatnosti ve výši 38% a pohledávky splatné do 30 dnů ve výši 35%. Pohledávky splatné do 30 dnů byly tvořeny zejména pohledávkami za slovenským odběratelem, které vznikly z titulu prodaného zboží. Pohledávky byly z části uhrazeny a z části postoupeny za úplatu. Společnost si své zahraniční pohledávky žádným způsobem nezajišťovala. Tuto problematiku začala řešit až v roce 2014, kdy zahraniční pohledávky začala pojišťovat. K tomuto kroku přistoupila na základě velkých ztrát a vynaložených nákladů na vymáhání pohledávek po splatnosti. Společnost v roce 2012 netvořila žádný odpis pohledávek ani opravné položky.

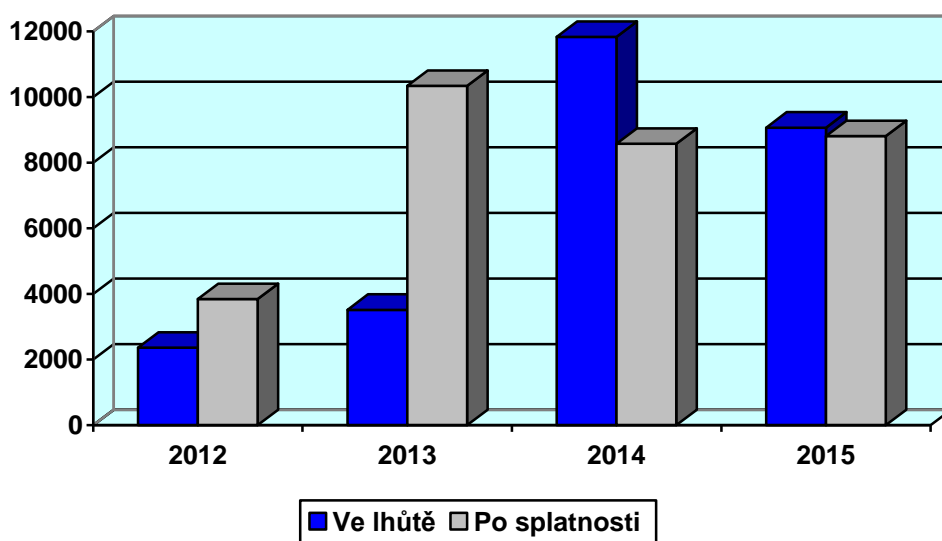
V roce 2013 byla celková suma pohledávek dvakrát vyšší než v roce 2012. V tomto roce společnost evidovala oproti minulému roku více pohledávek se zpožděnou platbou. Nejvyšší podíl neuhrazených pohledávek byl u pohledávek do 30 dnů po splatnosti, což bylo zapříčiněno především odběratelem ASK. Tento odběratel je největší zahraniční partner společnosti. V roce 2013 odebrala od společnosti zboží přesahující hodnotu 10 mil. Kč, proto drobné zpoždění plateb společnost akceptuje. Zpoždění plateb však vytváří pro společnost nepříznivé výsledky saldokonta pohledávek. Rovněž způsobuje vázanost finančních prostředků, které nutně společnost potřebuje na úhradu svých závazků. V případě, že s odběratelem ASK má se společnost vzájemné finanční pohledávky a závazky, dochází zpravidla k vzájemnému zápočtu.

Vysoká hodnota neuhrazených pohledávek byla i ve skupině pohledávek po lhůtě splatnosti v rozmezí 61 – 90 dnů. Tuto hodnotu tvořily převážně pohledávky za odběratelem CSK. Společnost s tímto obchodním partnerem zpravidla pohledávky započítávala se závazky vzniklých za tímto odběratelem. V případě, že neměla žádné závazky k započtení, byly pohledávky postoupeny třetí osobě.

V letech 2014 a 2015 pohledávky ve lhůtě splatnosti převyšovaly hodnoty nad pohledávkami po splatnosti. Tyto hodnoty pohledávek po splatnosti zůstávají stále velmi vysoké. Největší hodnoty jsou v pohledávkách po splatnosti v rozmezí do 30 dnů a od 31 – 60 dnů.

Společnost v těchto letech opět netvořila žádné odpisy pohledávek nebo opravné položky k pohledávkám.

V letech 2014 a 2015 hodnota pohledávek z obchodních vztahů uvedená v saldokontu společnosti, neodpovídá hodnotě těchto pohledávek v rozvaze. Je to zapříčiněno tím, že rozbor saldokonta ovlivňují proformofaktury a zálohové faktury, které nejsou uhrazeny nebo budou uhrazeny v následujícím roce, protože o nich není před úhradou účtováno.



Graf 3 Vývoj pohledávek z obchodních vztahů v letech 2012 – 2015
dle splatnosti v tis. Kč (vlastní zpracování)

8.1.3 Stav pohledávek z obchodních vztahů k 31. 12. 2015

V následujících tabulkách je uveden výčet pohledávek za českými a zahraničními odběrateli, jejichž hodnota přesáhla částku 10 tis. Kč.

Pohledávky za českými odběrateli v CZK

Tab. 8 Pohledávky za českými odběrateli k 31. 12. 2015 v Kč (vlastní zpracování)

Odběratel	Počet dnů						
	0	1 - 30	31 - 60	61- 90	91 - 180	181 - 360	nad 360
A	122 792	60 891	86 457	35 072	0	0	0
B	21 784	0	0	0	0	0	0
C	78 480	0	0	0	0	0	0
D	428 018	0	0	0	0	0	0

E	0	0	0	0	55 104	59 895	0
F	0	0	0	0	83 242	180 007	0
G	1 058 928	0	0	0	0	0	0
H	10 293	0	0	0	0	0	0
CH	32 585	0	0	0	0	0	0
J	0	93 840	0	0	0	0	0
K	0	30 855	19 360	0	0	0	0
L	0	17 664	0	0	0	0	0
M	0	0	0	0	14 030	0	0
N	0	0	0	0	0	192 595	0
O	0	0	0	0	0	0	95 388
P	0	0	0	0	0	0	58 755
Celkem	1 752 880	203 250	105 817	35 072	152 376	432 497	154 143

Z hlediska rozčlenění pohledávek dle lhůty splatnosti a odběratele lze konstatovat, že nejvyšší podíl pohledávek ve splatnosti byl za odběratelem G a to ve výši 1 059 tis. Kč. Jedná se o obchodní řetězec, kterému společnost dodává drogistické zboží, tento odběratel zpravidla hradí své závazky včas. Dalším významným odběratelem je odběratel D, který od společnosti nakupuje masné výrobky. U těchto odběratelů nejsou evidovány žádné pohledávky po splatnosti a na základě rozhovoru s ředitelem společnosti, bylo zjištěno, že pohledávky byly v lednu uhrazeny ve lhůtě splatnosti.

Všichni odběratelé však nejsou spolehliví a nehradí své závazky včas. U odběratele A lze pozorovat, že své závazky hradí s velkým zpožděním. Odběratel odebírá především masné výrobky. Zpravidla uhradí jednou za čas vyšší finanční obnos, který je rozpočítaný na jednotlivé faktury. Pro společnost je to však velmi nevýhodná situace, jelikož má v pohledávkách vázané finanční prostředky, které potřebuje na úhradu svých závazků.

U všech pohledávek, které jsou po splatnosti více jak 30dní, bych doporučila společnosti začít rozesílat první upomínky. Tím dá společnost najevo, že požaduje po svých odběratelích včasné úhrady.

U odběratele E bylo zjištěno, že je v insolvenční, společnost své pohledávky přihlásila v lednu 2016 u soudu a v tomto roce bude i tvořit opravné položky ve výši 100%.

Společnost se potýká s několika odběrateli, kteří odmítají zaplatit své závazky. Odběratel N odmítá zaplatit společnosti za dodané zboží, dle jeho slov kvůli špatné kvalitě zboží, které však nedobropisoval ani nemá průkazní prostředky. Pohledávky za odběratelem N společnost předala právníkovi, který nastalou situaci řeší.

Pohledávky za zahraničními odběrateli v CZK

Tab. 9 Pohledávky za zahraničními odběrateli k 31. 12. 2015 (vlastní zpracování)

Odběratel	Počet dnů						
	0	1 - 30	31 - 60	61- 90	91 - 180	181 - 360	nad 360
ASK	1 483 339	919 172	2 464 756	0	0	0	0
BSK	19 234	47 388	0	0	0	0	0
CSK	4 353 981	0	2 171 513	0	0	0	0
DSK	147 830	0	0	0	0	0	0
ESK	0	29 122	0	0	0	0	0
FAT	331 419	286 687	32 739	0	0	0	0
GAT	19 999	0	9 190	0	0	0	0
HAT	37 855	33 069	27 103	16 392	0	0	0
CHAT	129 190	10 838	5 962	0	0	0	0
IAT	24 868	26 554	0	0	0	0	0
JAT	31 352	0	0	0	0	0	0
KHU	46 740	0	0	0	0	0	0
LUA	641 800	456 618	0	294 073	582 515	0	0
Celkem	7 267 605	1 809 448	4 711 263	310 465	582 515	0	0

Zahraniční odběratelé jsou spolehlivějšími plátcí, než odběratelé tuzemští. Nejvyšší zastoupení mají pohledávky ve lhůtě splatnosti. Společnost podstatnou část své produkce prodává slovenským odběratelům. Pro společnost je nejdůležitějším odběratelem masných výrobků odběratel ASK. Společnost si je vědomá vázaných finančních prostředků za tímto odběratelem. S odběratelem se vždy snaží najít společnou cestu při úhradě pohledávek, která neovlivní dodavatelsko-odběratelské vztahy. Celková suma pohledávek za tímto odběratelem dosahuje téměř hodnoty 5 mil. Kč. Tato hodnota tvoří jeden z nejdůležitějších příjmů společnosti, proto společnost od roku 2014 pohledávky za tímto odběratelem začala pojišťovat.

Dalším významným slovenským odběratelem je odběratel CSK, který od společnosti odebírá kořenící směsi. Tyto pohledávky jsou zpravidla vypořádány prostřednictvím postoupení pohledávek.

Další síť odběratelů má společnost na území Rakouska, zde má především obchodní partnery v oblasti spediční činnosti. Odběratelé sice vykazují zpoždění svých plateb, ale doposud vždy své závazky uhradily. Společnost tyto zpoždění toleruje. Jedná se o nejvýznamnější partnery, se kterými má uzavřené kontrakty v této činnosti.

Dále společnost od roku 2014 vyvází zboží a výrobky na Ukrajinu. Do budoucna by zde chtěla rozšířit svou prodejní síť.

Analyzovaná společnost doposud netvořila žádné zákonné či účetní opravné položky.

8.2 ANALÝZA ZÁVAZKŮ

8.2.1 Struktura závazků v letech 2012 – 2015

Závazky ve společnosti jsou analyzovány v letech 2012 – 2015. Během této doby nevykazovala společnost žádné dlouhodobé závazky. Největší podíl na pohledávkách mají krátkodobé závazky z obchodního styku. Další položky závazků tvoří závazky ke společníkům, k zaměstnancům a přijaté zálohy.

