

# Řízení pohledávek ve vybrané stavebně projekční firmě

Vlasta Gabková

---

Bakalářská práce  
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav financí a účetnictví

akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Vlasta Gabková**  
Osobní číslo: **M140308**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Účetnictví a daně**  
Forma studia: **prezenční**

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

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky týkající se pohledávek a jejich řízení.

#### II. Praktická část

- Analyzujte přístupy, které firma využívá k řízení a vymáhání pohledávek.
- Navrhněte možnosti pro zlepšení řízení pohledávek.

### Závěr

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

Seznam odborné literatury:

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

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

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

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zuzana Crhová**  
Ústav financí a účetnictví  
Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2016**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. května 2017**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.  
*děkan*



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

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

### Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: VLASTA GABLOVA

  
.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Tématem práce bylo řízení pohledávek ve vybrané stavebně projekční firmě. Cílem bakalářské práce bylo zjistit, jakým způsobem vybraná společnost přistupuje k řízení pohledávek, jak řeší prevenci, vymáhání pohledávek, případně společnosti doporučit nástroj pro zlepšení řízení pohledávek. Informace byly získány na základě osobní komunikace s pracovníkem ekonomického úseku dané společnosti, případná dodatečná komunikace probíhala elektronickou formou. Bylo zjištěno, jaký postup vybraná společnost aplikuje při posuzování svých potencionálních odběratelů před uzavřením obchodu a jaký následný přístup má ke sledování pohledávek, nebo jakým způsobem své pohledávky po splatnosti vymáhá.

Klíčová slova: Pohledávky, finanční analýza, vymáhání pohledávek, řízení pohledávek, zádržné, opravné položky

## **ABSTRACT**

Subject for this thesis was management of receivables in company dealing with construction design. Aim was to find out in what way chosen company deals with handling receivables, their prevention, enforcement of receivables and if possible to recommend an improvement in said areas. Information about company were acquired based on personal communication with an employee in economics sector in said company, additional information was also provided via electronic communication. It has been discovered on what way said company approaches potential business partners before sealing a deal and what is further approach in monitoring receivables, or what way it uses during enforcement of expired receivables.

Keywords: Receivables, financial analysis, receivables enforcement, management of receivables, retainage, impairment

Ze všechno nejdříve bych chtěla poděkovat paní Ing. Zuzaně Crhové za odborné vedení mé bakalářské práce, za připomínky a cenné rady, které jsem mohla aplikovat při vypracování bakalářské práce. Poděkování patří i mé rodině, která mě podporovala jak během celého studia, tak i během vypracování bakalářské práce.

*„Pod obchodní poctivostí rozumíme, že úplně všechny strany, na obchodě zúčastněné, musí být po uskutečnění obchodu bohatší, než byly předtím.“*

Tomáš Baťa

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 CHARAKTERISTIKA POHLEDÁVEK</b> .....	<b>13</b>
1.1 VYMEZENÍ POHLEDÁVKY.....	13
1.2 VZNIK POHLEDÁVEK.....	13
1.3 DĚLENÍ POHLEDÁVEK.....	13
1.3.1 Podle vzniku.....	13
1.3.2 Podle doby splatnosti.....	14
1.4 OCENĚNÍ POHLEDÁVEK.....	14
1.4.1 Jmenovitá hodnota.....	14
1.4.2 Pořizovací cena.....	15
1.4.3 Cizí měna.....	15
1.5 ZÁNİK POHLEDÁVEK.....	15
<b>2 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK</b> .....	<b>17</b>
2.1 PREVENTIVNÍ ZAJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK.....	17
2.1.1 Smlouva.....	17
2.1.2 Informace.....	18
2.1.3 Záloha.....	18
2.1.4 Pojištění pohledávek.....	18
2.1.5 Zástavní právo.....	19
2.1.6 Ručení.....	20
2.1.7 Bankovní záruka.....	20
2.1.8 Zádržné.....	22
2.1.9 Dokumentární akreditiv.....	23
2.1.10 Faktoring.....	24
2.1.11 Forfaiting.....	25
2.1.12 Směnka.....	25
2.2 VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK PO SPLATNOSTI MIMOSOUDNÍ CESTOU.....	26
2.2.1 Inkasní kanceláře.....	26
2.2.2 Notářský zápis.....	26
2.2.3 Postoupení pohledávky.....	27
2.2.4 Zápočet pohledávky.....	27
2.3 ZAJIŠTĚNÍ POHLEDÁVEK PO SPLATNOSTI SOUDNÍ CESTOU.....	28
2.3.1 Soudní řízení.....	28
2.3.2 Insolvenční řízení.....	29
<b>3 ÚČTOVÁNÍ POHLEDÁVEK</b> .....	<b>31</b>
3.1 POHLEDÁVKY PO SPLATNOSTI Z ÚČETNÍHO HLEDISKA.....	31
3.1.1 Odpis pohledávek.....	31
3.1.1.1 Daňový odpis pohledávek.....	32
3.1.1.2 Účetní odpis pohledávek.....	33
3.1.2 Zákonné opravné položky k pohledávkám.....	33
3.1.3 Opravné položky u pohledávek do 30 000 Kč.....	34

<b>4</b>	<b>FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU .....</b>	<b>35</b>
4.1	METODA HORIZONTÁLNÍ A VERTIKÁLNÍ ANALÝZY .....	35
4.1.1	Horizontální analýza.....	35
4.1.2	Vertikální analýza.....	36
4.2	POMĚROVÉ UKAZATELE.....	36
4.2.1	Rentabilita .....	37
4.2.1.1	Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) .....	37
4.2.1.2	Rentabilita aktiv (ROA).....	37
4.2.1.3	Rentabilita tržeb (ROS) .....	38
4.2.2	Likvidita.....	38
4.2.2.1	Běžná likvidita (likvidita 3. stupně) .....	38
4.2.2.2	Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně) .....	39
4.2.2.3	Peněžní likvidita (likvidita 1. stupně).....	39
4.2.3	Ukazatelé zadluženosti .....	39
4.2.3.1	Celková zadluženost .....	40
4.2.3.2	Míra zadluženosti .....	40
4.2.4	Ukazatelé aktivity (obratovosti) .....	40
4.2.4.1	Doba obratu a rychlost obratu pohledávek .....	41
4.2.4.2	Doba obratu a rychlost obratu závazků .....	41
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>43</b>
<b>5</b>	<b>PROFIL SPOLEČNOSTI .....</b>	<b>44</b>
5.1	PRÁVNÍ FORMA .....	44
5.2	PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ .....	44
5.3	ÚDAJE O ZÁKLADNÍM KAPITÁLU .....	44
5.4	POČET ZAMĚSTNANCŮ A MZDY .....	45
5.5	ANALÝZA PODNIKU .....	45
5.5.1	Vertikální a horizontální analýza rozvahy .....	46
5.5.2	Vertikální a horizontální analýza výkazu zisku a ztrát .....	48
5.5.3	Zadluženost .....	49
5.5.4	Likvidita.....	50
5.5.5	Rentabilita .....	50
<b>6</b>	<b>ANALÝZA POHLEDÁVEK VE SPOLEČNOSTI XYZ, A. S. ....</b>	<b>51</b>
6.1	ANALÝZA POHLEDÁVEK V ROCE 2014.....	51
6.1.1	Doba obratu pohledávek .....	51
6.1.2	Rychlost obratu pohledávek.....	51
6.1.3	Doba obratu závazků .....	52
6.1.4	Rychlost obratu závazků .....	52
6.2	ANALÝZA POHLEDÁVEK V ROCE 2015.....	52
6.2.1	Doba obratu pohledávek .....	53
6.2.2	Rychlost obratu pohledávek.....	53
6.2.3	Doba obratu závazků .....	53
6.2.4	Rychlost obratu závazků.....	53
6.3	ANALÝZA POHLEDÁVEK V ROCE 2016 .....	54
6.3.1	Doba obratu pohledávek .....	54
6.3.2	Rychlost obratu pohledávek.....	54
6.3.3	Doba obratu závazků .....	54



6.3.4	Rychlost obratu závazků .....	55
<b>7</b>	<b>OPRVANÉ POLOŽKY VE SPOLEČNOSTI XYZ, A. S.</b> .....	<b>56</b>
<b>8</b>	<b>SOUHRNNÁ ANALÝZA UKAZATELŮ</b> .....	<b>58</b>
<b>9</b>	<b>ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK VE SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>60</b>
9.1	VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK VE SPOLEČNOSTI.....	61
<b>10</b>	<b>ZÁDRŽNÉ A BANKOVNÍ ZÁRUKY VE SPOLEČNOSTI</b> .....	<b>63</b>
10.1	ÚČTOVÁNÍ ZÁDRŽNÉHO .....	63
10.2	PRINCIP FUNGOVÁNÍ ZÁDRŽNÉHO .....	63
10.3	BANKOVNÍ ZÁRUKY.....	63
<b>11</b>	<b>SHRNUTÍ</b> .....	<b>65</b>
<b>12</b>	<b>DOPORUČENÍ</b> .....	<b>66</b>
12.1	CO TO JE CREDIT CHECK S. R. O. ....	66
12.2	PRODUKTY SPOLEČNOSTI CREDIT CHECK S. R. O. ....	66
12.2.1	CreditCheck ERP.....	66
12.2.2	CreditCheck Monitoring .....	66
12.2.3	CreditCheck Web .....	67
12.3	FINANČNÍ NÁROČNOST JEDNOTLIVÝCH BALÍČKŮ CREDIT CHECK S. R. O. ....	67
12.4	FINANČNÍ NÁROČNOST JEDNOTLIVÝCH BALÍČKŮ FORDESK S. R. O. ....	68
	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>70</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>71</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>74</b>
	<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>75</b>

## ÚVOD

Problematika jak správně nastavit řízení pohledávek ve společnosti je v současnosti velké téma. Obecně platí, že oblast zúčtovacích vztahů, kde řadíme pohledávky a závazky, zastává v podniku velmi důležitou roli. Pohledávky v podniku mají vliv i na řadu ukazatelů finanční analýzy podniku jako je např. likvidita, ale i majetková struktura.

Česká republika na základě průzkumu, který provedla společnost Atradius 19. 5. 2016, má otevřenější přístup k poskytování zboží, služeb či výrobků na fakturu než ostatní země východní Evropy. O tomto tvrzení vypovídá fakt, že z celkového objemu transakcí uskutečněných mezi podnikateli je 44% zrealizovaných s odloženou splatností. Podnikatelé v tuzemsku projevují stejnou ochotu v poskytování prodeje na fakturu jak u tuzemských tak u zahraničních odběratelů. Vliv na tento trend má i to, že Česká republika má velmi otevřenou ekonomiku, která je do značné míry závislá na exportních partnerech.