Tab. 10 Struktura závazků v letech 2012 – 2015 v tis. Kč (vlastní zpracování)

Závazky	2012	2013	2014	2015
Závazky z obchodních vztahů	3 464	2 855	17 205	11 499
Závazky ke společníkům	2 477	2 705	4 522	5 339
Závazky k zaměstnancům	37	65	64	184
Závazky ze soc. zabezp. a ZP	20	33	24	83
Stát - daňové závazky a dotace	128	9	374	-627
Krátkodobé přijaté zálohy	0	3 960	5 969	1 662
Dohadné účty pasivní	0	1 008	88	145
Jiné závazky	0	1 061	0	-26
Závazky celkem	6 126	11 696	28 246	18 259

Největší podíl na závazcích ve všech sledovaných letech měly závazky z obchodních vztahů. Nejvyšší hodnota byla v roce 2014, kdy tyto závazky dosahovaly výše

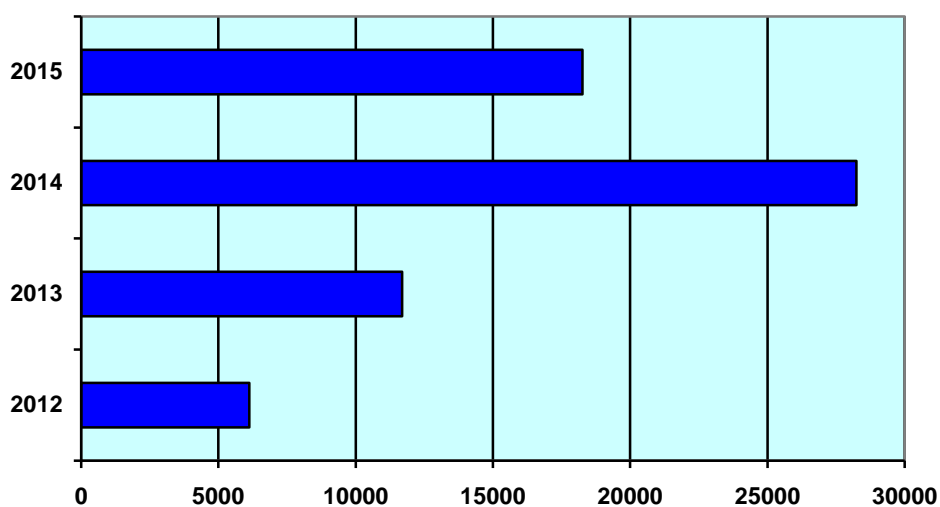
17 2015 tis. Kč. Podstatnou část na tom měl závazek z postoupené pohledávky ve výši 4 289 tis. Kč. Tento závazek je evidován jako zůstatek účtu 325 – ostatní závazky, proto dále nebude ovlivňovat saldokonto závazků z obchodních vztahů.

Další významnou položkou podílející se na výši celkových závazků jsou závazky vůči společníkovi. Tato položka se rok od roku zvyšovala. V roce 2015 vyšplhala až na hodnotu 5 339 tis. Kč. Tento závazek tvoří bezúročné půjčky společníka pro překlenutí dočasné nepříznivé finanční situace společnosti. Půjčka byla poskytnuta zejména pro realizaci zavedení vlastní výroby. Společnost postupně splácí dluh a snaží tak snižovat tento závazek.

Další závazky tvoří závazky vůči zaměstnancům a vůči zdravotnímu pojištění a sociálnímu zabezpečení. Jedná se však o prosincové výplaty, které jsou splatné 20. 1. 2016. Společnost neeviduje vůči zaměstnancům ani státu žádné jiné závazky.

Krátkodobé přijaté zálohy opět dosahovaly nejvyšších hodnot v roce 2014, kdy byla společnosti poskytnuta ke konci roku záloha od dvou slovenských odběratelů na nákup zboží. K tomu však nakonec nedošlo a zálohy byly vyplaceny zpět odběratelům v roce 2015.

Dohadné účty pasivní měly nejvyšší stav v roce 2013, hodnotu této položky tvořila zejména faktura za nájemné a faktura za vodu a energii, jedná se o vyúčtování měsíce 12/2013, které proběhlo až v roce 2014.



Graf 4 Vývoj celkových závazků v letech 2012 – 2015 v tis. Kč (vlastní zpracování)

8.2.2 Závazky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v letech 2012 – 2015

Dle požadavku společnosti nebudou uvedeny konkrétní obchodní jména dodavatelů. Pro účely zpracování analýzy závazků budou dodavatelům přiřazena abecední písmena (např. dodavatel A, dodavatel B)

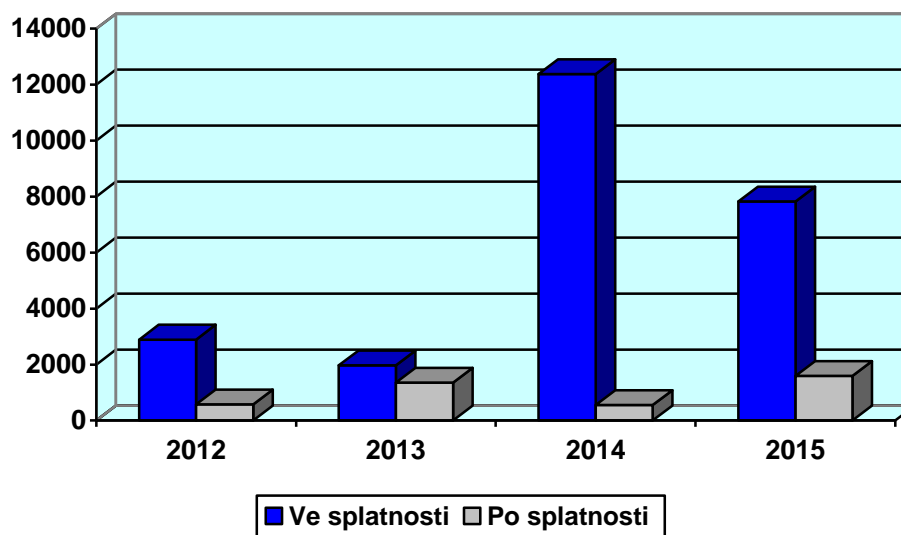
Tab. 11 Závazky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v tis. Kč (vlastní zpracování)

Splatnost	2012	2013	2014	2015
Ve lhůtě	2 891	1 974	12 372	7 821
Po lhůtě do 30 dnů	69	53	223	1 249
Po lhůtě 31 - 60 dnů	136	22	327	100
Po lhůtě 61- 90 dnů	20	-36	48	2
Po lhůtě 91 - 180 dnů	176	238	-29	5
Po lhůtě 181 - 1 rok	89	680	-21	235
Po lhůtě více než 1 rok	83	400	1	0
CELKEM	3 464	3 331	12 921	9 412

Analyzovaná společnost eviduje závazky převážně ve lhůtě splatnosti. Obzvláště v roce 2014 je podíl těchto závazků nejvýznamnější. Nárůst závazků v tomto roce byl zapříčiněn nákupem dlouhodobého majetku v průběhu měsíce listopadu, splatnost těchto faktur je v měsíci lednu následujícího roku. Závazky ve lhůtě splatnosti mají růstový charakter, příčinou jsou pozdě hrazené pohledávky na straně odběratelů. V roce 2015 tato hodnota dosáhla výše 1 249 tis. Kč. Jedná se převážně o neuhrazené závazky za dodavatelem B, který dodává zboží v oblasti kořenících směsí. Tyto faktury byly přefakturovány na slovenského odběratele a stále se čeká na úhradu. Již v průběhu roku došlo k postoupení těchto pohledávek a závazků. Předmětem smlouvy o postoupení bylo, že analyzovaná společnost postoupila své pohledávky za slovenským odběratelem na věřitele B, což znamená, že slovenský odběratel již nebude platit analyzované společnosti, nýbrž se stává dlužníkem vůči věřiteli B. Následující postup se očekává i v průběhu roku 2016.

Některé údaje se v průběhu hospodaření dostávají i do záporných hodnot. Tato hodnota je charakteristická tím, že společnost zaplatí zálohu na dodávku masa v hodnotě vyšší než je maso ve skutečnosti dodáno. Vznikají tedy přeplatky, kterou jsou započítávány s následující fakturací.

Společnost usiluje o udržení dobrých vztahů s dodavateli, proto se snaží své závazky hradit dle sjednané lhůty.



Graf 5 Vývoj závazků z obchodních vztahů v letech 2012 – 2015 dle splatnosti v tis. Kč

8.2.3 Stav závazků z obchodních vztahů k 31. 12. 2015

V tabulce č. 12 jsou rozepsány závazky vůči dodavatelům, které společnost k 31. 12. 2015 evidovala. Drobné závazky nepřesahující hodnotu 20 tis. Kč jsou zahrnuty v položce ostatní.

Tab. 12 Závazky vůči dodavatelům k 31. 12. 2015 (vlastní zpracování)

Dodavatel	Počet dnů						
	0	1 - 30	31 - 60	61 - 90	91 - 180	181 - 360	nad 360
A	48 026	0	0	0	0	0	0
B	4 928 280	665 918	0	0	0	0	0
C	985 077	0	0	0	0	240 371	0
D	80 666	0	0	0	0	0	0
E	32 928	44 170	46 652	0	0	0	0
F	5 233	29 501	0	1 423	0	0	0
G	20 444	29 341	0	0	0	0	0
H	36 300	50 993	0	0	0	0	0
CH	162 024	55 163	0	0	0	0	0
I	331 676	0	0	0	0	0	0

Ostatní	1 190 423	374 036	52 909	484	4 831	26 139	-31 146
Celkem	7 821 077	1 249 122	99 561	1 907	4 831	266 509	-31 146

Společnost se snaží své závazky hradit včas a tedy nejvyšší podíl na celkových závazcích z obchodních vztahů mají závazky ve splatnosti. U dodavatele B jsou vykazovány nejvyšší hodnoty těchto závazků.

Snahou společnosti je vždy hradit závazky ve sjednané lhůtě splatnosti, avšak pokud vznikne prodlení v platbě ze strany odběratele, potýká se společnost s problémy s úhradou.

Další významné hodnoty závazků jsou evidovány za dodavatelem C, od kterého pořizuje drogistické zboží. Za tímto odběratelem je evidován i závazek po splatnosti více jak 180 dní. Konkrétně se jedná o fakturu z roku 2014, která byla splatná v únoru roku 2015. Společnost pořídila od tohoto dodavatele dlouhodobý majetek, konkrétně zakuřovací-dožrávací komoru v hodnotě 4 025 tis. Kč. Na fakturu byl vystaven splátkový kalendář, který společnost dodržuje a závazek bude mít zcela uhrazený v roce 2016.

Dodavatelé, se kterými společnost dlouhodobě spolupracuje, jsou solidární a obvykle vyčkají s platbou 1 – 2 měsíce po splatnosti. Po společnosti nebyly nikdy vymáhány pohledávky soudní cestou.

9 PROJEKT ZEFEKTIVNĚNÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ SPOLEČNOSTI

Účelem projektu je navrhnout takový systém řízení, který povede ke snížení pohledávek a závazků ve společnosti a k optimálnímu řízení finančních prostředků.

Provedením finanční analýzy společnosti bylo zjištěno, že výsledek hospodaření společnosti dosahuje po celou sledovanou dobu kladných hodnot, což příznivě ovlivnilo výsledky ukazatelů rentability. Naopak v ukazatelích likvidity a zadluženosti se společnost nacházela v kritických číslech. Rovněž i hodnoty čistého pracovního kapitálu byly v letech 2014 a 2015 alarmující. Do záporných hodnot se společnost dostala kvůli financování své činnosti převážně z cizích zdrojů. Z důvodu špatné finanční situace společnosti je nutné, aby vedení společnosti minimalizovalo riziko platební neschopnosti svých odběratelů a snížil se objem pohledávek po splatnosti na minimum.

Výsledkem analýzy pohledávek a závazků v období 2012 až 2015, která byla provedena v předchozí kapitole, bylo zjištěno, že společnost eviduje velké množství pohledávek po splatnosti v porovnání s celkovým objemem pohledávek.

9.1 Řízení, správa a evidence pohledávek a závazků

Pohledávky a závazky společnosti vznikají na základě uzavřených obchodních smluv s dodavateli a odběrateli. Z účetního hlediska se pohledávky a závazky zaznamenávají a účtují ve 3. účtovací třídě – Zúčtovací vztahy, a to pohledávky ve skupině č. 31 - Pohledávky za odběrateli a závazky ve skupině č. 32 – Závazky vůči dodavatelům.

Pohledávky společnosti vznikají z prodeje zboží, výrobků či služeb na základě vystavení daňového dokladu spolu s dodacím listem podepsaným oběma stranami a přepravním listem doloženým k faktuře. Pokud se jedná o nákup či prodej výrobků a zboží, musí být rovněž přiložena k faktuře příjemka či výdejka ze skladové evidence.

K vypořádání pohledávek a závazků ve společnosti dochází především zaplacením dlužné částky, zápočtem nebo postoupením pohledávky. Existuje-li závazek a pohledávka stejného druhu tj. peněžní plnění od stejného subjektu, vytvoří se vzájemný zápočet pohledávek a závazků (viz. příloha). Pokud vznikne nedoplatek na straně společnosti nebo dlužníka, neprodleně se částka uhradí na uvedený účet druhé smluvní strany. Tímto okamžikem dochází k vyrovnání nezaplacených faktur.

Společnost od roku 2013 využívá outsourcingových služeb v oblasti vedení účetnictví, čímž celou účetní a daňovou agendu vede specializovaná firma. Důvodem využívání outsourcingových služeb bylo především snížení vysokých nákladů na zpracování účetní agendy, dalšími důvody byly úspory na školeních, pořízování hardwaru a softwaru, sociálním a zdravotním pojištění, kancelářských potřebách .

Vedení účetnictví a mezd probíhá prostřednictvím účetního softwaru Ekonom, společnost má vždy k účetnictví on-line přístup.

Program Ekonom poskytuje komplexní vedení účetnictví. V modulu faktur vystavených a přijatých se eviduje většina pohledávek a závazků.

Výhodou programu je napojení na daňovou správu. V případě, kdy společnost obchoduje s novým obchodním partnerem má možnost zadat ověření důvěryhodnosti podle DIČ, IČ a program vyhodnotí, zda je obchodní partner z pohledu daňové správy důvěryhodný či nedůvěryhodný, nebo zda se vybraný subjekt nachází v insolvenčním řízení.

Účetní program nabízí širokou škálu možností zobrazení sestav pohledávek a závazků. Jedná se např. zobrazení dle lhůty splatnosti, odběratele či dodavatele, částky. Program dále umožňuje vyfiltrovat přehled pohledávek a závazků dle různých středisek. V současnosti společnost eviduje čtyři střediska. V prvním středisku se zaznamenávají veškeré pohyby týkající se výroby koření, druhé středisko je pro masnou výrobu, dalším střediskem je spedice a v posledním středisku se evidují ostatní nákupy a prodeje.

Účetní firma však nemá v kompetenci správu a řízení pohledávek. Ve společnosti není vytvořen vnitřní předpis, který by stanovoval, kdo je skutečně za řízení a správu pohledávek zodpovědný. Ve společnosti neexistuje ani žádný předpis, který by vysvětloval vše od uzavření obchodu přes pojištění až po vymáhání pohledávek. Systém řízení pohledávek je proto ve společnosti velmi zjednodušený a nedostatečný.

Současný systém správy pohledávek začíná u obchodníků při uzavření obchodu a potřebě vystavit fakturu na zákazníka. Dále pokračuje analýzou jeho důvěryhodnosti na základě které jsou vytvořeny příslušné platební podmínky. Obvyklé platební podmínky jsou stanoveny v rozmezí 14 až 30 dnů a u expediční činnosti či vývozu zboží až na dobu 60 dnů. To je z hlediska systému řízení pohledávek u analyzované společnosti vše. Systém řízení pohledávek po splatnosti ve společnosti neexistuje.

Pro účely této práce bude navržena vnitropodniková směrnice, která bude rozdělena do několika částí, které se budou zabývat řízením pohledávek, postupy pro tvorbu účetních a zákonných opravných položek k pohledávkám a také postupy pro účetní a daňový odpis pohledávek. Tato pravidla budou vytvořena pro lepší kontrolu a inkaso plateb od zákazníků s cílem snížit riziko vzniku nedobytných pohledávek, jejichž vymáhání je velmi obtížné. Směrnice bude navržena pro vnitřní potřebu společnosti a předpokládá se, že bude dokument neustále aktualizován dle platných právních předpisů.

9.2 Návrh vnitropodnikové směrnice pro rok 2016

9.2.1 Působnost směrnice

Směrnice stanoví základní pravidla a podmínky správy pohledávek společnosti, postupy při správě pohledávek společnosti a nakládání s nimi.

Směrnice je závazná pro všechny zaměstnance společnosti.

9.2.2 Vznik pohledávky

Za vznik pohledávky se považuje vystavení faktury, uzavření smlouvy a obdobné výkony, ze kterých vyplývá pro společnost příjem.

9.2.3 Preventivní opatření před vznikem nedobytných pohledávek

Odpovědnost za pohledávky

Odpovědnost za pohledávky včetně jejich příslušenství nese obchodní zástupce, a to od jejich vzniku až po dobu jejich zaplacení.

Prověření zákazníka a související dokumentace

Před vznikem odběratelsko - dodavatelského vztahu musí obchodní zástupce pečlivě prověřit informace o budoucím zákazníkovi a prověřit jeho bonitu. Při analýze bude využito podnikového informačního systému Ekonom. Další dostupné informace o odběrateli je povinen obchodní zástupce ověřit v Obchodním rejstříku, Insolvenčním rejstříku a Živnostenském rejstříku.

Veškeré získané údaje o odběratelích, se kterými společnost uzavřela obchodní smlouvy budou zaznamenány v přehledné formě v zřízeném registru odběratelů. Tento registr bude mít na starosti asistentka ekonomického oddělení (fakturantka), která je povinná

zaznamenávat všechny nově získané údaje o odběratelích a neustále je aktualizovat. Registr budou využívat převážně obchodní zástupci, popřípadě účetní firma či ředitel společnosti.

Povinné údaje o odběratelích jsou uvedeny v tabulce č. 10. V kolonce odběratel bude zaznamenán název společnosti nebo jméno živnostníka, dále se uvede sídlo společnosti, informace o plátcí DPH, okamžik navázání obchodního vztahu, bonita odběratele (viz. tabulka č. 11). Do poznámky se zaznamenají jakékoliv zjištěné skutečnosti o odběrateli (např. vstup do insolvence) a jméno obchodního zástupce, který s odběratelem jednal.

Tab. 13 Registr odběratelů (vlastní zpracování)

Odběratel	Adresa	Plátce DPH ano/ne	Vznik obchodního vztahu	Bonita odběratele	Poznámka	Obchodního zástupce

Bonita klienta bude posuzována dle platební morálky odběratele.

Tab. 14 Rozdělení odběratelů do skupin dle bonity (vlastní zpracování)

Skupina		Hodnocení
1	Výborná bonita	Nízké riziko, zákazník platí ve sjednané lhůtě splatnosti.
2	Dobrá bonita	Mírně zvýšené riziko, zákazník platí se zpožděním do 1 měsíce.
3	Špatná bonita	Zvýšené riziko, zákazník často nedodržuje a překračuje platební podmínky o více než 2 měsíce.
4	Žádná bonita	Zastavení dodávek, možnost dodávky pouze po zaplacení - problémový klient.

Postup před vznikem pohledávky

Obchodní zástupce je povinen dodržovat následující postupy:

- získat komplexní informace o odběrateli prostřednictvím registru ekonomických subjektů,
- provést kontrolu spolehlivosti ekonomických údajů odběratele – zkontrolovat, zda jsou poskytnuté údaje spolehlivé,

- prověřit platební schopnosti odběratele,
- u nového odběratele, u kterého se předpokládá dlouhodobá spolupráce je nutné prověřit možnost pojištění pohledávek,
- u zahraničního odběratele požadovat doložení výpisu z obchodního rejstříku a z registru plátců DPH,
- v případě podezření na negativní změny v platební schopnosti u stávajících odběratelů, je nutné odběratele znovu prověřit a změny zaznamenat do registru odběratelů,
- při navázání obchodní smlouvy s novým odběratelem, budou platební podmínky, při dodávce zboží, služeb či výrobků nad 50 tis. Kč sjednané zálohovou platbou, kterou musí odběratel zaplatit před dodáním zboží v hotovosti nebo převodem na bankovní účet. Dodávku na obchodní úvěr zákazník obdrží po dvou odběrech na zálohovou fakturu, pokud ředitel společnosti nestanoví jinak,
- obchodní smlouvy, objednávky, kontrakty je nutno uzavírat písemnou formou ve dvou vyhotoveních.

Nastavení platebních podmínek

Při poskytnutí obchodního úvěru bude zpravidla poskytovaná doba splatnosti do 14 dnů. U zahraničních pohledávek bude doba splatnosti v rozmezí 30 nebo 60 dnů. Spediční činnost je dodávána se splatností 60 dní.

Splatnosti vystavených faktur se mohou měnit na základě dohody s obchodními partnery. Může se změnit termín platby nebo může dojít k vystavení dobropisu. Veškeré změny musí být schváleny obchodním zástupcem a ředitelem společnosti. Po dohodě o změně je nutné kontaktovat účetní, která změnu zanesou do systému.

9.2.4 Evidence a dokumentace pohledávek

Evidenci pohledávky zajišťuje pověřený pracovník ekonomického oddělení v účetním softwaru Ekonom, prostřednictvím kterého vystavuje fakturu k dané pohledávce. Pověřený pracovník ručí za úplnost, správnost a průkaznost zadaných dat do systému. K evidenci pohledávek vede dokumentaci ke každé pohledávce, jejíž součástí je originál titulu vzniku pohledávky – smlouva, dohoda, ujednání. Dále dodací list při prodeji zboží či výrobku,

který je podepsaný odběratelem (při převzetí zboží), doklady o průběhu správy a zajištění pohledávky (např. výzvy k úhradě, upomínky), případně další písemnosti.

9.2.5 Účetní evidence pohledávek

Pohledávky jsou vedeny v účetní evidenci od jejich vzniku až po jejich zaplacení, popř. do rozhodnutí o jejich vypořádání jiným způsobem. V účetnictví se pohledávky rozliší na analytické účty dle jednotlivých druhů pohledávek a dále se rozlišují dle jednotlivých středisek.

Účetní firma je povinna účtovat o pohledávce v okamžiku jejího zavedení do účetního softwaru, a to bez zbytečných odkladů, nejpozději do kalendářního měsíce, ve kterém byla pohledávka zaevidována.

Úhrady pohledávek se zúčtují na MD příjmového účtu/pokladny a D příslušné pohledávky na základě bankovního výpisu nebo příjmového pokladního dokladu.

Vedení účetní evidence pohledávek se řídí obecnými zásadami podle ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví a dle prováděcí vyhlášky k zákonu o účetnictví č. 500/2002 Sb.

9.2.6 Nakládání s pohledávkami

Výhrada vlastnictví, ostatní ujednání

Každá obchodní smlouva uzavřená s odběratelem musí obsahovat doložku: Vlastnické právo ke zboží přechází na kupujícího až úplným zaplacením kupní ceny.

Ve smlouvě musí být rovněž stanoveno, že pokud je kupující v prodlení s placením, je prodávající oprávněn zadržet dosud nedodané zboží ze všech kupních smluv s kupujícím, aniž by to znamenalo porušení smlouvy.

Pojištění pohledávek

Pojištění pohledávek slouží k minimalizaci rizik a obchodních ztrát. Existuje-li jakékoliv známé riziko nedodržení podmínek stanovených v obchodní smlouvě, je nutno se pokusit o pojištění této pohledávky. Pojištění pohledávek má v kompetenci ředitel společnosti na základě požadavku od obchodního zástupce. Pokud pojišťovna odmítne pojistit pohledávku, je obchodní zástupce povinen zajistit pohledávku uznáním závazku. Uznáním dlužných faktur bude základním podkladem pro případné soudní vymáhání pohledávky.

Postup vymáhání pohledávek po splatnosti

Pověřený pracovník ekonomického oddělení je povinen ve spolupráci s účetní a obchodním zástupcem sledovat, zda dlužníci řádně a včas plní své závazky. Při vymáhání pohledávek po splatnosti se budou dodržovat následující kroky, na kterých se budou podílet zaměstnanci obchodního, ekonomického a popř. dalších oddělení, ve kterých pohledávka vznikla a je kontrolována.