S ochotou poskytovat zboží, služby a výrobky na fakturu je spojeno, jedno velké riziko a to, že odběratel dodavateli zaplatí až po splatnosti pohledávky, anebo vůbec nezaplatí. S tímto rizikem se během roku 2015 setkalo téměř 93% podnikatelů, kteří zaregistrovali pozdní úhradu fakty jak za zahraničními tak i za tuzemskými odběrateli. Co se týče rizika nedobytné pohledávky, kterou je nutno vymáhat, tak u zahraničních odběratelů je tato hodnota téměř dvojnásobná. (Atradius, © 2016)

Pro zpracování bakalářské práce byla vybrána firma ze sektoru stavebnictví, protože právě v tomto sektoru je zaznamenána největší hodnota nevymahatelných pohledávek. Hlavním důvodem, proč se pohledávky staly nevymahatelnými je ten, že odběratele nebylo možné vyhledat a dále kontaktovat. A právě stavební sektor je sektorem, ve kterém je nejčastěji poskytována odložená splatnost a také nejdélsí platební podmínky. (Atradius, © 2016)

Toto téma bylo vybráno na základě dohody s pracovníky ekonomického úseku, které zajímal teoretický pohled na pohledávky a jejich řízení, vymáhání. Ve Společnosti XYZ, a. s. tvoří nedobytné pohledávky pouze 0,5-1 % z ročních tržeb, ale i tak se pro firmu jedná o významnou částku, proto tento problém chtěla analyzovat.

Teoretická část je zaměřena na vymezení pojmu pohledávky, jejich vznik, jakým způsobem lze pohledávky dělit, jak se oceňují, ale také jakým způsobem mohou zaniknout. Další samostatná kapitola je věnována řízení pohledávek a s tím spojené preventivní zajištění pohledávek ale i vymáhání pohledávek po splatnosti jak mimosoudní cestou, tak soudní cestou. Následující kapitola je věnována pohledávkám po splatnosti z účetního hlediska tj. odpis

daňový a účetní odpis pohledávek a zákonné opravné položky. Další samostatnou kapitolu tvoří finanční analýza podniku a její metody.

Obsahem praktické části je představení podniku, jeho finanční analýza v porovnání s odvětvím. Jako další krok byla provedena analýza pohledávek Společnosti XYZ, a. s. za roky 2014 až 2016 s výpočtem doby obratu a rychlosti obratu pohledávek a závazků. Samostatná kapitola je věnována opravným položkám ve vybrané společnosti v období 2014 až 2016. Dále praktická část pokračuje kapitolou vymáhání pohledávek. Konec praktické části je věnován shrnutí získaných informací, doporučení pro společnost a závěru.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem práce je zhodnotit prevenci zajištění pohledávek, současné řízení pohledávek a postup při vymáhání pohledávek ve vybrané stavebně projekční firmě. Práce byla zahájena provedením podrobné literární rešerše se zaměřením na hlavní klíčové pojmy.

Sběr informací pro vypracování bakalářské práce probíhal na základě osobní účasti ve firmě, osobní komunikace, případně dodatečné informace byly získány prostřednictvím elektronické komunikace. Spolupráce s vybranou společností započala již v listopadu 2016, kdy si zaměstnanci ekonomického úseku sami vybrali téma, které by chtěli zpracovat z pohledu uplatnění znalostí studenta. Následovalo vypracování literární rešerše.

Dalším krokem bylo vyhotovení základní analýzy podniku s porovnáním s odvětvím, kde bohužel byla data k dispozici pouze do roku 2015, proto je v práci vyhotovené porovnání s odvětvím pouze do roku 2015. Dále následovala analýza pohledávek za jednotlivé roky 2014, 2015, 2016 a provedení výpočtů doby obratu a rychlosti obratu pohledávek a závazků. Dalším krokem bylo vyhotovení analýzy současného stavu řízení pohledávek a způsobu vymáhání pohledávek ve vybrané stavebně projekční firmě. Pracovníkům ekonomického oddělení byly pokládány otázky směřované na prevenci a řízení pohledávek např. jakým způsobem prověřují svého potenciálního odběratele, jakým způsobem monitorují pohledávky, jakým způsobem pohledávky vymáhají, jak často a jakým způsobem upomínají svého odběratele, aby zaplatil, jestli probíhá kontrola odběratele i v průběhu obchodu, atd.

Posledním krokem bylo vyhotovení návrhu na možné zlepšení, usnadnění preventivního zajištění pohledávek.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 CHARAKTERISTIKA POHLEDÁVEK

## 1.1 Vymezení pohledávky

Firmy by obecně raději prodávaly za hotové než na úvěr, ale konkurence tlačí většinu firem, aby nabízely úvěry na podstatné nákupy, zvláště pak dalším podnikům. Tím pádem je zboží dopravováno, zásoby zredukovány a tvoří se účetní pohledávky. Časem zákazník fakturu proplatí, čímž firma dostane své peníze a její pohledávky poklesnou. Zavádění pohledávek má také jeden velmi důležitý přínos, a to zvýšený odbyt. (Brigham a Ehrhardt, 2014, s. 654)

Pohledávky tvoří významnou položku aktiv podniku. Jsou součástí oběžného majetku společnosti a jejich výše a rychlost splácení se projevuje na likviditě podniku. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 11)

## 1.2 Vznik pohledávek

Vznik pohledávky závisí na přechodu vlastnických práv, na splnění dodávky, na převedení práv a povinností z dodaného zboží či výhod z poskytnutých služeb odběrateli (dlužníkovi). Pohledávka vzniká k určitému okamžiku tzv. momentu realizace s dohodnutou lhůtou splatnosti. (Šantrůček a Štědra, 2012, s. 11)

## 1.3 Dělení pohledávek

Pohledávky lze dělit na základě několika hledisek např. podle vzniku či doby splatnosti.

### 1.3.1 Podle vzniku

Podle Šantrůčka a Štědry (2012, s. 11) lze pohledávky podle vzniku rozdělit na tři základní skupiny:

- **Pohledávky z obchodního styku** – nejběžnější, vznikají vždy od vystavení platebního dokladu dodavatelem (věřitelem) vůči odběrateli (dlužníkovi) a zanikají úhradou částky uvedené na platebním dokladu odběratelem na účet dodavatele. Součástí jsou i pohledávky z leasingových smluv. U této skupiny jsou zajišťovací instrumenty vytvářeny jen ojediněle.
- **Pohledávky z peněžních půjček a bankovních úvěrů** – například z finančních mezi podnikových půjček a výpomocí, z půjček mezi fyzickými osobami. Paří zde i pohledávky z dluhopisů (obligace, směnky, atd.). Forma těchto pohledávek je většinou smluvní písemná, která řeší termín a způsob úhrady pohledávky i příslušenství

(sankce, úročení). Pohledávky jsou často zajištěny některým ze zákonných zajišťovacích instrumentů.

- **Pohledávky ostatní** – řadí se zde pohledávky z pracovně právních vztahů, sociálního a zdravotního pojištění. Zpravidla mají tyto tituly za fyzickými osobami nižší jmenovitou hodnotu a nebývají opatřeny zajišťovacími instrumenty.

### 1.3.2 Podle doby splatnosti

Z hlediska doby splatnosti se rozlišují pohledávky krátkodobé a dlouhodobé.

- **Krátkodobé pohledávky** – patří zde pohledávky, které v okamžiku, k němuž je sestavena účetní závěrka, mají dobu splatnosti kratší než jeden rok. Lze zde zařadit například pohledávky za státem, pohledávky za společníky.
- **Dlouhodobé pohledávky** – zahrnují pohledávky, které v okamžiku, k němuž je sestavena účetní závěrka, mají dobu splatnosti delší než jeden rok a odloženou daňovou pohledávku. (Šteker a Otrusinová, 2016, s. 90)

## 1.4 Ocenění pohledávek

Problematika ocenění pohledávek je upravena zákonem o účetnictví a vyhláškou č. 500/2002 Sb. pro podnikatele, kteří účtují v soustavě podvojného účetnictví a Českými účetními standardy. Zákon i vyhláška a jejich změny jsou publikovány ve Sbírce zákonů. České účetní standardy a jejich změny jsou veřejnosti přístupné prostřednictvím Finančního zpravodaje od Ministerstva financí České republiky. (Pilátová, 2011, s. 46)

Ocenění musí účetní jednotka zaznamenat v účetních knihách a následně zobrazit v rozvaze. Oceňování pohledávek účetní jednotkou probíhá:

- a) v okamžiku uskutečnění účetního případu (např. k okamžiku vzniku pohledávky),
  - b) ke konci rozvahového dne nebo k jinému datu, k němuž se sestavuje účetní závěrka.
- (Pilátová, 2011, s. 46)

### 1.4.1 Jmenovitá hodnota

Ocenění jmenovitou hodnotou se provádí při vzniku pohledávky. Jedná se o celkovou hodnotu pohledávky včetně DPH. (Pilátová, 2011, s. 46)

### 1.4.2 Pořizovací cena

Ocenění pořizovací cenou se využívá u pohledávek, které byly nabyté za úplatu (nebo-li koupí) nebo vkladem. Součástí pořizovací ceny je cena pořízení, náklady související s pořízením (odměna znalci za znalecké ocenění pohledávky, odměny právníkům, provize). (Pilátová, 2011, s. 46 - 47)

### 1.4.3 Cizí měna

Pokud je pohledávka primárně vyjádřena v cizí měně, musí před zaúčtováním dojít k převedení na korunovou hodnotu. Účetní jednotka by měla mít stanoven vnitřním předpisem jaký kurz bude k přepočtu pohledávek používat. Podle zákona o účetnictví si účetní jednotka může zvolit mezi:

- aktuálním denním kurzem ČNB nebo
- pevným kurzem stanoveným účetní jednotkou, ve vazbě na kurz ČNB. (Pilátová, 2011, s. 47)

Dále je nutné aby byl stanoven tzv. okamžik uskutečnění účetního případu. Za okamžik uskutečnění účetního případu podle Českého účetní standardu č. 001 – Účty a zásady účtování na účtech, lze považovat:

- den splnění dodávky nebo
- den vystavení faktury či jiného obdobného dokladu (daňový doklad podle zákona o DPH). (Pilátová, 2011, s. 47)

## 1.5 Zánik pohledávek

Jedná se o ukončení závazkového právního vztahu, které nastává na základě právního úkonu, úkony se rozumí:

- úhrada či splnění,
- zápočet úkonem jedné nebo obou stran,
- uložením do úřední úschovny – dochází k tomu, když věřitel odmítá převzít plnění, věřitel se může zbavit odpovědnosti (sankcionování) tím, že plní do úschovny a toto oznámí oprávněnému,
- odstoupení od smlouvy,
- prominutím dluhu – dochází ke vzdání se práva (dohoda o novaci či narovnání)



- zánik závazků z důvodu zániku osoby dlužníka nebo věřitele - pokud jde o práva omezená na jejich svobodu,
- zánik pohledávky z důvodu prekluze – neuplatnění práva, které nebylo uplatněno v určité době a tato doba marně uplynula,
- zánik závazků z rozhodnutí státního orgánu. (Šantrůček a Štědra, 2012, s. 20)

Mezi nejčastější formy zániku pohledávky či závazku patří jejich úplné nebo částečné splacení. K zániku pohledávek nebo závazku může dojít i tak, že jsou nahrazeny jinou pohledávkou nebo závazkem. Pokud dojde při nahrazení ke snížení hodnoty závazku v účetnictví, je nutné toto snížení zaúčtovat do výnosu a potažmo zdanit. Mezi další možnosti zániku pohledávek může dojít na základě vzájemného započtení pohledávek a závazků, jako další varianta přichází v úvahu, pokud nebyli pohledávky splněny ale ani započteny, v tomto případě se jedná o daňově neuznatelný náklad (Šantrůček a Štědra, 2012, s. 20).