Postup je následující:

- identifikace pohledávky po splatnosti,
- upomínání dlužníka,
- zvolení způsobu vymáhání,
- vyřazení pohledávky z evidence.

Pohledávky jsou evidovány ve účetním programu Ekonom, ze kterého je zřejmé, které pohledávky jsou po splatnosti. Na pohledávky po splatnosti může upozornit i obchodní zástupce, který sjednal prodej.

V případě, že není pohledávka uhrazena řádně a včas, tj. do lhůty splatnosti, obchodní zástupce zjistí prostřednictvím telefonického kontaktu nebo emailové komunikace, kde nastal problém. Ověří, zda jsou všechny poskytnuté údaje správné (termín splatnosti, číslo bankovního spojení). Po zjištění těchto skutečností požádá protistranu o úhradu.

Pohledávka je neuhrazena více než 30 dní – dlužníkovi je zaslána 1. písemná upomínka, která sděluje dlužníkovi hodnotu nezaplacené faktury a vyzývá dlužníka k okamžité úhradě.

Pohledávka je neuhrazena více než 60 dní – dlužníkovi je zaslána 2. písemná upomínka. V případě, že dlužník stále nereaguje, obchodní zástupce si sjedná osobní jednání s dlužníkem s cílem získat písemné uznání závazku a splátkový kalendář. Splátkový kalendář zahrnuje jmenovitou hodnotu včetně vyčísleného možného úroku z prodlení.

Pohledávka je neuhrazena více než 180 dnů – jestliže dlužník neakceptuje stanovený splátkový kalendář, bude dlužník obeznámen s tím, že další úkon bude již realizován prostřednictvím soudního vymáhání. Obchodní zástupce je povinen tuto skutečnost konzultovat s ředitelem společnosti a externím právníkem.

V případě, že dlužník uhradí dluh včetně úroků z prodlení, pohledávka bude vyřazena z evidence. Jestliže však k úhradě nedojde, pověřený zaměstnanec zjistí, zda dlužník společnosti nedluží další prostředky a společně s externím právníkem vypracuje návrh žaloby, který po podpisu ředitele společnosti předá soudu. Jakmile dojde k uhrazení dlužné částky, o které bylo pravomocně rozhodnuto v soudním řízení, provede se zaúčtování vymožených pohledávek a pohledávka se vyřadí z evidence.

Celý proces vymáhání pohledávky obchodním zástupcem musí být archivovaný. Za správnost dokumentů nesou odpovědnost pověření zaměstnanci ekonomického oddělení, jejichž pravomocí je tyto dokumenty vyplňovat.

Obchodní zástupce má povinnost každý měsíc prostřednictvím pravidelného reportingu informovat ředitele společnosti o stavu a struktuře pohledávek po splatnosti.

9.2.7 Tvorba a používání opravných položek

Tvorba opravných položek se řídí zákonem č. 563/1991 Sb. o účetnictví, prováděcí vyhláškou č. 500/2002 Sb. k zákonu o účetnictví, českými účetními standardy pro podnikatele a zákonem č. 593/1992 Sb., o rezervách.

Opravnými položkami se vyjadřuje přechodné snížení hodnoty majetku (§ 26 odst. 3 zákona č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů).

Opravné položky tvoří účetní jednotka na základě provedené inventarizace pohledávek. Opravné položky lze vytvářet k pochybným pohledávkám, které představují riziko, že nebudou dlužníkem plně nebo částečně zaplaceny. Výše opravné položky nesmí přesáhnout výši pohledávky, k níž je opravná položka tvořena a nesmějí mít aktivní zůstatek.

Opravné položky k pohledávkám se rozlišují na zákonné, které se zahrnují do základu daně pro výpočet daně z příjmů (podle zákona o rezervách) a účetní, které se nezahrnují do základu pro výpočet daně z příjmu (na základě posudku o nedobytnosti pohledávky).

Zákonné opravné položky k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení

Zákonné opravné položky k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení, které jsou výdajem na dosažení, zajištění a udržení příjmů, bude účetní jednotka tvořit ve výši rozvahové hodnoty za podmínek:

- pohledávky jsou nepromlčené (promlčecí lhůtu stanovuje ustanovení zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku,
- pohledávka je přihlášena u soudu od zahájení insolvenčního řízení do konce lhůty stanovené v rozhodnutí soudu o úpadku nebo do lhůty podle insolvenčního zákona, kdy je rozhodnutí o úpadku spojeno s rozhodnutím o oddlužení,
- pohledávky lze uplatnit ve zdaňovacím období, za které podáváme daňové přiznání, a zároveň ve kterém byla pohledávka přihlášena u soudu,
- nejedná se o pohledávky mezi spojenými osobami a o pohledávky podle § 2 odst. 2.

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

Účetní jednotka může rozhodnout o snížení vytvořené opravné položky na úroveň § 8a, a to buď v případě, že pominou důvody pro existenci opravné položky podle §8, nebo pouze na základě vůle ředitele společnosti (dále se bude pokračovat v tvorbě dle § 8a).

Zákonné opravné položky k nepromlčeným pohledávkám, které jsou zachyceny v účetnictví od 31. 12. 1994 do 31. 12. 2013

Zákonné opravné položky k pohledávkám, které jsou splatné po 31. 12. 1994, jejichž tvorba je výdajem (nákladem) na dosažení, zajištění a udržení příjmů, bude účetní jednotka tvořit opravnou položku ve výši 20% z neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky za předpokladu, že:

- rozvahová hodnota nepřesáhne hodnotu 200 000 Kč,
- od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než 6 měsíců.

Vyšší opravné položky lze vytvářet v případě, že bylo ohledně těchto pohledávek zahájeno rozhodčí, soudní nebo správní řízení, jehož se společnost řádně účastní za podmínky, že do konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- 12 měsíců, ve výši 33% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 18 měsíců, ve výši 50% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 24 měsíců, ve výši 66% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,

- 30 měsíců, ve výši 80% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 36 měsíců, ve výši 100% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.

Zákonné opravné položky k nepromlčeným pohledávkám splatných po 31. 12. 1994, jejichž rozvahová hodnota v okamžiku vzniku je vyšší než 200 000 Kč, bude účetní jednotka tvořit v případě, že nejsou k těmto pohledávkám vytvářeny opravné položky podle § 8 a §8a zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zajištění základu daně z příjmů a v případě, že ohledně těchto pohledávek bylo zahájeno rozhodčí, soudní nebo správní řízení, kterého se společnost řádně účastní za podmínky, že do konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- 6 měsíců, ve výši 20% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 12 měsíců, ve výši 33% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 18 měsíců, ve výši 50% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 24 měsíců, ve výši 66% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 30 měsíců, ve výši 80% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 36 měsíců, ve výši 100% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.

U pohledávek do 30 000 Kč, bude účetní jednotka tvořit opravnou položku, v období, za které podává daňové přiznání, ve výši 100% její neuhrazené rozvahové hodnoty bez příslušenství v případě, že:

- se nejedná o pohledávku za společníky, akcionáři za upsaný vlastní kapitál, a o pohledávku mezi spojenými osobami vymezenými v zákoně o dani z příjmů,
- od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo nejméně 12 měsíců,
- celková hodnota pohledávek bez příslušenství vzniklých vůči témuž dlužníkovi, u nichž se uplatňuje postup dle § 8c zákona o rezervách, nepřesáhne za období, za které se podává daňové přiznání, částku 30 000 Kč.

Účetní jednotka je povinna o pohledávce, která vznikla v souladu s § 8c zákona o rezervách, vést samostatnou evidenci.

Zákonné opravné položky k pohledávkám splatným od 1. 1. 2014

K pohledávkám, které jsou splatné od 1. 1. 2014 (tedy i pohledávky, které vznikly v roce 2013), bude účetní jednotka přistupovat podle zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, dle aktuálního znění platného do 1. 1. 2015.

Účetní bude vytvářet opravné položky k nepromlčeným pohledávkám, jejichž tvorba je výdajem (nákladem) na dosažení, zajištění a udržení příjmů v období, za které podává přiznání za podmínky, že od konce sjednané doby splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- 18 měsíců, ve výši 50% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 30 měsíců, ve výši 100% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.

U pohledávek nabytých postoupením, jejichž rozvahová hodnota bez příslušenství v okamžiku jejich vzniku byla vyšší než 200 000 Kč, lze tvořit opravnou položku v případě, že společnost zahájila a řádně se účastní rozhodčího, soudního nebo správního řízení.

U pohledávek splatných od 1. 1. 2014 v hodnotě do 30 000 Kč, bude účetní jednotka tvořit opravnou položku, v období, za které podává daňové přiznání, ve výši 100% její neuhrazené rozvahové hodnoty bez příslušenství v případě, že:

- se nejedná o pohledávku za společníky, akcionáři za upsaný vlastní kapitál, a o pohledávku mezi spojenými osobami vymezenými v zákoně o dani z příjmů,
- od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo nejméně 12 měsíců,
- celková hodnota pohledávek bez příslušenství vzniklých vůči témuž dlužníkovi, u nichž se uplatňuje postup dle § 8c zákona o rezervách, nepřesáhne za období, za které se podává daňové přiznání, částku 30 000 Kč.

Účetní jednotka je povinna o pohledávce, která vznikla v souladu s § 8c zákona o rezervách, vést samostatnou evidenci.

Účetní opravné položky

O účetních opravných položkách k pohledávkám účetní účtuje v případě, kdy nejsou vytvořeny v souladu se zákonem o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

Účetní tvoří účetní opravné položky k nedobytným pohledávkám k rozvahovému dni u pohledávek, u kterých od konce sjednané doby splatnosti pohledávky uplynulo více než:

- 90 dní, ve výši 25 % neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 180 dní, ve výši 50% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky,
- 360 dní, ve výši 100% neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky.

9.2.8 Odpis pohledávky

Daňový odpis pohledávky

Jednorázový odpis pohledávky do daňově uznatelných nákladů upravuje § 24 odst. 2 písm. Y zákona o daních z příjmů.

Účetní provádí jednorázový odpis u pohledávek za dlužníkem:

- u něhož soud zrušil konkurs proto, že majetek dlužníka je zcela nepostačující,
- pohledávka byla poplatníkem přihlášená u insolvenčního soudu a měla být vypořádána z majetkové podstaty,
- který je v úpadku nebo jemuž úpadek hrozí na základě výsledků insolvenčního řízení,
- který zemřel, a pohledávka nemohla být uspokojena ani vymáháním na dědicích dlužníka,
- jehož majetek, ke kterému se dané pohledávka váže, je uplatňována veřejná dražba, a to na základě výsledků této dražby,
- jehož majetek, ke kterému se daná pohledávka váže, je postižen exekucí, a to na základě výsledků této exekuce.

Účetní odpis pohledávky

Účetní provede účetní odpis pohledávky v případě, že byla pohledávka promlčena, nebo že nebude pohledávka vymáhána, neboť náklady na vymáhání by přesáhly výtěžek – takový odpis pohledávky je daňově neúčinný. Veškeré úkony související s tvorbou účetních odpisů pohledávky je účetní povinna konzultovat s ředitelem společnosti.

9.2.9 Účtování o tvorbě opravných položek a odpisů pohledávek

Opravné položky k pohledávkám se účtují na vrub nákladů (účtová skupina 55), jako protiúčet se používá účet účtové skupiny 39. Opravné položky se vždy účtují na analytické účty podle toho, zda se jedná o opravné položky účetní či zákonné (daňové).

Tab. 15 Účtování opravných položek k pohledávkám (vlastní zpracování)

Tvorba opravné položky k pohledávkám	
Zákonné	558/391.1
Účetní	559/391.2
Rozpuštění opravné položky k pohledávkám	
Zákonné	391.1/558
Účetní	391.2/559

V případě, že k odepsaným pohledávkám byly vytvořeny opravné položky, tyto opravné položky se zruší ve prospěch příslušného nákladového účtu. Odpis pohledávek se provede odúčtováním neuhrazené částky pohledávek do nákladů. Účetní převede odepsané pohledávky do podrozvahové evidence a v ní je nadále sleduje. V případě pozdější úhrady pohledávky evidované pouze v této podrozvahové evidenci, účetní zaznamená příjem účetním zápisem 221(211)/646 a uhrazenou část vyřadí z podrozvahové evidence.

Tab. 16 Účtování odpisu pohledávky (vlastní zpracování)

Odpis pohledávky	
Daňový odpis	546.1/311
Účetní odpis	546.2/311

9.2.10 Inventarizace pohledávek a závazků

Dle ustanovení § 29 a § 30 zák. č. 563/1991 Sb., o účetnictví je účetní jednotka povinna provádět ke dni účetní závěrky inventarizaci pohledávek a závazků. Skutečné stavy pohledávek a závazků se při inventarizaci zjišťují dokladovou inventurou. Při inventarizaci je stanovena dílčí inventarizační komise povinna ověřit existenci a trvání pohledávek. U závazků komise ověřuje stav, věrohodnost, splatnosti, vypořádání veškerých závazků.

Z inventarizace pohledávek se vyhotoví Inventurní soupis, který bude obsahovat druh, formu inventarizace, dobu provedení inventarizace a podpisy členů.

9.3 Vymáhání pohledávky

Společnost postrádá jakýkoliv systém a pravidla při vymáhání pohledávek. Společnost doposud využívala převážně mimosoudní vymáhání (telefonické upomínání, elektronické upomínky zasílané e-mailem). Výjimečně nastala situace, že odběrateli daňový doklad nepřišel nebo se ztratil. V tomto případě společnost zaslala odběrateli opis faktury a akceptovala prodlouženou dobu splatnosti.

Kvůli velké konkurenci na trhu společnost často riskuje a uzavře zakázky se zákazníkem i bez předchozího prověření zákazníka a nepožaduje ani žádné zálohy. Společnost nevyužívá k vymáhání pohledávek žádnou specializovanou firmu, v případě nutnosti si však vezme právní pomoc.

K 31. 12. 2015 společnost eviduje šest odběratelů, kteří mají prodlevu se splácením více jak 90 dní.

9.3.1 Pohledávka za odběratelem F

Nevyšší hodnotu neuhrazených pohledávek po splatnosti více jak 90 dní eviduje společnost za odběratelem F. Odběratel F je tuzemská firma, která se specializuje na výrobu šunky. Společnost s tímto odběratelem navázala dodavatelsko - odběratelské vztahy v roce 2014, jejichž předmětem byla dodávka masa pro výrobu masných výrobků. V současnosti za odběratelem F jsou evidovány čtyři nezaplacené faktury viz. tabulka č. 17.

Tab. 17 Seznam neuhrazených faktur za odběratelem F (vlastní zpracování)

Číslo	Vystavení	Splatnost	Celkem Kč	Dní po splatnosti
15000079	4.3.2015	3.4.2015	88 044,00	272
15000136	20.4.2015	20.5.2015	70 067,00	244
15000156	11.5.2015	10.6.2015	21 896,00	204
15000282	21.7.2015	20.8.2015	83 242,00	133

Společnost nevyužívá služeb specializované agentury ani prozatím nebyly pohledávky předány právníkovi. Společnost se snaží pohledávku vymáhat vlastními silami. Ředitel společnosti převážně kontaktuje dlužníka telefonicky a urguje ho o zaplacení dlužné částky. Žádné konkrétní návrhy či postupy pro vymáhání nebyly řešeny. Dlužník pravidelně opakuje, že momentálně nemá na úhradu finanční prostředky nebo že dodané zboží neodpovídalo požadované kvalitě. Při posledním telefonátu byl ředitel společnosti

ujištěn, že „nějakou“ finanční částku zašlou na účet, avšak tento slib společnost slyšela už vícekrát.

Návrh postupu vymáhání pohledávky za odběratelem F

Získání informací o dlužníkovi – vyhledat společnost v obchodním rejstříku nebo v Administrativním registru ekonomických subjektů (ARES), kde společnost ověří informace, zda dlužník není v konkurzu nebo likvidaci, případně jestli není na společnosti uvalená exekuce. Dále společnost prověří dlužníka v registru dlužníků, a to na stránkách Centrálníregistrdlužniku.cz, kde jsou aktuálně již stovky neplatičů.

Na stránkách veřejného obchodního rejstříku Justice.cz nebylo u odběratele F zaznamenána žádná skutečnost, že by na společnost byla podána exekuce či insolvenční návrh. Při nahlédnutí do sbírky listin, bylo zjištěno, že v roce 2013 odběratel dosahoval záporného výsledků hospodaření, výsledky pro rok 2014 nebyly odběratelem doposud zveřejněny. Lze jen předpokládat, že se mohl odběratel dostat do finančních problémů.

Zasílání upomínky

Dalším krokem společnosti by mělo být zasílání upomínek. Jelikož společnost již několikrát urgovala odběratele o zaplacení, vynechala bych zdvořilostní fráze, které bývají zpravidla součástí první upomínky a přikročila bych rovnou k upomínce č. 2.

Dlužník bude prostřednictvím druhé upomínky upozorněn, že do dnešního dne eviduje společnost nezaplacené faktury č... a vzhledem k tomu, že pohledávka nebyla doposud uhrazena, vyzívá dlužníka k její okamžité úhradě a to nejpozději do 7 dnů od přijetí této výzvy. Dále bude v upomínce uveden odkaz na §3, Nařízení vlády č. 351/2013 Sb., který prozatím není příliš v povědomí a spousta věřitelů neví, že má nárok uplatnit náklad spojený s uplatněním každé pohledávky ve výši minimálně 1 200 Kč. Doprovodný text upomínky by zněl následovně:

Upozornění:

Podle §3, Nař. vlády č. 351/2013 Sb., kterým se určuje výše úroků z prodlení a nákladů spojených s uplatněním pohledávky, lze vůči Vám uplatnit náklad spojený s uplatněním každé pohledávky ve výši min. 1200 Kč.

Upomínky budou zaslány vždy poštou a to doporučeně s dodejkou. Dodejka společnosti poskytne informaci, zda adresát výzvy přijal, případně z jakého důvodu mu nemohla být upomínka doručena.

Náklady na doručení jedné upomínky budou ve výši 49 Kč, a to za doporučenou zásilku 34 Kč a 15 Kč za doplňkovou službu dodejky.

Osobní jednání s dlužníkem – uznání závazku

V případě, že dlužník nebude reagovat na zasláné upomínky, sjedná si obchodní zástupce, který je odpovědný za vznik pohledávky osobní schůzku s dlužníkem, jejímž předmětem bude získat od dlužníka uznání závazku.

Na sjednanou schůzku si obchodní zástupce přinese vzor dokumentu pro uznání závazku, který bude sestaven dle nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., a ve kterém bude podrobně specifikován dluh včetně návrhu splátkového kalendáře.

Uznáním dluhu ze strany dlužníka začne běžet nová desetiletá promlčecí doba pohledávky, a to ode dne, kdy k uznání dluhu došlo. Další výhodou pro společnost bude, že v případě, že dlužník nebude splácet včas, bude mít společnost před soudem výhodnější postavení, neboť nemusí prokazovat právní důvod vzniku dluhu.

Návrh splátkového kalendáře

Dlužník se zavazuje, že svůj dluh ve výši 263 249,- Kč věřiteli splní v 10 splátkách, dle níže vymezeného splátkového kalendáře:

Tab. 18 Návrh splátkového kalendáře (vlastní zpracování)

Splátka číslo	Datum splatnosti	Výše splátky
1	6.6.2016	26 324,90 Kč
2	6.7.2016	26 324,90 Kč
3	6.8.2016	26 324,90 Kč
4	6.9.2016	26 324,90 Kč
5	6.10.2016	26 324,90 Kč
6	6.11.2016	26 324,90 Kč
7	6.12.2016	26 324,90 Kč
8	6.1.2017	26 324,90 Kč
9	6.2.2017	26 324,90 Kč
10	6.3.2017	26 324,90 Kč

Splátky dluhu budou poukazovány na účet věřitele vedený u,

č. ú. / nebo dlužníkem osobně proti podpisu věřitele v hotovosti.

Dále se do splátkového kalendáře uvede, že pokud se dlužník dostane do prodlení s některou ze splátek, je povinen zaplatit společnosti smluvní pokutu ve výši 0,5 % z dlužné částky za každý i započatý den prodlení s plněním této povinnosti. Smluvní pokuta bude splatná následujícího dne po dni, ve kterém dlužníkovi vznikla povinnost zaplatit pokutu.

Předžalobní upomínka

V případě, že nebude možná dohoda mezi společností a odběratelem F a odběratel nepodepsal uznání závazku, měla by společnost zaslat předžalobní upomínku, jejíž předmětem by mělo být:

Upozornění na nezaplacenou dlužnou částku za dodané zboží, které bylo řádně dodáno (uvest data dle dodacích listů). Dále bude uvedeno, že na úhradu kupní ceny byly vystaveny faktury (uvest čísla jednotlivých faktur, včetně splatnosti a částky), jejíž kopie budou přiloženy k této výzvě. Následující text bude znít: Vzhledem k tomu, že Vaše společnost do dnešního dne tyto faktury neuhradila ani neposkytla část plnění, vyzývám Vaši společnost, aby dlužnou částku 263 249,- Kč uhradila v plné výši nejpozději do 7 dnů od doručení této výzvy na účet a pod variabilním symbolem uvedeným na přiložených fakturách v příloze. Nebude-li tak učiněno, budeme nuceni naši pohledávku vymáhat soudní cestou i s jejím příslušenstvím, náklady na řízení a právního zastoupení.

Výzva bude odběrateli zaslána doporučeně s dodejkou, čímž bude upomínka sloužit jako důkazní prostředek v případě soudního sporu. Výzva musí být zaslána nejméně 7 dnů před podáním návrhu na zahájení řízení.

Platební rozkaz

Jestliže dlužník nereaguje ani na předžalobní výzvu, dalším krokem by měl být návrh na vydání platebního rozkazu. Návrh na zahájení řízení lze podat písemně nebo elektronicky. Doporučuji podat elektronický platební rozkaz, a to buď prostřednictvím datové schránky nebo elektronickým podpisem. Tento způsob je pro společnost jednak pohodlnější a zároveň i levnější variantou.

Podmínky, které musí společnost dodržet při podání platného platebního rozkazu jsou:

- pohledávka nesmí převyšovat částku 1 mil. Kč,
- pohledávka nesmí být starší více než 3 roky.

Tyto podmínky společnost splňuje. Platební elektronický rozkaz se podá na formuláři, který lze nalézt na stránkách Ministerstva spravedlnosti a je nutné ho podepsat uznávaným elektronickým podpisem.

Výše soudního poplatku je dle zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích stanoven ve výši 4% (u písemných platebních rozkazů je to 5%) z dlužné částky, což v případě společnosti činí 10 530 Kč. Výše soudního poplatku bude uhrazena převodem na účet soudu a nebo kolkem, a to při podání návrhu, případně na výzvu soudu.

Náležitosti elektronického platebního rozkazu:

- žalobce (analyzovaná společnost) a žalovaný (odběratel F),
- soud, kterému je návrh určen – okresní soud, v jehož obvodu má odběratel F sídlo,
- předmět, kterého se platební rozkaz týká – pohledávka vzniklá za odběratelem F z titulu neuhrazených faktur,
- doložení důkazů – obchodní smlouva, faktura, podepsaný dodací list apod.

Po rozhodnutí soudu, má dlužník 15 dnů na to, aby podal odůvodněný odpor v případě, že s žalobou nesouhlasí. Pokud tak neučí, nabývá rozsudek právní moci. Nabytím právní moci je odběratel F povinen uhradit žalovanou částku a náhradu nákladů řízení, zpravidla do 3 dnů od právní moci rozsudku, pokud nebude stanoveno jinak.