## 2 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK

Z pohledu obrátového cyklu peněz je zjevné, že důležitou činností je řízení pohledávek. Pohledávky vznikají v obchodním styku a následkem je vyskladnění zboží bez protisměrného inkasa tržeb. Správné načasování a optimální řízení pohledávek na jedné straně chrání podnik před druhotnou platební neschopností (důležité v podmínkách recese), na druhé straně zásadním způsobem ovlivňuje charakter obchodní politiky, což může vést k vytvoření konkurenční výhody na trhu. Každý podnik má vlastní firemní obchodní a cenovou politiku, která slouží k motivaci zákazníků k včasné platbě (z hlediska podniku k inkasu dlužné částky). Základním cílem řízení pohledávek je zajištění adekvátní likvidity podniku. Mezi základní úkoly řízení pohledávek patří:

- analýza důvěryhodnosti klienta,
- nastavení platebních podmínek (ke každému klientovi může být přístupováno individuálně),
- rozhodnutí o způsobu profinancování pohledávek,
- sledování výše a struktury pohledávek – případná regulace,
- volba způsobu vymáhání nedobytných pohledávek. (Nývtová a Marinič, 2017, s. 147)

### 2.1 Preventivní zajištění pohledávek

#### 2.1.1 Smlouva

Předpoklad pro vznik pohledávky je uzavření smlouvy. Smlouva je důležitá v případě kdy by došlo k vymáhání pohledávky, nejdůležitější je obsah smlouvy, jaké jsou dodací a platební podmínky. Většinou se jedná o smlouvu mezi prodávajícím a kupujícím, ale může se jednat i o více účastníků smlouvy, v tom případě ke vzniku smlouvy je nutná dohoda všech účastníků. Ze smlouvy musí být jasné, co je obsahem závazku, kdo a kdy je závazek povinen plnit a vůči komu a jaká je výše úplaty. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 12)

Pro snížení rizika může být smlouva doplněna o rozhodčí doložku, která v případě vzniku sporu stanovuje způsob dalšího postupu. Kupní smlouvu lze doplnit o tzv. doložku o výhradě vlastnictví. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 12)

### 2.1.2 Informace

Každá společnost by měla věnovat zvýšenou pozornost takovým informacím, které ji mohou nějakým způsobem ovlivnit. Je třeba tyto informace chápat jako nástroj, který může významným způsobem napomoci k optimálnímu řešení problému či správnému vyhodnocení situace. Aby informace měla pro konečného uživatele přínos, měla by splňovat určitá kritéria, a to:

- včasnost, dostupnost, spolehlivost,
- požadovaný obsah (aktuálnost, relevantnost, pravdivost, objektivnost, přiměřenost),
- cena a užitná hodnota,
- legálnost. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 13)

Informace o obchodních partnerech může společnost získat z vnitřních a vnějších zdrojů. Mezi nejdůvěryhodnější vnitřní zdroje patří poznatky o dosavadní platební morálce obchodního partnera. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 13)

### 2.1.3 Zálaha

Formou zálohy bývá placena část nebo i celá hodnota smluvené ceny dodávky. Výše této zálohy není přímo určena žádným právním předpisem, záleží tedy na dohodě mezi prodávajícím a kupujícím. Z účetního hlediska plynou určité výhody i nevýhody. Výhoda spočívá v tom, že při účtování zálohových faktur dochází k lepší přehlednosti v evidenci, a tyto informace pak mohou využít uživatelé účetnictví. Naopak nevýhoda účtování o zálohách spočívá v tom, že může dojít ke zkreslování stavu pohledávek a závazků, což může vést k nevěrohodnému obrazu skutečnosti v účetní jednotce (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 16).

### 2.1.4 Pojištění pohledávek

Pojištění pohledávek se převážně uplatňuje u zahraničního obchodu, neboť při obchodování se zahraničím vzniká spousta rizik. Rizikem můžou být platební potíže vyvolané politickými událostmi v zemi sídla kupujícího (válka, revoluce, občanské nepokoje, stávký), nemožnosti transferu úhrad do ČR v důsledku vážných ekonomických potíží země sídla kupujícího, vyhlášení její platební neschopnosti apod. V ČR se pojištěním plateb zabývají například společnosti jako EGAP, ČESCOB, Gerling (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 16).

### 2.1.5 Zástavní právo

Jedná se o druh zajišťovacího instrumentu, kterým si věřitel zajišťuje, že mu dlužník splní dluh, který vůči němu má, řádně a včas. Kdyby došlo k situaci, že dlužník tak neučiní má věřitel právo se uspokojit z výtěžku zpeněžením zástavy do ujednané výše, pokud není tato výše ujednána, tak do výše pohledávky s příslušenstvím ke dni zpeněžení zástavy. (Businessinfo, ©2017)

Zástavní právo plní dvě funkce a to zajišťovací (vede dlužníka ke splnění povinnosti splatit dluh) a nahrazovací (pro případ, že dlužník závazek nesplní, věřiteli dává možnost uspokojit svou pohledávku z předmětu zástavy) (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 18).

Zástavní právo může být zřízeno jak k pohledávkám peněžním tak i k pohledávkám nepeněžním, dále se zástavní právo může vztahovat i na pohledávky, které vzniknou až v budoucnu. Pokud dojde k zajištění nepeněžitě pohledávky zástavním právem, je do výše ocenění pohledávky v době vzniku zástavního práva zajištěno peněžitě plnění, které by patřilo věřiteli v případě porušení závazku dlužníka (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 18).

Zástavní právo se zřizuje zástavní smlouvou. Obsahem smlouvy je vymezení předmětu zástavy a zajišťovaném dluhu. Smlouva musí být sepsána písemně. (Businessinfo, ©2017)

Předmětem zástavy může být jak movitá věc tak i nemovitá, cenný papír i pohledávka. Předmět musí být určen individuálně a musí jít o věc samotnou. Zastavena může být pouze věc, ke které má zástavce vlastnické právo, cizí věc může být také zastavena ale pouze se souhlasem vlastníka (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 18).

Předmět zástavy lze zpeněžit třemi způsoby a to, prodejem ve veřejné dražbě či soudní prodejem nebo přímým prodejem. Pokud dojde ke sjednání přímého prodeje zástavy, je důležité, aby byl také ujednaný způsob, jakým bude zástavní věřitel při zpeněžení zástavy postupovat. Z výtěžku se uhradí pohledávka včetně jejího příslušenství a nákladů, na jejichž náhradu má zástavní věřitel právo. (Businessinfo, ©2017)

K zániku zástavy může dojít, i když jím zajištěná pohledávka dosud nezanikla, a to z různých důvodů, např.:

- zánikem zástavy
- vzdáním se zástavního práva věřitelem
- vrácením zástavy zástavci nebo zástavnímu dlužníkovi

- složením ceny zastavené věci zástavcem nebo zástavním dlužníkem
- uplynutím doby, na kterou bylo zástavní právo zřízeno. (Businessinfo, ©2014)

### 2.1.6 Ručení

Jedná se o to, že osoba odlišná od dlužníka se zaváže věřiteli uspokojit jeho pohledávku vůči určitému dlužníkovi, pokud dlužník svůj závazek nesplní. (Businessinfo, ©2015)

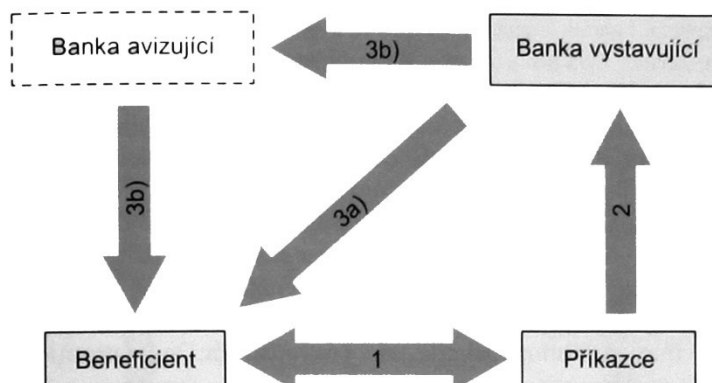
Může vzniknout dvěma způsoby ze zákona nebo na základě písemného prohlášení ručitele. Povinnost ručitele uspokojit pohledávku věřitele vzniká až v okamžiku, jestliže závazek je splatný a dlužník jej sám nezaplatí v přiměřené době poté, po písemné výzvě věřitele. Bez této výzvy vzniká ručiteli povinnost pohledávku, za kterou se zaručil zaplatit jen výjimečně, a to pouze tehdy pokud je nepochybné, že dlužník svůj závazek nesplní, např. dlužník prohlásí úpadek. (Businessinfo, ©2015)

Ručením může být závazek pouze platný, ručení je obvykle časově neomezené (ale lze omezit na základě písemného prohlášení či dohodou věřitele a ručitele), za jeden závazek se může zaručit více ručitelů, věřitel si pak sám určí, od koho bude požadovat uspokojení závazku (pohledávky). Po zaplacení závazku vůči věřiteli ručitelem, ručitel nabývá vůči dlužníkovi práva věřitele a je oprávněn požadovat od věřitele všechny podklady, které jsou potřebné k uplatnění nároku vůči dlužníkovi. (Businessinfo, ©2015)

### 2.1.7 Bankovní záruka

Jedná se o poměrně hojně používaný nástroj k zajištění závazků, který je vhodný jak pro závazky platební, tak i závazky neplatební např. za řádné splnění kontraktu kupujícím, za platnost nabídky apod. Bankovní záruka může zajišťovat závazky kupujícího ale i prodávajícího, což vede k lepší vyváženosti plnění kontraktu oběma stranami. Záruky jsou z pravidla poskytovány bankovními subjekty, ale mohou být poskytovány i nebankovními subjekty např. pojišťovny nebo obchodními firmami. (Machková et al., 2014, s. 94)

Občanský zákoník definuje bankovní záruku v §2029 jako „(1) Finanční záruka vzniká prohlášením výstavce v záruční listině, že uspokojí věřitele podle záruční listiny do výše určité peněžní částky, nesplní-li dlužník věřiteli určitý dluh, anebo splní-li se jiné podmínky určené v záruční listině. Je-li výstavcem banka, zahraniční banka nebo spořitelna a úvěrní družstvo, jedná se o bankovní záruku. (2) Záruční listina vyžaduje písemnou formu“ (Zakony.kurzy, © 2000 – 2017)



1. Mezi obchodními partnery je uzavřen kontrakt, z něhož vyplývá povinnost příkazce poskytnout beneficiantovi bankovní záruku za splnění příkazcova závazku. Závazek může být platební nebo neplatební.
2. Příkazce požádá banku o vystavení bankovní záruky k jeho tíži a dohodne přesné podmínky záruky. Vztah mezi příkazcem a ručící bankou je dán uzavřenou příkazní smlouvou.
3. Vystavující banka zašle bankovní záruku beneficiantovi buď
  - a) přímo, nebo
  - b) prostřednictvím avizující banky v zemi beneficianta.

Obrázek 1 Schéma vystavení bankovní záruky

Zdroj: Machková et al., 2014, s. 95

Příkladce (dlužník) k vystavení záruky uzavírá s bankou příkazní smlouvu, kde je určen obsah záruční listiny. Záruční listina obsahuje zúčastněné strany (příkladce, příjemce záruky – beneficiant – a ručitel), dále hlavní závazek, ke kterému se bankovní záruka vztahuje, způsob, jakým banka ručí, maximální částka záruky a měna, ve kterém je záruka vyplatitelná, platnost záruky, podmínky pro uplatnění záruky a další ustanovení. Banka vystavující se sama v záruční listině zavazuje, banka avizující zprostředkovává předání záruky beneficiantovi, aniž by se zavazovala. (Machková et al., 2014, s. 95)

Bankovní záruka je vystavená až v okamžiku, kdy oznámení o záruce obdrží její příjemce. Příjemce jako první ověří podpisy na bankovní záruce a přezkoumá znění záruky z hlediska znění závazků, aby nedošlo k situaci, kdy by toto znění mohlo být chápáno dvojím způsobem. Příjemce může záruku odmítnout a požádat o vystavení nové (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 22).

Při uplatňování záruky ručící banka, aby se chránila před zneužitím záruky, většinou požaduje dokumentaci o tom, že zboží bylo dodáno ale že nebylo zapláceno. Za poskytnutí záruky banka si účtuje závazkovou odměnu, která se odvíjí podle délky platnosti záruky a míry rizika. Účetní jednotka by v účetnictví měla o bankovních zárukách vést podrozvahovou evidenci. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 22)

Podle povahy zajišťovaného závazku lze rozdělit záruky na dvě skupiny:

- platební – zajišťují splacení finančních závazků, což znamená, že bankovní zárukou je možné zajistit zaplacení hladké platby, dokumentárního inkasa, úvěru, leasingu, atd.,
- neplatební – zajišťují plnění jiných povinností dlužníka, povinnostmi mohou být zejména akontační záruka, záruka za zádržné, záruka za ztracené dokumenty (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 22).

Bankovní záruky, které bývají požadovány v rámci veřejných soutěží při dodávkách investičních celků, stavebních prací apod., jsou označovány jako tzv. kontraktní záruky. Mají většinou charakter záruk abstraktních. Patří zde např. záruka za platnost nabídky, záruka za vrácení akontace, záruka za řádné provedení kontraktu (kauce), záruka za údržbu, záruka za zádržné. (Machková et al., 2014, s. 97)

Záruka abstraktní jedná se o samostatnou záruku, kde povinnost banky poskytnout plnění je dána pouze podmínkami uvedenými v záruční listině, bez ohledu na oprávněnost požadavku beneficenta s ohledem na zajišťovaný kontrakt. Banka někdy u tohoto druhu záruk formuluje dokumentární podmínky pro uplatnění záruky (požaduje písemné prohlášení beneficenta, že příkazce kontrakt nesplnil, požaduje kopie nezaplacených faktur atd.). Banka je povinna plnit ze záruky, pokud dojde k uplatnění záruky ze strany beneficenta, i kdyby, příkazce prokázal neoprávněnost takového kroku s ohledem na zajišťovaný závazek. Příkazce může pouze dodatečně vymáhat na příjemci náhradu vzniklé škody. (Machková et al., 2014, s. 96)

### 2.1.8 Zádržné

Představuje částku, která je zadržena z úhrad za vykonané práce, za dodané materiály a výrobky. Jedná se o pohledávku poskytovatele jistoty vůči příjemci. Zadržování probíhá po určitou dobu po uskutečnění dodávky, v praxi se nejčastěji vyskytuje doba zadržování na 3, 5 nebo i 10 let. (Tichý, 2008, s. 280)

V praxi se můžeme setkat i s jinými termíny, které mají stejný význam, a to buď to s pozastávkou či retencí. Tento instrument se vyskytuje zejména v oblasti stavebnictví jedná se o část ceny díla (obvykle v rozsahu 5 až 10%), k jejíž úhradě objednatel nedochází již po řádném provedení a předání díla, ale až po splnění dalších smluvně sjednaných podmínek, jimiž jsou nejčastěji uplynutí záruční doby a fakt, že se v záruční době nevyskytnou žádné vady díla, případně pokud by k nim došlo tak aby došlo k jejich řádnému odstranění hotovitelem. (Epravo, ©2014)

Anglická literatura pojem zádržného vystihuje slovem retainage. Podle Garnera (2004) lze pojem zádržného definovat jako určité procento z toho, co vlastník půdy platí smluvnímu partnerovi do té doby, dokud není stavba dokončena a nedojde k uvolnění nebo vypršení zástavních práv. (Garner, 2004, s. 4102)

Obchodní slovník zádržné definuje jako část smluvní splátky zadržena klientem nebo majitelem do té doby, dokud není projekt uspokojivě dokončen podle podmínek uvedených ve smlouvě, a všechna technická zástavní práva byla buď to vydána, nebo vypršela. (Businessdictionary, ©2017)

Pro investora je způsob zádržného výhodný v tom, že za hotovou práci, z které může mít již užitek, dosud neuhradil celou cenu a zároveň, má nějaký nástroj na dodavatele, pokud by svou práci neprovedl zodpovědně a kvalitně, a přesto ji chtějí mít celou uhrazenou. Vzhledem k tomu, že zádržné bývá vyplaceno až po podání žádosti o uvolnění zádržného, je důležité si řádně evidovat přehled pozastávek, aby nedocházelo k prodlužování zádržné doby jen kvůli nedostatečné administrativě. (Ucetnikavarna, ©2009)

Jako možnost dřívějšího uvolnění dlouhodobé pozastávky, firmy využívají tzv. bankovní záruky, které vydávají banky, jako záruku za splnění podmínek a záruční doby. Pro dodavatele je tento postup výhodou, protože obdrží svou zadržovanou platbu ihned, ale za úplatu bance, kterou tvoří až 1,4 % p. a. z hodnoty zádržného. I přes tuto skutečnost velké i střední firmy tento způsob využívají. (Ucetnikavarna, ©2009)

### **2.1.9 Dokumentární akreditiv**

„Dokumentární akreditiv je písemný závazek banky, která se podmíněně zavazuje na základě žádosti klienta (kupujícího – odběratele, v tomto případě je nazýván příkazcem) a na jeho účet zaplatit oprávněné osobě (prodávajícímu – dodavateli, v tomto případě beneficiantovi), jestliže tato osoba splní do určité doby stanovené podmínky“ (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 22).

Hlavní podmínkou je předání přesně stanovených dokumentů, tyto dokumenty vyplývají z žádosti o otevření akreditivu. Beneficiant musí nejprve splnit všechny stanovené podmínky a poté může akreditiv čerpat. Mezi dokumenty patří například certifikát o jakosti, předávací dokumenty v místě určení, faktura, doklady o přepravě zboží, námořní konosament, skladištní list, atd. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 22).



Mezi výhody akreditivu pro exportéra patří například, že exportér má neodvolatelný závazek banky, zaplatit ihned nebo k nějakému datu v budoucnosti, pokud splní podmínky akreditivu (včas a řádně předloží akreditivem určené dokumenty). Další výhodou spočívá v tom, že pokud jsou splněny podmínky akreditivu, kupující nemůže zdržet nebo jinak ovlivnit placení bankou a případné reklamace, týkající se zboží musí řešit mimo rámce akreditivu (Andrle, 2008, s. 20).

Výhoda kupujícího spočívá v tom, že bude platit pouze tehdy, budou-li splněny podmínky jím požadovaného akreditivu, tedy pouze proti akreditivem požadovaných dokumentů. Kupující platí až proti dokumentům akreditivu, což pro něho znamená, že má své finanční prostředky k dispozici déle. V případě nedostatku peněz k uspokojení závazku banky raději vystavují akreditivy než půjčování hotových peněz, z toho důvodu, že mají větší přehled, k jakému účelu je akreditiv použit (v určitých případech mohou získat zástavní právo ke zboží). Kupující má díky akreditivu lepší vyjednávací pozici oproti prodávajícímu, často mu umožní získat obchodní úvěr (tj. akreditiv s odloženou platností) (Andrle, 2008, s. 20).