Zahájení exekuce

V případě, že odběratel F uloženou povinnost na základě platebního rozkazu nesplnění, může vykonatelný rozsudek sloužit jako exekuční titul. Další důvod pro zahájení exekuce by byl v případě, že odběratel F neuhradí splátky dle sjednaného splátkového kalendáře a bylo sepsáno uznání dluhu.

9.4 Návrh tvorby opravných položek v roce 2016

V této části práce bude navrhnutý možný postup při tvorbě opravných položek v analyzované společnosti v roce 2016, přičemž bude vycházeno z předchozího provedeného rozboru pohledávek dle splatnosti k 31.12.2015.

V předchozích účetních obdobích společnost vytvářela opravné položky jen výjimečně. Pokud by společnost při tvorbě opravných položek postupovala dle níže navrženého

postupu a tvořila zákonné opravné položky, využila by tak účinného nástroje ke snížení základu daně z příjmů právnických osob a snížení výsledku hospodaření.

9.4.1 Odběratel E

Z tabulky č. 8 lze vidět, že odběratel E dluží společnosti celkem 114 999,- Kč. Jedná se o pět neuhrazených faktur za dodané zboží (kořenící směsi), které jsou splatné od 8. 4. 2015. Na dlužníka byl v roce 2015 podán insolvenční návrh. Soud rozhodl o úpadku společnosti koncem roku 2015 a vyzval tak věřitele, kteří doposud nepřihlásili své pohledávky, aby tak učinili ve lhůtě dvou měsíců. Společnost přihlásila své pohledávky ve lhůtě, a to v lednu roku 2016.

Všechny podmínky pro tvorbu zákonných opravných položek k pohledávkám v insolvenčním řízení byly splněny. Společnost, tak může tvořit zákonnou opravnou položku k přihlášeným pohledávkám ve výši 100% (do výše rozvahové hodnoty) dle § 8 zákona o rezervách. Operace bude zaúčtována 558001/391001.

V návaznosti na skončení soudního řízení budou pohledávky odepsány 546001/311015 a následně zrušeny opravné položky 391001/558001.

9.4.2 Odběratel N

Pohledávka za odběratelem N je v celkové výši 192 595,- Kč. Tato hodnota pohledávky je tvořena třemi fakturami, které jsou splatné od 9. 4. 2015. Společnost tyto pohledávky předala externímu právníkovi, kteří se prozatím snaží pohledávky vymoci mimo soudní cestou. Pokud by se to však v průběhu roku 2016 nezdařilo, doporučila bych společnosti tvořit zákonné opravné položky.

Podle § 8a zákona o rezervách by si společnost mohla vytvořit u této pohledávky zákonnou opravnou položku ve výši 50% z neuhrazené rozvahové hodnoty pohledávky, pokud od konce sjednané doby uplynulo více než 18 měsíců.

Tab. 19 Seznam faktur vystavených za odběratelem N (vlastní zpracování)

Číslo	Splatnost	Celkem Kč
15000089	9.4.2015	64 807,00
15000091	17.4.2015	62 284,00
15000107	1.5.2015	65 504,00

Tab. 20 Tvorba OP k pohledávkám za odběratelem N v roce 2016 (vlastní zpracování)

Popis operace	Datum	Celkem Kč	Účtování
OP k fa č. 15000089	10.10.2016	32 403,50	558001/391002
OP k fa č. 15000091	18.10.2016	31 142,00	558001/391002
OP k fa č. 15000107	2.11.2016	32 752,00	558001/391002

Hodnota opravné položky ve výši 50% činí 96 297,5 Kč a bude zaúčtována na vrub nákladového účtu 558/001 – Tvorba a zaúčtování zákonných opravných položek a ve prospěch účtu 391/002 – Opravná položka k pohledávkám dle § 8a.

Společnost by rovněž mohla postupovat dle výše navržené směrnice a tvořit účetní opravné položky. Jelikož se jedná o pohledávku, která bude v průběhu roku 2016 po splatnosti více než 360 dní, může si společnost vytvořit opravnou položku ve výši 100 % její rozvahové hodnoty. Takto vytvořená účetní opravná položka bude zaúčtována 559001/391101.

Jestliže dojde úhradě pohledávky bude zákonná opravná položka zrušena 391002/558001, příp. účetní opravná položka 391101/559001. Pokud však k úhradě nedojde, společnost bude dále pokračovat v tvorbě zákonných opravných položek dle § 8a zákona o rezervách.

9.4.3 Odběratel O

Odběratel O dluží společnosti finanční plnění za dvě faktury, které byly splatné v roce 2014. Společnost má rovněž vůči tomuto dlužníkovi závazek, a to v podobě dobropisu ve výši 4 933,58 Kč. Dokud společnost eviduje jakýkoliv splatný závazek vůči tomuto odběrateli je tvorba opravných položek nepřipustná.

Společnosti bych doporučila provést zápočet jednostranným právním úkonem, který je přípustný u splatných závazků a pohledávek a jestliže jsou vzájemné závazkové vztahy nepromlčené. Poté společnosti již nebude nic bránit v tvorbě zákonné opravné položky. Opravná položka bude vytvořena dle § 8a ve výši 50% z rozvahové hodnoty pohledávky a zúčtována 558001/391002.

9.4.4 Odběratel P

Za tímto odběratelem společnost eviduje pohledávku ve výši 58 755,06 Kč, která vznikla z titulu předfakturace přepravy. Pohledávka je po splatnosti více jak 360 dní. Společnost prozatím nepodnikla žádné kroky vedoucí k soudnímu vymáhání, snaží se odběratele přinutit k úhradě pomocí vlastních sil.

Pohledávka vzniklá na základě faktury č. 14000177, byla splatná k 7. 7. 2014. Společnost může v průběhu roku 2016 vytvořit zákonnou opravnou položku ve výši 50% z rozvahové hodnoty pohledávky dle § 8a zákona o rezervách. Opravná položka bude ve výši 29 377,53 Kč zúčtována na vrub účtu 558001 a ve prospěch účtu 391002.

V případě, že dojde k úhradě pohledávky, bude vytvořená opravná položka zrušena (391002/558001), jinak bude společnost i nadále postupovat dle příslušného ustanovení zákona o rezervách.

9.5 Řízení a správa závazků

Společnost se snaží hradit své závazky dle splatnosti. Jestli že nemá finanční prostředky na úhradu, kontaktuje dodavatele a požádá ho o posečkání s platbou. Pokud se však stane, že obdrží upomínku, snaží závazek uhradit prioritně v okamžiku volných peněžních prostředků. Po společnosti nebyly doposud pohledávky vymáhány soudní cestou.

Ve společnosti se stará o závazky pracovnice finančního oddělení, která dostává podklady od ředitele společnosti nebo vedoucích výroby, kteří mají na starosti zajišťování potřebného materiálu k výrobě. Evidence závazků začíná při uzavření smlouvy nebo vystavení objednávky. Po realizaci závazků je doručena faktura účetní do specializované firmy, která ji v informačním systému zaeviduje do modulu faktur přijatých. Faktura je doplněna o další nezbytné údaje. Všechny tyto informace se následně zobrazují v kartě dokladu a jsou k dispozici dalším oprávněným osobám. Během celého závazkového procesu jsou prováděny automatické kontroly na nespolehlivé plátce. Veškeré úhrady závazků jsou v kompetenci ředitele společnosti, pokud nestanoví jinak. Po úhradě je platba automaticky přiřazena k faktuře. Účetní zasílá jednou měsíčně řediteli společnosti přehled o stavu závazků. Doporučila bych společnosti, aby si sjednala s účetní, že tento přehled bude zasílán každý týden. Tím by mohla společnost předejít zasíláním upomínek ze strany dodavatelů.

Z analýzy závazků bylo zjištěno, že společnost eviduje zápornou hodnotu v závazcích po splatnosti více než jeden rok. Jejich vznik byl zapříčiněn nákupem zboží od zahraničních dodavatelů, jehož prodej byl realizován prostřednictvím zálohových faktur na určité množství zboží. Dodané zboží, však často nebylo shodné s množstvím uvedeným na zálohových fakturách. Buď bylo dodáno více kg masa nebo naopak méně. Následně vznikaly přeplatky či nedoplatky. Tato situace byla řešena zápočtem faktur, v případě

dalšího odběru zboží. V okamžiku, kdy společnost přestala od dodavatelů odebírat zboží, tento stav závazků již nebyl dál nijak řešen. Jelikož společnost nepředpokládá, že by byly přeplatky společnosti vráceny, konkrétně se jedná o dva dodavatele z Německa a jednoho z Polska, navrhovala bych je odúčtovat do nákladů.

9.6 Náklady projektu

Projekt byl vypracován tak, aby společnosti nepřinášel dodatečné náklady. Dle vypracované analýzy je zřejmé, že se společnost potýká s nedostatkem finančních prostředků a částečně svou činnost dotuje z vlastních prostředků společníka, popřípadě z bankovních úvěrů a výpomocí. V první části byl shrnut současný stav řízení pohledávek a závazků, z kterého bylo zjištěno, že ve společnosti není žádný vnitřní předpis, na základě kterého by bylo stanoveno, kdo je za správu odpovědný a jaký postup dodržovat při uzavírání obchodních kontraktů, evidenci a řízení pohledávek. Následně na to, byla vytvořena vnitropodniková směrnice, která určuje postupy, metodiku a odpovědnost pro řízení a správu pohledávek. Bylo navrženo, že odpovědnost za vznik pohledávek až po jejich zánik ponese obchodní zástupce, který s odběrateli pravidelně jedná. V souvislosti s tím, bych doporučila společnosti, aby obchodnímu zástupci vytvořili uživatelský přístup do účetního softwaru, ve kterém jsou všechny skutečnosti ohledně pohledávek evidovány. Společnost využívá účetní software Ekonom, ke kterému má plně uživatelský přístup. SW společnosti poskytuje účetní kancelář, která ji zastupuje a zpracovává účetnictví a nabízí možnost připojení i více uživatelů. Toto připojení nebude společnosti žádným způsobem navyšovat náklady. Jediným nákladem bude čas na proškolení obchodního zástupce, který doposud s účetním SW nepracoval.

Pokud by se společnosti navrhovaná směrnice zamlouvala, doporučovala bych jí implementovat do chodu firmu a zaměstnance seznámit s postupy a metodikou, kterými se budou muset řídit. Jasné stanovení pravidel během pracovní činnosti zaměstnanců přispěje k efektivní činnosti společnosti, ale také k usnadnění řešení vzniklých problémů v oblasti řízení pohledávek.

Další část projektu byla věnována doporučenému postupu při vymáhání nedobytné pohledávky za odběratelem F. Společnosti odběratel F dluží celkem 263 249,- Kč. V první části vymáhání bylo navrženo zaslat odběrateli upomínky, které by pro společnost představovali pouze náklad v podobě poštovního, a to v hodnotě 49 Kč za jeden doporučený dopis s dodejkou. Následně byl propracován návrh na podání elektronického

platebního rozkazu. Náklady v tomto případě činily 10 530 Kč na zaplacení soudního poplatku a 396 Kč za řízení platného elektronického podpisu, který je nutný pro podání elektronického platebního rozkazu. Tato varianta je pro společnost stále výhodnější než kdyby zvolila variantu písemného platebního rozkazu, kde by náklady na soudní poplatek byly v hodnotě 13 162 Kč. V případě, že by společnost měla i nadále problémy s nedobytnými pohledávkami, měla by se obrátit na externího právníka, který by společnost zastupoval při soudních a mimosoudních řízeních.

Ostatní návrhy a opatření by neměly představovat další náklady v podobě finančních prostředků.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo navrhnout projekt zefektivnění systému řízení pohledávek a závazků ve vybrané společnosti, který napomůže společnosti navrhnout taková opatření, aby se objem pohledávek snížil a tím bylo docíleno zlepšení finanční kondice a růstu hodnoty společnosti.