### 2.1.10 Faktoring

Jedná se o úplatné postoupení dosud nesplacených krátkodobých pohledávek za věřiteli na faktoringovou společnost (faktora) za předem dohodnutých podmínek jak finančních, tak věcných. Faktoringová společnost uzavírá se svými klienty (postupiteli pohledávek) smlouvu, ve které jsou ujednány podmínky, za nichž dochází k postoupení pohledávek, výše odměny, druhy postupovaných pohledávek i postup faktoringové společnosti. Dále ve smlouvě bývá často také dohoda o tom, jak bude probíhat případné vymáhání pohledávky nebo v případě uplatnění reklamace dlužníka vůči uskutečnění dodávkám zboží nebo služeb. (Režňáková, 2012, s. 95)

Postupitel je povinen při postoupení pohledávky bez zbytečného odkladu oznámit skutečnost dlužníkovi, neboť do doby obdržení tohoto oznámení je dlužník povinen plnit pohledávku původnímu věřiteli nikoliv faktoringové společnosti. Faktoringová společnost téměř ihned po postoupení pohledávky poskytuje postupiteli finanční prostředky, jejichž výše se odvíjí od smlouvy. Většinou se tato hodnota zálohy pohybuje ve výši 60-80% hodnoty pohledávky, která je postupována. Jakmile odběratel uhradí pohledávku na účet faktoringové společnosti dochází k zúčtování transakce a postupiteli je vyplacena zbylá část hodnoty pohledávky, snížená o provizi faktoringové společnosti. (Režňáková, 2012, s. 95)

Pro podnikatele je výhodné faktoring použít v případě exportu, neboť dodavatel nemusí být podrobně seznámen s podmínkami v zemi odběratele. Naopak určitou nevýhodou je, že faktor zajišťuje hlavně ty obchodní případy, které by s největší pravděpodobností mohly být bezproblémové i bez něj. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 36)

### 2.1.11 Forfaiting

Jedná se o formu refinancování pohledávek plynoucích z obchodního styku, používanou především v zahraničním obchodě. Podnik postupuje na forfaitera dosud nesplatné střednědobé a dlouhodobé pohledávky, které jsou zajištěny různými nástroji, např. bankovní zárukou, směnkou avalovanou bankou, dokumentárním akreditivem zpravidla s odloženou splatností. Tuto možnost využívají zejména výrobci investičních celků, kteří se poskytnutím dlouhodobého úvěru snaží podpořit prodejnost svého zboží. Pokud dojde k postoupení pohledávek mají možnost splatit svůj provozní úvěr spojený s výrobou dodávaného zařízení, případně financovat další činnosti. Náklady, které vzniknou v souvislosti se získáním platebně zajišťovacích nástrojů nese převážně kupující. (Režňáková, 2012, s. 97)

Postoupení pohledávek se provádí tzv. bez postihu (a forfait), což znamená, že forfaitér přebírá všechny druhy rizika. Forfaitér má možnost odkoupit již existující pohledávku, ale vhodnější je, když forfaitová smlouva připravena spolu s dodavatelsko-odběratelskou smlouvou. V takovém případě může forfaitér klientovi doporučit typ zajišťovacího nástroje, popř. banku, se kterou se spolupracuje a jejíž zajištění akceptuje. Postoupení pohledávky probíhá předáním dokumentů identifikujících pohledávku a potvrzující její kvalitu. (Režňáková, 2012, s. 97)

Forfaitingové obchody se dojednávají individuálně (na jednotlivé obchody), ne na celý objem pohledávek na rozdíl od faktoringu. Na sekundárním trhu lze obchodovat s takto odkoupenými pohledávkami. Forfaiting je v současné době minimálně využíván, z toho důvodu, že je zde vysoké riziko při poskytnutí dlouhodobého obchodního úvěru. (Režňáková, 2012, s. 97)

### 2.1.12 Směnka

Směnka může být využita dvěma způsoby, a to buď k uhrazení pohledávky, a nebo k jejímu zajištění. Od jejího využití se odvíjí jakou plní funkci (uhrazovací nebo zajišťovací). Uhrazovací funkce se projevuje v situaci, kdy je věřiteli pohledávky poskytnuta přímo jako plnění (pohledávka je zaplácena směnkou), a nebo v situaci kdy je věřiteli pohledávky dána jako

platební instrument (aby pohledávka mohla být zaplácena prostřednictvím směnky). Zajišťovací funkci plní směnka v případě, jestliže je věřiteli pohledávky směnka poskytnuta jako prostředek zajištění, ta bude využita v případě, že nebude pohledávka řádně a včas splněna. (Chalupa, 2009, s. 30-31)

Zajišťovací směnka je jedinou směnkou, která neplní funkci uhrazovací. Je emitována, akceptována, avalována, zastavena nebo převedena z toho důvodu, aby posloužila věřiteli jako prostředek k zajištění pohledávky. Věřitel tuto směnku nabývá s předpokladem, že ji nikdy nebude muset uplatnit, protože očekává, že bude zajištěna pohledávka uspokojena. Věřitelé směnku zpravidla nabývají jen pro jistotu, že by nastala situace, kdy zajištěná pohledávka nebude uspokojena a on se bude muset domáhat svého práva soudní cestou. (Chalupa, 2009, s. 36)

## **2.2 Vymáhání pohledávek po splatnosti mimosoudní cestou**

### **2.2.1 Inkasní kanceláře**

Firma má možnost volby, jestli bude pohledávky po splatnosti vymáhat pomocí specializovaných inkasních kanceláří či vlastními silami. Výši nákladů na vymáhání pohledávek po splatnosti vlastními silami lze těžko odhadnout, nejsou zobrazeny v účetnictví samostatně, ale jsou zahrnuty ve mzdových nákladech, poštovním, cestovním, v nákladech za právní služby apod. Na rozdíl od nákladů, které vzniknou při spolupráci s inkasní kanceláří, ty jsou podloženy daňovým dokladem, a tedy jsou daňově uznatelným nákladem. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 43)

Inkasní kanceláře nabízí většinou nejen samotné inkaso pohledávek, ale i kompletní správu pohledávek, jako je vyplňování formulářů pro soud, zajišťování informací pro exekuci, jednání s právníky. Pokud dojde pouze k částečnému plnění pohledávky, tak je možné i tuto pohledávku předat inkasní kanceláři. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 43)

### **2.2.2 Notářský zápis**

Tato možnost se využívá v případě, pokud se jedná o vyšší dlužnou částku a účetní jednotka nehodlá investovat do soudních poplatků, je vhodné právně zajistit nepopíratelné uznání dluhu dlužníkem. Právě v tomto případě sepsání notářského zápisu zajišťuje právní uznání dluhu. Notářský zápis je možné uzavřít i v případech, kdy je pohledávka již splatná a věřitel je ochoten poskytnout dlužníkovi ke splacení dodatečnou lhůtu. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 45-46)

Notářský zápis zabezpečuje poměrně vysokou právní jistotu a zároveň zajišťuje výhodné postavení při případném exekučním vymáhání splatné pohledávky, která je tímto způsobem zajištěna. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 46)

### 2.2.3 Postoupení pohledávky

Postoupení pohledávky upravuje nový občanský zákoník v §1879 až §1887. Nový občanský zákoník nevyžaduje písemnou formu smlouvy o postoupení pohledávek. Je možné postoupit každou pohledávku, kterou lze zcizit, pokud to ujednání dlužníka a věřitele nevyklučuje. Nový občanský zákoník umožňuje postoupit pohledávku i v případě, že v důsledku změny věřitele dojde ke změně jejího obsahu, ale pouze za předpokladu, že tato změna nebude ve prospěch dlužníka. (Epravo, ©2015)

Dle nového občanského zákoníku náleží sankce, pokud postupitel neoznámí postoupení pohledávky osobě, která poskytla zajištění závazku, když takové postoupení pohledávky nemá vůči osobě poskytující zajištění právní účinky. (Epravo, ©2015)

Postupitel ručí za dobytost postoupené pohledávky za úplatu přímo ze zákona, postupník a postupitel mohou toto ručení smluvně vyloučit. Postupitel neručí za dobytost pohledávky pouze pokud postupník věděl, že pohledávka je budoucí, nedobytná nebo nejistá. Dalším případem, kdy postupitel neručí za dobytost pohledávky je, pokud se pohledávka stane nedobytnou až po jejím postoupením, a to buď to náhodou nebo nedopatřením postupníka. (Epravo, ©2015)

### 2.2.4 Zápočet pohledávky

Jedná se o kompenzaci, při které není porušen obecný princip zákazu kompenzace vzájemného zúčtování jednotlivých položek. Ve vyhlášce k zákonu o účetnictví je uveden, že zápočet pohledávek ve smyslu občanského zákoníku není považováno za vzájemné zúčtování pro účely účetnictví. (Pohoda, ©2015)

Princip spočívá v tom, že pokud mají věřitel a dlužník vůči sobě vzájemné pohledávky s plněním stejného druhu, může každá ze stran vůči té druhé straně projevit vůli směřující k zápočtení těchto pohledávek. Tyto pohledávky pak zaniknou v takovém rozsahu, v jakém se dané pohledávky kryjí. (Epravo, ©2014)

Je možné rozlišit dva způsoby zápočtení pohledávek:

- Jednostranné započtení – jedná se o prohlášení vůči druhé straně. Podmínkou je, že pohledávka, aby byla způsobilá započtení musí být stejného druhu
- Dohoda obou stran – jde o dohodu mezi oběma stranami obchodu. Nemusí být splněna podmínka, že pohledávky musí být stejného druhu (např. zápočet faktury v české měně s fakturou v cizí měně). Na základě dohody je možné započítat jakékoliv vzájemné pohledávky. (Pohoda, ©2015)

Hlavní podmínkou pro zápočet pohledávek je, že se musí jednat o existující pohledávky. Další podmínky ukládá přímo nový občanský zákoník v §1982 a násl. Mezi podmínky vyplývající ze zákona patří:

- Musí se jednat o plnění stejného druhu,
- jedné ze stran vzniklo právo požadovat uspokojení vlastní pohledávky a plnit svůj vlastní dluh,
- projev vůle jedné ze stran započíst pohledávku, vůči pohledávce druhé strany. (Epravo, ©2014)

## 2.3 Zajištění pohledávek po splatnosti soudní cestou

### 2.3.1 Soudní řízení

Jedná se o vymáhání pohledávky formou státního donucení, což znamená prováděním úkonů od podání žaloby až po výkon soudního rozhodnutí, který probíhá následně formou exekuce. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 56)

Věřitel v soudním řízení zaujímá postavení žalobce, ten by měl uvážit, zda se v soudním řízení nenechá zastupovat právním zástupce (advokátem), který mu poskytne kvalifikovanou právní pomoc. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 56)

Soudní řízení může být ukončeno buď to rozsudkem (lze podat odvolání), usnesením (odvolání může být vyloučeno), nebo platebním rozkazem. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 57)

Pokud dlužník nereaguje na upomínky, které musí být zasílány doporučeně, věřitel podá návrh na vydání platebního rozkazu. Věřitel v návrhu uvádí jak dlužnou částku, tak i příslušenství pohledávky (úroky z prodlení). Náklady soudního řízení platí navrhovatel při podání návrhu platebního rozkazu. Pokud soud vydá platební rozkaz, má dlužník možnost podat

proti tomuto odpor nebo opravný prostředek. Neučiní-li tak ve lhůtě stanovené soudem, nabývá platební rozkaz právní moci. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 57)

Pravomocné rozhodnutí soudu o povinnosti dlužníka zaplatit dlužnou částku včetně příslušenství ještě neznamená, že tato částka bude uhrazena. Pokud dlužník částku neuhradí, věřitel může pohledávku vymáhat v rámci exekučního řízení. (Bařinová a Vozňáková, 2007, s. 57-58)

### 2.3.2 Insolvenční řízení

Jedná se o oblast, která nutně doplňuje ostatní součásti, zejména především soudní řízení, kde probíhá rozhodování o dluhu (řízení nalézací), a případně i řízení exekuční (výkon rozhodnutí) (Smrčka et al., 2016, s. 57).