Pohledávky a závazky hrají významnou roli v krátkodobém finančním managementu. Společnost musí získat přehled o této problematice z účetního, daňového i právního pohledu a následně vynaložit úsilí k dosažení efektivní správy těchto aktiv a pasiv. Z tohoto důvodu byly v teoretické části charakterizovány jednotlivé pohledy na pohledávky a závazky. Následně byly přiblíženy jednotlivé kroky při řízení pohledávek a závazků, což představuje prevenci vzniku pohledávek, výběr vhodných zajišťovacích instrumentů, vymáhání pohledávek a následný zánik pohledávky a závazků.

Projekt byl aplikován na akciovou společnost, která se již od začátku svého podnikání potýká s vysokými hodnotami pohledávek po splatnosti, což způsobuje společnosti značné finanční potíže. Po úvodním představení společnosti byla provedena finanční analýza, z které vyplývá, že společnost je trvale zisková, ale i přesto dosahuje kritických hodnot v ukazatelích zadluženosti, která následně přispívá ke snížení hodnot likvidity společnosti. Tyto hodnoty ovlivňuje především financování společnosti prostřednictvím cizích zdrojů, jejichž nezanedbatelnou hodnotu tvoří bankovní úvěry a finanční výpomoci. Zmíněná provedená analýza potvrdila vysoký podíl pohledávek na oběžných aktivech a rovněž i vysoký podíl krátkodobých závazků na cizích zdrojích. Dále byla analyzována struktura pohledávek a závazků a rozbor pohledávek a závazků z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti. Z analýzy vyplynulo, že společnost eviduje vysoký podíl pohledávek z obchodních vztahů po lhůtě splatnosti s porovnáním s pohledávkami ve lhůtě splatnosti. Tímto zjištěním byla prokázána důležitost procesu řízení pohledávek a závazků ve společnosti a nutnost uceleného systému při jejich správě.

V projektové části práce byl popsán současný proces řízení pohledávek a závazků, který je ve společnosti uplatňován. Na základě všech zjištěných skutečností byla společnosti navržena široká škála opatření, která byla implementována do vnitropodnikové směrnice řízení pohledávek, aby bylo dosaženo vyšší efektivnosti při řízení těchto aktiv. Ve směrnici je uvedeno, kdo nese zodpovědnost za pohledávky, preventivní opatření před jejím

vznikem, evidenci a dokumentaci a neposlední řadě tvorbu opravných položek a odpis pohledávek aj. Současně je navržen postup při vymáhání pohledávky za konkrétním odběratelem, který společnosti doposud neuhradil svůj dluh a postup při tvorbě opravných položek v roce 2016. V závěrečné části projektu byly zhodnoceny náklady na jeho implementaci. Projekt byl vytvořen s ohledem na potřeby společnosti tak, aby byla snižována rizika a nezatěžoval společnost dalšími náklady. Jediné náklady vznikají společnosti při vymáhání pohledávky, v případě, že by se rozhodla vydat elektronický platební příkaz.

Předkládaná diplomová práce tedy shrnuje jednotlivé charakteristiky pohledávek a závazků, dostupné nástroje a možnosti v procesu řízení pohledávek a závazků. Analyzuje potřeby konkrétní společnosti, na základě kterých navrhuje takové změny a opatření, které povedou ke efektivnějším systému řízení.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**MONOGRAFIE**

ANDRLE, Pavel, 2013. *Dokumentární akreditiv v praxi*. 6., zcela přeprac. A rozš. vyd. Praha: Grada, 208 s. ISBN: 978-80-247-4830-6.

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

BRYCHTA, I. et al., 2015. *Meritum Daň z příjmů 2015*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 600 s. ISBN 978-80-7478-738-6.

FALDYNA, František, Zdeněk DES a Jan HUŠEK, 1995. *Zajištění a zánik závazků*. 1. vyd. Praha: Codes, 144 s. ISBN 8090168353.

HANDLAR, Jiří, 2010. *Zánik závazků dohodou v občanském a obchodním právu*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 156 s. ISBN 978-80-7400-184-0.

HIGGINS, Robert C., 2004. *Analysis for financial management*. 7th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin. The McGraw-Hill/Irwin series in finance, insurance, and real estate. ISBN 0071232451.

HLOUPÁ, L. *Řízení a správa pohledávek*. Praha, 2010. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta financí a účetnictví, Katedra finančního účetnictví a auditingu. Vedoucí diplomové práce Miloslav Janhuba.

JANATKA, F., et. al., 2011. *Rizika v komerční praxi*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 320 s. ISBN 978-80-7357-632-5.

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

KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ, 2010. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 205 s. ISBN 978-80-247-3349-4.

LIŠKA, Petr, Štefan ELEK A Karel MAREK, 2014. *Bankovní obchody*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer ČR, 214 s. ISBN 978-80-7478-510-8.

MÁČE, Miroslav, 2006. *Platební styk: klasický a elektronický*. 1 vyd. Praha: Grada, 220 s. ISBN 80-247-1725-5.

MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO, 2014. *Mezinárodní obchodní operace*. 6., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-4874-0.

MARŠÍKOVÁ, Jolana, 2011. *Insolventní řízení z pohledu dlužníka a věřitele: příručka zejména pro neprávnický. 2., aktualiz. Vyd. Praha: Linde, 440 s. ISBN 978-80-7201-862-8.*

NOVOTNÝ, P. et al., 2014. *Nový občanský zákoník, smluvní právo. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-5164-1.*

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ, 2010. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada, 204 s. ISBN 978-80-247-3158-2.*

OLÍK, M., et. al., 2015. *Zákon o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů (č.216/1994 Sb.) – Komentář. Praha: Wolters Kluwer ČR, 456 s. ISBN 978-80-7478-715-7. Dostupné také z: <http://books.google.cz>*

PASEKOVÁ, Marie, 2006. *Finanční účetnictví: studijní pomůcka pro distanční studium. Vyd.1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta managementu a ekonomiky. ISBN 8073184443.*

PATÁK, Milan R., 2006. *Podnikový finanční management. 1. vyd. Praha: Idea servis, 234 s. ISBN 80-85970-52-X.*

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

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2010. *Řízení platební schopnosti podniku. 1. vyd. Praha: Grada, s. 191. ISBN 978-80-247-3441-5.*

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.*

ROZEHNALOVÁ, Naděžda, 2013. *Rozhodčí řízení v mezinárodním a vnitrostátním styku. 3., aktualizované vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 400 s. ISBN 978-80-7478-004-2. Dostupné také z: <http://books.google.cz>*

RUBÁKOVÁ, Věra, 2015. *Účetnictví pro úplné začátečníky. Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80-247-5497-0. Dostupné také z: <http://books.google.cz>*

RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza, metody, ukazatele, využití v praxi. 5., aktualizované vyd. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-247-5534-2.*

SCHIFFER, Vladimír, 2006. *Inventarizace pohledávek: otázky a odpovědi. 1. vyd. Praha: Grada, 292 s. ISBN 80-247-1921-5.*

SCHÖNFELD, Jaroslav, 2011. *Moderní pohled na oceňování pohledávek: problém aktiv zvláště v insolvenčním řízení. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 196 s. ISBN 978-80-7400-302-8.*

SKÁLOVÁ, Jana, 2015. *Podvojný účetnictví 2015*. Praha: Grada, 192 s. ISBN 978-80-247-5418-5.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 483 s. ISBN 978-80-247-4644-9.

ŠANTRŮČEK, Jaroslav a David ŠTĚDRA, 2012. *Pohledávky, jejich cese a hodnota*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Oeconomica, 122 s. ISBN 978-80-245-1920-3.

ŠVARC, Zbyněk, 2009. *Základy obchodního práva*. 2. rozš. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, vydavatelství a nakladatelství, 432 Ss. ISBN 978-80-7380-1.

VALACH, Josef, 1997. *Finanční řízení podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 247 s. ISBN 80-901991-6-X.

WILD, John J., 2008. *Financial accounting: information for decisions*. 4th ed. Boston: McGraw-Hill. ISBN 0-07-304375-3.

INTERNETOVÉ ZDROJE

HOLIŠ, Vladimír, © 2011. Co je rozhodčí řízení. In: *Rozhodceonline.webnode.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://rozhodceonline.webnode.cz/co-je-rozhodci-řízení/>

BRYCHTA, Ivan, 2009. Daňové a účetní souvislosti pohledávek a závazků. In: *Ucetnikavarna.cz* [online]. [cit. 2016-02-01] Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d7788v10419-danove-a-ucetni-souvislosti-pohledavek-a-zavazku/>

BULLA, Miroslav, 2009. ČSÚ č. 017 – Zúčtovací vztahy. In: *Ucetnikavarna.cz* [online]. [cit. 2016-02-01] Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d5196v7233-cus-c-017-zuctovaci-vztahy/>

BULLA, Miroslav, 2012. Problémy v oblasti pohledávek a závazků. In: *Danarionline.cz* [online]. [cit. 2016-02-05] Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d38386v48333-problemy-v-oblasti-pohledavek-a-zavazku/?#heading2>

BusinessInfo.cz, 2014, Pohledávky.. In: *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-ppbi-51112.html#!&chapter=5>

České právo a právní filosofie, © 2016. Změna závazkových vztahů. In: *Pravo.studentske.cz* [online] [cit. 2016-02-28] Dostupné z: <http://pravo.studentske.cz/2008/07/zmna-zvazkovch-vztah.html>

ČESKO, 1991. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z:

<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&name=z~C3~A1kon~20o~20~C3~BA~C4~8Detnictv~C3~AD&rpp=15#seznam>

ČESKO, 2002. Vyhláška č. 500/2002 Sb., prováděcí vyhláška k Zákonu o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z:

<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=500~2F2002&rpp=15#seznam>

ČESKO, 2006. Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z:

<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=182~2F2006&rpp=15#seznam>

ČESKO, 2012. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z:

<http://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=89~2F2012&rpp=15#seznam>

Epravo.cz, a.s., © 1996–2016. Podmínky započtení pohledávek. In: *Epravo.cz* [online]. [cit. 2016-02-13] Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/podminky-zapocteni-pohledavek-dle-noveho-obcanskeho-zakoniku-95745.html>

Hospodářská komora ČR, © 2013. Platební a dodací podmínky ve zahraničním obchodě. In: *Komora.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://www.komora.cz/knihovna-informaci-pro-podnikani/zahranicni-obchod-a-preshranicni-poskytovani-sluzeb/platebni-a-dodaci-podminky-v-zahranicnim-obchode/dokumentarni-akreditiv.aspx>

CHLADA, Jaromír, 2014. Řízení pohledávek ve firmách. In: *Portal.pohoda.cz* [online]. [cit. 2016-02-10] Dostupné z: <http://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/uz-podnikam/rizeni-pohledavek-ve-firmach/>

KÖNIGOVÁ, Lenka, 2014. Opravná položka k pohledávce. In: *Vasdanovyporadce.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://www.vasdanovyporadce.cz/opravna-polozka-k-pohledavce/>

KRÁLOVÁ, Kateřina, 2013. Závazky z pohledu účetnictví. In: *Portal.pohoda.cz* [online]. [cit. 2016-02-10] Dostupné z: <http://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/zavazky-z-pohledu-ucetnictvi/>

Ministerstvo spravedlnosti ČR, © 2013–2015. Obecně k závazkovému právu. In: *Obcanskyzakonik.justice.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/smluvni-pravo/obecne>

NOVÁKOVÁ, Lucie a Tomáš TĚMÍN, 2007. Zajištění obchodních závazkových vztahů. In: *Pravniradce.ihned.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://pravniradce.ihned.cz/c1-20421940-zajisteni-obchodnich-zavazkovych-vztahu>

Sun Marketing, s.r.o., 2011 – 2016 © . SWOT analýza. In: *sunmarketing.cz* [online] [cit. 2016-03-05] Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>

TRUHLÁŘOVÁ, Martina, 2015. Novinky v pohledávkách v zákoně o rezervách. In: *Portál.pohoda.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/novinky-v-pohledavkach-%E2%80%93-zakon-o-rezervach/?feed=7934c8b6-a8e0-4894-903f-ce53991bee88>