Zahájení insolvenčního řízení pro dlužníka znamená, že může nakládat s majetkovou podstatou pouze tak, aby nedošlo k podstatné změně ve skladbě, využití nebo určení tohoto majetku, anebo k jeho nikoliv zanedbatelnému zmenšení. Ve skutečnosti se jedná o to, že dlužník může majetek běžným způsobem užívat, ale nesmí po zahájení insolvenčního řízení nesmí tento majetek prodat, pronajmout třetím osobám, směnit jej ani darovat. Dlužník může v podnikání v rámci obvyklého hospodaření pokračovat dál, pokud v okamžiku zahájení insolvenčního řízení podnik provozoval. V případě, že by úpadek dlužníka byl řešen reorganizací, provoz podniku dlužníka a ozdravění tohoto provozu se přímo předpokládá. Jestliže bude na dlužníka vyhlášen konkurz, provoz dlužníkovy podniku ukončí až insolvenční správce s předchozím souhlasem věřitelského výboru a insolvenčního soudu (Maršíková, 2015, s. 50).

Dlužník po zahájení insolvenčního řízení je oprávněn hradit své peněžité závazky, které vznikly před zahájením insolvenčního řízení, jen v rozsahu a za podmínek stanovených insolvenčním zákonem. Nejčastějším typem pohledávek (závazků) před insolvenčním řízením má nepřednostní charakter. Tyto pohledávky (závazky) jsou v konkurzu uspokojeny poměrně za základě rozvrhového usnesení, jestliže dojde k reorganizaci uspokojují se podle schváleného reorganizačního plánu, při oddlužení se uspokojují na základě splátkového kalendáře. Tyto typy pohledávek dlužník není oprávněn hradit po zahájení insolvenčního řízení, protože by se jednalo o porušení insolvenčního zákona. Dlužník je oprávněn na základě insolvenčního zákona hradit pohledávky, které mají přednostní charakter např. mzdy zaměstnanců (Maršíková, 2015, s. 50-51).

Pokud dlužník zaplatí dluh věřiteli, který na dlužníka insolvenční návrh podal, věřitel by měl poté co jeho pohledávka je zaplacená vzít insolvenční návrh zpět, pokud tak neučiní insolvenční soud by byl nucen insolvenční návrh zamítnout s konstatováním, že insolvenční návrhovač nemá za dlužníkem pohledávku (Maršíková, 2015, s. 51).

### 3 ÚČTOVÁNÍ POHLEDÁVEK

Problematiku účtování pohledávek pro podnikatelskou sféru je věnován Český účetní standard č. 017 – Zúčtovací vztahy. Cílem standardu je stanovit základní postupy účtování o zúčtovacích vztazích a to za účelem docílení souladu při používání účetních metod účetními jednotkami. Z pohledu pohledávek se jedná zejména o účtování:

- pohledávek z obchodních vztahů,
- pohledávek z titulu poskytnutých záloh,
- pohledávek za zaměstnanci,
- pohledávek vůči státu,
- jiných pohledávek, atd. (Pilátová, 2011, s. 47 – 48)

#### **Pohledávky z obchodních vztahů**

Pohledávkám o obchodního vztahu je věnováno účtová skupina 31 – Pohledávky (krátkodobé i dlouhodobé). Zde se účtují zejména pohledávky za odběrateli, k vyúčtování takové pohledávky dochází při splnění dodávky vůči odběrateli ve smyslu příslušných ustanovení smlouvy oblasti obchodních závazkových vztahů. Dále jsou zde účtovány poskytnuté zálohy dodavatelům před splněním smlouvy ze strany dodavatele, ostatní pohledávky z obchodních vztahů (reklamace vůči dodavatelům). (Pilátová, 2011, s. 48 – 49)

#### **Pohledávky z titulu poskytnutých záloh**

Nastávají v případě pokud dojde k zaplacení zálohy před splněním dodávky. Tyto pohledávky jsou z účetního hlediska členěny podle toho, za jakým účelem byla záloha poskytnuta. Zálohy na pořízení dlouhodobého majetku se účtují do účtové skupiny 05 – Poskytnuté zálohy a dlouhodobý majetek, zálohy zaplacené na pořízení zásob jsou účtovány do skupiny 15 – Poskytnuté zálohy na zásoby, ostatní zálohy se účtují podle svého obsahu do účtové třídy 3 – Zúčtovací vztahy, jedná se například o zálohy na služby (plyn, vodné, stočné).

#### **3.1 Pohledávky po splatnosti z účetního hlediska**

Základní postupy při účtování pohledávek stanovuje Český účetní standard č. 017 v souladu se zákonem o účetnictví č. 563/1991 Sb. a vyhláškou č. 500/2002 Sb. Pohledávky z obchodních vztahů jsou zachyceny v účtové skupině 31. (Skálová, 2017, s. 81)

##### **3.1.1 Odpis pohledávek**

Pro odpis pohledávek existují dvě možnosti odpisu a to:



- daňový odpis,
- účetní odpis. (Skálová, 2017, s. 81)

Pohledávky, které jsou odepsané, se účtují podle standardu č. 019, ze kterého vyplývá, že náklady a výnosy účtujeme na nákladový účet 546 – Odpis pohledávky. Pro daňové účely je vhodné rozdělit účet 546 na analytické účty, kde se rozliší odpisy pohledávek podle zákona o daních z příjmů, odpisy pohledávek při postoupení a účetní odpisy pohledávek. Pohledávky, které jsou odepsané plně či částečně, je dobré stále sledovat na podrozvahových účtech ve jmenovitých hodnotách. (Skálová, 2017, s. 81)

### **3.1.1.1 Daňový odpis pohledávek**

Podle zákona o daních z příjmů je možné za výdaje na dosažení, zajištění a udržení příjmů považovat u poplatníků, kteří účtují v účetnictví pohledávky rozvahovou hodnotou, která představuje pořizovací cenu nebo jmenovitou hodnotu pohledávky získané postoupením, vkladem a při přeměně obchodní korporace nebo pohledávka, ke které není možné tvořit opravnou položku z toho důvodu, že od její splatnosti uplynulo méně než 18 měsíců, a u pohledávek nabytých postoupením se jmenovitou hodnotou převyšující 200 000 Kč, na kterou nebylo zahájeno rozhodčí, soudní nebo správní řízení, a to u pohledávky za dlužníkem:

- u kterého soud zrušil konkurz proto, že majetek dlužníka je nepostačující a pohledávka byla poplatníkem přihlášena u insolvenčního soudu a měla být vypřádána právě z majetkové podstaty dlužníka,
- kterému hrozí úpadek nebo již je v úpadku na základě insolvenčního řízení,
- který zemřel, a pohledávka nemohla být uspokojena na dědicích dlužníka ani vymáháním,
- který byl právnickou osobou a zanikl bez právního nástupce a věřitel nebyl spojenou osobou s původním dlužníkem,
- na jehož majetek, ke kterému je pohledávka vázána, je uplatňována veřejná dražba,
- jehož majetek, ke kterému je pohledávka vázána, je postižen exekucí. (Skálová, 2017, s. 83-84)

Odpis pohledávek je prováděn tak, že částka odepsané pohledávky se zaúčtuje na syntetických účtech 546, v členění vnitropodnikových analytických účtů (Skálová, 2017, s. 84).

### 3.1.1.2 Účetní odpis pohledávek

Na základě rozhodnutí účetní jednotky o odpisu pohledávky je možné tento odpis zaúčtovat také na účtu 546. Účetní odpis pohledávky nastane pouze v případě, pokud účetní jednotka upustí od vymáhání takové pohledávky, např. když je zřejmé že by náklady na vymáhání převýšily výtěžek, nebo na základě sdělení od příslušného orgánu (soudy, policie apod.), že dlužník je neznámého pobytu. Takový odpis je nutné sledovat v oddělené analytické evidenci pro daňové účely. (Skálová, 2017, s. 85)

### 3.1.2 Zákonné opravné položky k pohledávkám

Na základě zákona č. 593/1992 Sb. o rezervách je možné pro zjištění základu daně z příjmů vytvářet ve zdaňovacím období opravné položky k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31. 12. 1994, jejichž tvorba je výdajem na dosažení, zajištění a udržení příjmů. Opravné položky, které je možné zahrnout do takových výdajů, lze podle zákona tvořit pouze k pohledávkám, o kterých bylo při jejich vzniku účtováno do výnosů, a tento příjem byl osvobozen od daně z příjmů. Opravné položky není možné tvořit k pohledávkám z titulu cenných papírů a ostatních investičních nástrojů, zápůjček, záloh, ručení, úvěrů, poplatků z prodlení, atd. (Skálová, 2017, s. 84)

Pro účely tvorby opravných položek jsou pohledávky děleny do dvou skupin:

- od splatnosti pohledávek uplynulo méně než 18 měsíců ale více než 30 měsíců,
- pohledávky nabyté postoupením (Skálová, 2017, s. 84).

U pohledávek, které jsou nabyté postoupením, a u kterých jejich hodnota bez příslušenství je vyšší než 200 000 Kč, je možné vytvořit zákonnou opravnou položku pouze v případě kdy je podána žaloba na dlužníka. Pokud se nejedná o pohledávky za dlužníky v insolvenčním řízení, nesmí být opravné položky tvořeny k pohledávkám, v případě že věřitel má k dlužníkovi současně splatné závazky a neprovede jejich vzájemný zápočet. (Skálová, 2017, s. 84 - 85)

Účtování tvorby a rozpuštění opravných položek se provádí následovně:

- tvorba opravných položek – na straně má dáti je nákladový účet (558, 559) oproti účtu 391 – Opravné položky k pohledávkám,
- rozpuštění opravných položek – zruší se pohledávky na účtu 391 oproti nákladovému účtu na straně dal (558, 559) (Skálová, 2017, s. 85).

### 3.1.3 Opravné položky u pohledávek do 30 000 Kč

Ze zákona může poplatník tvořit opravnou položku k pohledávce až do výše 100 % její neuhrazené rozvahové hodnoty bez příslušenství, pouze pokud že hodnota nepromlčené pohledávky v okamžiku jejího vzniku nepřesáhne hodnotu 30 000 Kč. Je možné takto vytvořit opravnou položku k pohledávce, aniž by bylo nutné řešit ji soudně. O pohledávkách, u kterých došlo k vytvoření opravné položky podle zákona o rezervách, je poplatník povinen vést samostatnou evidenci. (Skálová, 2017, s. 86)

Další podmínky vyplývají ze zákona o rezervách:

- nesmí se jednat o pohledávku, která je jich odepsaná na vrbu výsledku hospodaření,
- od konce sjednané lhůty splatnosti pohledávky uplynulo nejméně 12 měsíců,
- nesmí se jednat o pohledávky za členy obchodní korporace za upsaný základní kapitál,
- celková suma pohledávek bez příslušenství vzniklých vůči jednomu dlužníkovi, u něhož je uplatňován postup podle zákona o rezervách, nepřesáhne za období, za které se podává daňové přiznání, částku 30 000 Kč (Skálová, 2017, s. 86).

## 4 FINANČNÍ ANALÝZA PODNIKU

Finanční analýza představuje složku finančního řízení podniku, která bývá charakterizována jako metodický nástroj, který umožňuje posoudit tzv. finanční zdraví analyzovaného podniku. Tuto analýzu můžeme chápat jako nástroj, který dovoluje z běžně dostupných informací (účetnictví atd.) získat informaci další, jinak nedostupnou. (Kalouda, 2017, s. 57)

Prvotním cílem finanční analýzy je posouzení finančního zdraví podniku na základě vzorce:

$$\text{finanční zdraví podniku} = \text{rentabilita} + \text{likvidita}.$$

Finanční analýza naplňuje i jiné alternativní či doplňující cíle např.:

- zjišťování silných a slabých stránek podniku,
- analýza finanční situace jak podniku tak také odvětví, do kterého podnik zapadá,
- Identifikace finanční tísně podniku, jedná se o takové situace, kdy má podnik takové problémy s likviditou, které je možné řešit pouze výraznými změnami, a to změnou v činnosti a nebo změnou ve způsobu financování podniku. (Kalouda, 2017, s. 57)

Do úloh finanční analýzy spadá:

- obnovení, případné zlepšení výkonnosti podniku,
- maximalizace informační výtěžnosti dostupných datových základů, včetně generování dat jinak nedostupných,
- fungování jako diagnostická komponenta finančního řízení. (Kalouda, 2017, s. 58)

### 4.1 Metoda horizontální a vertikální analýzy

Za nejjednodušší metody finanční analýzy jsou považovány metody, které slouží k vyjádření vývoje sledovaných veličin a k určení struktury sledovaných veličin, tj. horizontální a vertikální analýza (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 83).

Tyto metody poskytují základní, celostní pohled na finanční situaci firmy a její vývoj v analyzovaném období (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 95).

#### 4.1.1 Horizontální analýza

Jedná se o finančně-analytickou techniku, která je nasazována v podnicích běžně. Je známa také pod pojmem analýza časových řad či analýza po řádcích (Kalouda, 2017, s. 62).

Horizontální analýza je analýzou finančních ukazatelů v závislosti na čase. Typickým vstupem je časový trend analyzovaného ukazatele., využitelný pro predikci očekávaného budoucího vývoje. (Kalouda, 2017, s. 62)

Podává informace o vývoji finanční a majetkové situaci podniku a dílčích složek, které ji tvoří, kvantifikuje změny v těchto položkách a celkové situaci. Právě tyto změny je možné využít k hodnocení vývoje procesů za uplynulé období nebo k identifikaci obecnějších vývojových tendencí ve finanční a majetkové situaci podniku za delší období. Horizontální analýzu se doporučuje provádět minimálně za pět období. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 83)

#### 4.1.2 Vertikální analýza

Jedná se o analýzu, která pracuje se strukturou zvolených ukazatelů. Předpokladem je, že dojde ke změnám ve struktuře v čase. Je známa také pod pojmem analýza po sloupcích či strukturální analýza. (Kalouda, 2017, s. 62)

Vertikální analýza postihuje strukturu zkoumaných veličin (aktiv, kapitálu, nákladů, výnosů) a umožňuje posoudit změny v této struktuře jako důsledek procesů realizovaných v účetním období (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 83).

V mnoha bodech se horizontální a vertikální prolínají a doplňují, a právě z tohoto důvodu je možné výsledky, závěry vzájemně propojovat a doplňovat (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 83).

## 4.2 Poměrové ukazatele

Jedná se o nejčastěji používanou metodu pro hodnocení výkonnosti firem a finanční stability. Tato metoda je často označována za jádro finanční analýzy a její metodiky. Analýza pro hodnocení ukazatelů používá vzájemný poměr dvou či více položek účetních výkazů. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 117)

Standardně je definováno 5 základních okruhů:

- rentabilita,
- aktivita,
- likvidita,
- zadluženost,
- finanční trh (Kalouda, 2017, s. 72).

### 4.2.1 Rentabilita

Jedná se o základní indikátor finančního zdraví podniku, určuje schopnost podniku zhodnocovat vložené prostředky ve formě zisku. Výsledný efekt je vždy spojován s veličinou zisku. O rentabilitě se uvažuje i tehdy, kdy je za požadovaný efekt použití kapitálu považován např. peněžní tok, hrubé rozpětí nebo ekonomická přidaná hodnota, tedy jiná finanční veličina, která určuje cíl neboli kritérium úspěšnosti. Zjišťování rentability a analýza faktorů, které v daném období rentabilitu ovlivnili, je jedním z nejdůležitějších oblastí finanční analýzy. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 120)

Podle Kaloudy (2017, s. 72) je zisk definován poměrem:

$$\text{rentabilita} = \frac{\text{zisk (čistý, upravený)}}{\text{vložený kapitál}}$$

#### 4.2.1.1 Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Tento ukazatel reprezentuje zájem vlastníků podniku. Se ziskem je porovnáván pouze vlastní kapitál, které je souhrnem základního kapitálu, kapitálových fondů, fondů tvořených se zisku, nerozděleným ziskem z minulých let a výsledkem hospodaření běžného období. Zisk je nejčastěji posuzován na úrovni zisku po zdanění (EAT), z toho důvodu že představuje konečný efekt, který kapitál vlastníkům podniku přináší. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 122)

Podle Kubičkové (2015, s. 122) se rentabilita vlastního kapitálu vypočítá poměrem:

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{\text{Zisk na úrovni EAT}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

#### 4.2.1.2 Rentabilita aktiv (ROA)

Rentabilita aktiv je známa také pod pojmem rentabilita vloženého kapitálu. Tento ukazatel zastupuje pohled managementu podniku. Výkon aktiv je vyjádřen v podobě zisku na úrovni EBIT, tedy zisk před zdaněním a úroky. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 124)

Kubičková a Jindřichovská (2015, s. 124) uvádí vzorec pro výpočet rentability aktiv jako:

$$\text{Rentabilita aktiv (ROA)} = \frac{\text{Zisk (EBIT)}}{\text{Celková aktiva}}$$

#### 4.2.1.3 Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb neboli ukazatel ziskového rozpětí či ziskovosti tržeb měří a vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při určité úrovni tržeb. Ukazatel vypovídá o tom, kolik zisku bylo vyprodukováno v jedné koruně tržeb, což znamená schopnost podniku vyrábět výkony s nižšími náklady, než odpovídá cenové úrovni nebo prodávat za vysokou cenu. Dochází k porovnání dvou tokových veličin – zisku a tržeb, což vede k odstranění problému nesouměřitelnosti údajů a nutnosti zjišťovat průměrnou hodnotu. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 127)

Základní vztah pro výpočet uvádí Kubíčková a Jindřichovská (2015, s. 128) jako:

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{Zisk}}{\text{Tržby}}$$

#### 4.2.2 Likvidita

Likvidita představuje schopnost firmy uhrazovat závazky, což znamená zajistit dostatečných objem majetku ve formě schopné uhradit závazky. Likvidita je podmíněna likvidností aktiv, čímž se rozumí schopnost aktiv být transformovány na peněžní formu. Likvidnost může dosahovat vyšších či nižších hodnot, vliv na tyto hodnoty má doba a obtížnost přeměny aktiv a finanční ztráta při této přeměně. Čím větší likvidnost tím kratší doba je potřebná ke zpeněžení aktiva a čím menší finanční ztráta je přitom realizovaná. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 131)

V praxi dochází k rozlišování likvidity do 3 stupňů, které jsou měřené třemi poměrovými ukazateli:

- běžná likvidita, (likvidita 3. stupně),
- pohotová likvidita (likvidita 2. stupně),
- peněžní likvidita (likvidita 1. stupně) (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 132).

##### 4.2.2.1 Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)

Ukazatel vyjadřuje schopnost firmy uhradit do jednoho roku splatné závazky pomocí oběžných aktiv. Hodnota je výsledkem poměru oběžných aktiv a krátkodobých závazků, která vypovídá o tom kolikrát převyšují oběžná aktiva objem krátkodobých závazků:

$$\text{Běžná likvidita (3. stupně)} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1,5 – 2,5, konkrétní úroveň ale závisí na oboru činnosti podniku, hospodářském cyklu i finanční strategii managementu. Hodnota přesahující číslo 4 signalizuje možnost neefektivního řízení pracovního kapitálu ale opět závisí na oboru činnosti, předchozím vývoji, fázi vývoje firmy. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 132 - 133)

#### 4.2.2.2 Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)

Zobrazuje schopnost podniku hradit své závazky bez projede zásob, které jsou známé jako nejméně likvidní zdroj (Kalouda, 2017, s. 75). Tento ukazatel je zjišťován jako poměr oběžných aktiv po odečtení hodnoty zásob a krátkodobých závazků:

$$\text{Pohotová likvidita (2. stupně)} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Doporučená hodnota pohotové likvidity se pohybuje v intervalu 0,5 – 1,5, dosahovaná hodnota by měla být vyšší než 1. Je doporučováno aby stávající krátkodobé závazky byly kryty minimálně stávajícími krátkodobými pohledávkami a finančním majetkem. Výši tohoto ukazatele ovlivňuje obor podnikání firmy, ale i její postavení na trhu. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 134)

#### 4.2.2.3 Peněžní likvidita (likvidita 1. stupně)

Jedná se o nejpřísnější ukazatel likvidity, který dává do poměru nejlikvidnější složky oběžných aktiv s krátkodobými závazky:

$$\text{Peněžní likvidita (1. stupně)} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Doporučené hodnoty peněžité likvidity se pohybují v intervalu od 0,2 do 0,5. Hodnoty ukazatele přibližující se k vyšší hranici intervalu jsou mezní vzhledem k povaze ukazatele krátkodobé závazky, které představují splatnost v intervalu celého roku. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 134 - 135)

#### 4.2.3 Ukazatelé zadluženosti

Jedná se o ukazatelé, které jsou odvozeny z položek pasiv v rozvaze, které jsou uváděny do vzájemných vztahů mezi sebou nebo k souhrnné veličině bilanční sumy. Jsou konstruovány například do celkové zadluženosti či míry zadluženosti. (Kubičková a Jindřichovská, 2015, s. 142)



#### 4.2.3.1 Celková zadluženost

Celková zadluženost lze vyjádřit podílem cizích zdrojů na jejich celkovém objemu:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

Vzhledem k respektování zlatého bilančního pravidla by měl podíl činit 50 %. Pokud je podíl vyšší jak 50 %, dochází k tomu že podnik má vyšší podíl cizích zdrojů, což znamená vyšší hodnotu celkové zadluženosti, podíl nižší jak 50 % znamená pak nižší zadluženost a nízké využití efektu finanční páky. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 144 - 143)

#### 4.2.3.2 Míra zadluženosti

Ukazatel je poměrem dlouhodobého cizího kapitálu, který je porovnáván s objemem vlastního kapitálu:

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{Dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Doporučené hodnoty by se měly pohybovat maximálně do hodnoty 1 (100 %), vyšší hodnoty představují vyšší věřitelské riziko, z toho důvodu že v případě nutného splacení všech dlouhodobých dluhu by nebyl dostatek prostředků (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 145).