ZDRAŽIL, Tomáš, 2011. Zánik pohledávky. In: *Pomocspohledavkami.cz* [online]. [cit. 2016-02-13]. Dostupné z: <http://pomocspohledavkami.webnode.cz/o-pohledavkach/zanik-pohledavky/>

INTERNÍ ZDROJE

Společnost a.s. *Příloha účetní závěrky společnosti v letech 2012 – 2015*

Společnost a.s. *Rozvaha společnosti v letech 2012 – 2015*

Společnost a.s. *Výkaz zisku a ztráty společnosti v letech 2012 -2015*

Společnost a.s. *Saldokonto pohledávek a závazků v letech 2012 – 2015*

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Apod.	A podobně
Č	Číslo
ČNB	Česká národní banka
ČÚS	Český účetní standard
DM	Dlouhodobý majetek
EBIT	Výsledek hospodaření před zdaněním a úroky
Kč.	Koruna česká
Kg	Kilogram
Ks.	Kus
Mil.	Milión
Násl.	Následně
Např.	Na příklad
NOZ	Nový obchodní zákoník
OA	Oběžný majetek
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka
s.	Strana
Tis.	Tisíc
Tj.	To je
Tzn.	To znamená
Zák.	Zákon
ZDP	Zákon o dani z příjmu

ZoR Zákon o rezervách

ZoÚ Zákon o účetnictví

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Řízení pohledávek	19
Obr. 2 Základní vztahy faktoringu (Smejkal a Rais, 2013,s. 176).....	25
Obr. 3 Organizační struktura analyzované společnosti	47

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Analýza zadluženosti v letech 2012 – 2015.....	51
Tab. 2 Analýza likvidity v letech 2012 – 2015	53
Tab. 3 Analýza rentability v letech 2012 – 2015	54
Tab. 4 Analýza aktivity v letech 2012 – 2015	55
Tab. 5 Analýza čistého pracovního kapitálu v letech 2012 – 2015	56
Tab. 6 Struktura pohledávek v letech 2012 – 2015 v tis. Kč.....	60
Tab. 7 Pohledávky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v tis. Kč	61
Tab. 8 Pohledávky za českými odběrateli k 31. 12. 2015 v Kč	63
Tab. 9 Pohledávky za zahraničními odběrateli k 31. 12. 2015.....	65
Tab. 10 Struktura závazků v letech 2012 – 2015 v tis. Kč	66
Tab. 11 Závazky z obchodních vztahů dle lhůty splatnosti v tis. Kč.....	68
Tab. 12 Závazky vůči dodavatelům k 31. 12. 2015	69
Tab. 13 Registr odběratelů	74
Tab. 14 Rozdělení odběratelů do skupin dle bonity	74
Tab. 15 Účtování opravných položek k pohledávkám	83
Tab. 16 Účtování odpisu pohledávky	83
Tab. 17 Seznam neuhrazených faktur za odběratelem F	84
Tab. 18 Návrh splátkového kalendáře	86
Tab. 19 Seznam faktur vystavených za odběratelem N	89
Tab. 20 Tvorba OP k pohledávkám za odběratelem N v roce 2016	90

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj výsledku hospodaření v letech 2011 – 2015	51
Graf 2 Vývoj celkových pohledávek v letech 2012- 2015 v tis. Kč	61
Graf 3 Vývoj pohledávek z obchodních vztahů v letech 2012 – 2015	63
Graf 4 Vývoj celkových závazků v letech 2012 – 2015 v tis. Kč.....	67
Graf 5 Vývoj závazků z obchodních vztahů v letech 2012 – 2015 dle splatnosti v tis. Kč	69

SEZNAM PŘÍLOH

- PŘÍLOHA PI: HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY
A VÝKAZU ZISKU A ZTRÁT
- PŘÍLOHA PII: DOHODA O VZÁJEMNÉM ZÁPOČTU POHLEDÁVEK
A ZÁVAZKŮ

PŘÍLOHA P I: HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZA ROZVAHY A VÝKAZŮ ZISKU A ZTRÁT

Horizontální analýza rozvahy v tis. Kč

	2013	2014	2015	2013/2014 %	2014/2015 %
AKTIVA CELKEM	21 170	38 783	42 243	83	9
Dlouhodobý majetek	1 286	11 107	20 809	764	87
DNM	0	0	0		0
DHM	1 286	11 107	20 709	764	86
DFM	0	0	100		0
Oběžná aktiva	19 859	27 660	21 407	39	-23
Zásoby	5 232	2 963	2 463	-43	-17
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0		0
Krátkodobé pohledávky	14 446	23 598	17 897	63	-24
Krátkodobý fin. majetek	181	1 099	1 048	507	-5
Časové rozlišení	25	16	27	-36	69
PASIVA CELKEM	21 170	38 783	42 243	83	9
Vlastní kapitál	3 254	5 310	8 675	63	63
Základní kapitál	2 000	2 000	2 000	0	0
Fondy ze zisku	99	99	99	0	0
VH minulých let	1 045	1 155	3 211	11	178
VH běžného období	110	2 056	3 365	1 769	64
Cizí zdroje	17 916	33 473	33 568	87	0
Rezervy	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	11 696	28 246	18 259	142	-35
Bankovní úvěry a výpomoci	6 220	5 227	15 309	-16	193
Časové rozlišení	0	0	0	0	0

Vertikální analýza rozvahy v tis. Kč

	2013		2014		2015	
AKTIVA CELKEM	21 170	100%	38 783	100%	42 243	100%
Dlouhodobý majetek	1 286	6%	11 107	29%	20 809	49%
DNM	0	0%	0	0%	0	0%
DHM	1 286	6%	11 107	29%	20 709	49%
DFM	0	0%	0	0%	100	0%
Oběžná aktiva	19 859	94%	27 660	71%	21 407	51%
Zásoby	5 232	25%	2 963	7%	2 463	6%
Dlouhodobé pohledávky	0	0%	0	0%	0	0%
Krátkodobé pohledávky	14 446	68%	23 598	61%	17 897	42%
Krátkodobý fin. majetek	181	1%	1 099	3%	1 048	3%
Časové rozlišení	25	0%	16	0%	27	0%
PASIVA CELKEM	21 170	100%	38 783	100%	42 243	100%
Vlastní kapitál	3 254	15%	5 310	14%	8 675	21%
Základní kapitál	2 000	9%	2 000	5%	2 000	5%
Fondy ze zisku	99	0%	99	0%	99	0%
VH minulých let	1 045	5%	1 155	3%	3 211	8%
VH běžného období	110	1%	2 056	6%	3 365	8%
Cizí zdroje	17 916	85%	33 473	86%	33 568	79%
Rezervy	0	0%	0	0%	0	0%
Dlouhodobé závazky	0	0%	0	0%	0	0%
Krátkodobé závazky	11 696	55%	28 246	73%	18 259	43%
Bankovní úvěry a výpomoci	6 220	30%	5 227	13%	15 309	36%
Časové rozlišení	0	0%	0	0%	0	0%

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

	2013 v tis. Kč	2014 v tis. Kč	2015 v tis. Kč	2013/2014 %	2014/2015 %
Tržby za prodej zboží	122 153	82 861	56 831	-32	-31
Náklady na zboží	119 087	71 430	51 112	-40	-28
Výkony	1 575	161	23 773	-90	14666
- Tržby z prodeje výr. a služ.	1 505	91	19 178	-94	20975
- Změna stavu zásob	70	70	4 596	0	6466
- Aktivace	0	0			
Výkonová spotřeba	2 313	71 448	24 266	2989	-66
- Spotřeba mat. a energie	891	4 092	16 000	359	291
- Služby	1 422	3 056	8 265	115	170
Přidaná hodnota	2 328	4 444	5 226	91	18
Osobní náklady	1 155	1 191	1 768	3	48
Daně a poplatky	24	54	511	125	846
Odpisy DHM a DNM	437	2 740	3 699	527	35
Tržby z prodeje DM a mat.	0	0			
ZC prodaného DM a mat.	0	0			
Ostatní provozní výnosy	0	4 745	6 317		33
Ostatní provozní náklady	67	1 707	717	2448	-58
Provozní VH	645	3 497	4 848	442	39
Výnosové úroky	0	0	0		
Nákladové úroky	391	269	415	-31	54
Ostatní finanční výnosy	-643	261	277	-141	6
Ostatní finanční náklady	-610	909	541	-249	-40
Finanční VH	-424	-917	-679	116	-26
Daň z příjmu	33	524	804	1488	53
VH za běžnou činnost	188	2 056	3 365	994	64
Mimořádné výnosy	1	0	0	-100	
Mimořádné náklady	79	0	0	-100	
Mimořádný VH	-78	0	0	-100	
VH za účetní období	110	2 056	3 365	1769	64

Vertikální analýza výnosů v tis. Kč

	2013		2014		2015	
VÝNOSY CELKEM	123 086	100%	88 028	100%	87 198	100%
Tržby za prodej zboží	122 153	99%	82 861	94%	56 831	66%
Výkony	1 575	1%	161	0%	23 773	27%
- Tržby z prodeje vlastních výrobků a služby	1 505	1%	91	0%	19 178	22%
- Změna stavu zásob	70	0%	70	0%	4 596	5%
- Aktivace	0	0%	0	0%	0	0%
Tržby z prodeje DM a materiálu	0	0%	0	0%	0	0%
Ostatní provozní výnosy	0	0%	4 745	6%	6 317	7%
Výnosy z dl. finančního majetku	0	0%	0	0%	0	0%
Ostatní finanční výnosy	-643	0%	261	0%	277	0%
Mimořádné výnosy	1	0%	0	0%	0	0%

Vertikální analýza nákladů v tis. Kč

	2013		2014		2015	
NÁKLADY CELKEM	122 976	100%	85 972	100%	83 833	100%
Náklady na zboží	119 087	97%	71 430	83%	51 112	61%
Výkonová spotřeba	2 313	2%	7 148	8%	24 266	29%
- Spotřeba mat. a energie	891	1%	4 092	5%	16 000	19%
- Služby	1 422	1%	3 056	3%	8 265	10%
Osobní náklady	1 155	1%	1 191	2%	1 768	2%
Daně a poplatky	24	0%	54	0%	511	1%
Odpisy DHM a DNM	437	0%	2 740	3%	3 699	4%
ZC prodaného DM a mat.	0	0%	0	0%	0	0%

Změna stavu rezerv	0	0%	0	0%	0	0%
Ostatní provozní náklady	67	0%	1 707	2%	717	1%
Nákladové úroky	391	0%	269	0%	415	0%
Ostatní finanční náklady	-610	0%	909	1%	541	1%
Daň z příjmu	33	0%	524	1%	804	1%
Mimořádné náklady	79	0%	0	0%	0	0%

PŘÍLOHA P I: DOHODA O VZÁJEMNÉM ZÁPOČTU POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ

DOHODA O VZÁJEMNÉM ZÁPOČTU POHLEDÁVEK A ZÁVAZKŮ

Analyzovaná společnost, a.s.

Společnost A

Adresa, sídlo

Adresa, sídlo

IČ, DIČ

IČ, DIČ

Výše uvedení účastníci uzavírají ve smyslu ustanovení § 1981 nového občanského zákoníku dohodu o zápočtu níže uvedených finančních pohledávek.

FINANČNÍ POHLEDÁVKY – společnost, a.s.

ke vzájemnému zápočtu:

Var.symbol	Vystaveno	Splatno	Částka celkem	K započtení	Započteno	Zůstatek

FINANČNÍ POHLEDÁVKY – Společnost A

ke vzájemnému zápočtu:

Var.Symbol	Vystaveno	Splatno	Částka celkem	K započtení	Započteno	Zůstatek

K doplacení ve prospěch společnostizbývá Kč

Tato částka bude uhrazena pod variabilní symbolemna účet společnosti

.....

Obě strany svým podpisem stvrzují, že souhlasí s výše uvedenými údaji.

Dne:

Za analyzovanou společnost, a.s

podpis

Za společnost A

podpis