#### 4.2.4 Ukazatelé aktivity (obratovosti)

Ukazatelé aktivity (obratovosti) měří vázanost kapitálu v dílčích formách aktivit, charakterizují provozní cyklus podniku, efektivnost využívání oběžných ale i stálých či celkových aktiv. První poměrovou veličinu by měla vždy tvořit položka aktiv, druhou by měla být veličina, která ukončuje celý obrat, tedy příjem peněžních prostředků z koloběhu. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 151)

V praxi jsou nejčastěji vyjadřovány ukazatelé obratovosti, které slouží k výpočtu obratového cyklu peněž:

- doba obratu a rychlost obratu zásob,
- doba obratu a rychlost obratu pohledávek,
- doba obratu a rychlost obratu závazků (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 151).

#### 4.2.4.1 Doba obratu a rychlost obratu pohledávek

Ukazatel doby obratu pohledávek vypovídá o intervalu, během kterého jsou pohledávky přeměněny na formu peněžních prostředků, resp. o průměrné době, po kterou se majetek daného podniku v daném roce vyskytoval ve formě pohledávek. Doba obratu vychází ze vztahu:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{Pohledávky z obchodního styku}}{\text{Tržby}} * 360$$

Čím nižší počet dní ukazatele, tj. čím kratší je doba obratu pohledávek, tím rychleji podnik obdrží peněžní prostředky, které má vázané v pohledávkách. Zjišťuje se převážně je pro pohledávky z obchodního styku. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 155)

Rychlost obratu pohledávek odpovídá počtu obrátek, které uskutečnili pohledávky v objemu tržeb za sledované období, tj. kolikrát se v tržbách uhradili (obrátili):

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Pohledávky z obchodního styku}}$$

Obecně je doporučováno, že rychlost obratu by měla být co nejvyšší, resp. by se měla v čase zvyšovat. Naopak u ukazatel doby obratu by se měl snižovat, o snižování svědčí zkracování doby splatnosti ale i zvýšení kázně odběratelů. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 155)

#### 4.2.4.2 Doba obratu a rychlost obratu závazků

Pomocí ukazatele doby obratu závazků dochází ke zjišťování a měření doby, za jakou jsou v průměru krátkodobé závazky uhrazovány, resp. kolikrát je možné z tržeb uhradit aktuální krátkodobé závazky. Doba obratu závazků vychází ze vztahu:

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Krátkodobé závazky}}{\text{Tržby}} * 360$$

Hodnota doby obratu závazků vypovídá o tom, jak dlouho v průměru trvalo uhrazení krátkodobého závazku nebo také po jak dlouho dobu měl podnik k dispozici a čerpal obchodní úvěr (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 156).

Ukazatel rychlosti obratu závazků zobrazuje, kolikrát se uskutečnila obrátka závazků v daném časovém období při dosažené výši tržeb nebo nákupů na úvěr:

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Krátkodobé závazky}}$$

Ideální je pokud dochází ke zvyšování doby splatnosti krátkodobých závazků a snižování počtu obrátek. Dochází k prodlužování doby, kdy je možné využívat peněžní prostředky z obchodního úvěru, které je možné použít na jiný nákup. Pokud prodloužení doby splatnosti nevede k nárůstu nákladů či k sankcím za nedodržení doby splatnosti tak se jedná o relativně levný a dostupný zdroj financování. (Kubíčková a Jindřichovská, 2015, s. 156)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **5 PROFIL SPOLEČNOSTI**

Pro účely bakalářské práce byla vybrána Společnost XYZ, a. s., toto označení z důvodu přání vedení společnosti, která si nepřála být přímo jmenována. Společnost XYZ, a. s. patří k předním společnostem v oblasti projektování a realizace staveb pro náročné technologie ve farmacii, zabezpečuje v rámci svého předmětu podnikání komplexní služby ve všech fázích investičního procesu od návrhu koncepčního řešení až po realizaci investic a jejich uvedení do provozu.

### **5.1 Právní forma**

Jedná se o akciovou společnost, která byla založena v roce 1992, dle §172 zákona 513/91 Sb. Společnost je vedena v obchodním rejstříku u krajského soudu v Ostravě.

### **5.2 Předmět podnikání**

Společnost se zabývá projektovou činností ve výstavbě, projektováním elektrických zařízení, prováděním staveb, jejich změn a odstraňování, vzduchotechnikou a klimatizací prostor, výrobou, instalací a opravami elektronických a chladících zařízení. Z hlediska klasifikace NACE převažující činností je CZ-NACE 71.1 – Inženýrské činnosti a související technické poradenství.

### **5.3 Údaje o základním kapitálu**

Společnost má základní kapitál ve výši 47 971 000 Kč, který je zcela splacen. Základní kapitál je rozdělen na 47 971ks akcií o jmenovité hodnotě 1 000 Kč, z toho 95 % akcií je znějících na majitele a 5 % na jméno (akcie měst v regionu). Všechny akcie jsou v zaknihované podobě.

## 5.4 Počet zaměstnanců a mzdy

Počet zaměstnanců v jednotlivých letech ve Společnosti XYZ je uveden v tabulce (Tabulka 1).

Tabulka 1 Počet zaměstnanců Společnosti XYZ

Podnikatelské činnosti	Počet zaměstnanců v letech		
	2016	2015	2014
Projekční činnost	42	43	45
Inženýrská činnost	15	15	16
Ostatní	32	30	27
<b>Celkem</b>	<b>89</b>	<b>88</b>	<b>88</b>

Zdroj: vlastní zpracování (interní zdroje, 2017)

Výši mezd a osobní náklady v letech 2014 až 2015 uvádí následující tabulka (Tabulka 2).

Tabulka 2 Výše osobních nákladů a průměrná mzda ve Společnosti XYZ

Položka	Výše nákladů a mezd v letech		
	2016	2015	2014
Osobní náklady v tis. Kč	47 958	46 884	43 870
Průměrná mzda v Kč	30 283	30 285	28 618

Zdroj: vlastní zpracování (interní zdroje, 2017)

Vzhledem k výše uvedeným tabulkám, můžu konstatovat, že podnik ke svým zaměstnancům přistupuje zodpovědně a váží si jejich práce a zkušeností. Společnost preferuje dobré vztahy na pracovišti. Řadoví zaměstnanci dostávají od společnosti průměrnou mzdu ve výši přesahující 30 000 Kč. Zaměstnanci jsou zvyklí pracovat v týmech, které se podílejí na uspokojení poptávky ze strany odběratele. Každý pracovník v týmu tvoří určitou část projektu a dohromady jsou schopni vytvořit stavby na klíč.

## 5.5 Analýza podniku

Pro lepší seznámení s podnikem a představu jsem vyhotovila základní analýzu podniku ve srovnání s odvětvím CZ NACE 71.1. Bohužel data na rok 2016 nebyli stále k dispozici, proto odvětví pouze do roku 2015.

## 5.5.1 Vertikální a horizontální analýza rozvahy

Tabulka 3 Vertikální a horizontální analýza rozvahy

Položka	Vykazované hodnoty v tis. Kč			Vertikální analýza			Horizontální analýza	
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014/2015	2015/2016
<b>AKTIVA CELKEM</b>	226 115	212 944	233 123	100,00%	100,00%	100,00%	-5,82%	9,48%
Dlouhodobý majetek	45 154	45 845	44 072	19,97%	21,53%	18,91%	1,53%	-3,87%
Dlouhodobý hmotný majetek	33 883	34 673	32 899	14,98%	16,28%	14,11%	2,33%	-5,12%
Dlouhodobý finanční majetek	10 066	9 644	9 855	4,45%	4,53%	4,23%	-4,19%	2,19%
Oběžná aktiva	180 455	166 252	188 206	79,81%	78,07%	80,73%	-7,87%	13,21%
Zásoby	25 751	3 982	10 072	11,39%	1,87%	4,32%	-84,54%	152,94%
Nedokončená výroba a polotovary	16 302	2 122	7 462	7,21%	1,00%	3,20%	-86,98%	251,65%
Dlouhodobé pohledávky	26 312	19 251	12 828	11,64%	9,04%	5,50%	-26,84%	-33,36%
Pohledávky z obchodních vztahů	13 974	19 251	12 828	6,18%	9,04%	5,50%	37,76%	-33,36%
Krátkodobé pohledávky	95 894	130 725	129 599	42,41%	61,39%	55,59%	36,32%	-0,86%
Pohledávky z obchodních vztahů	91 226	118 530	119 015	40,34%	55,66%	51,05%	29,93%	0,41%
Peněžní prostředky	32 498	12 294	35 707	14,37%	5,77%	15,32%	-62,17%	190,44%
Peněžní prostředky v pokladně	201	23	89	0,09%	0,01%	0,04%	-88,56%	286,96%
Peněžní prostředky na účtech	32 297	12 271	35 618	14,28%	5,76%	15,28%	-62,01%	190,26%
<b>PASIVA CELKEM</b>	226 115	212 944	233 123	100,00%	100,00%	100,00%	-5,82%	9,48%
Vlastní kapitál	99 570	120 929	129 155	44,04%	56,79%	55,40%	21,45%	6,80%
Základní kapitál	47 971	47 971	47 971	21,22%	22,53%	20,58%	0,00%	0,00%
Fondy ze zisku	10 804	10 261	10 724	4,78%	4,82%	4,60%	-5,03%	4,51%
VH minulých let	33 046	39 453	61 706	14,61%	18,53%	26,47%	19,39%	56,40%
Nerozdělený zisk minulých let	33 046	40 785	61 706	14,61%	19,15%	26,47%	23,42%	51,30%
VH běžného účetního období	7 739	23 253	8 763	3,42%	10,92%	3,76%	200,47%	-62,31%
Cizí zdroje	125 047	84 187	101 083	55,30%	39,53%	43,36%	-32,68%	20,07%
Rezervy	4 786	6 310	2 460	2,12%	2,96%	1,06%	31,84%	-61,01%
Dlouhodobé závazky	13 550	14 882	12 494	5,99%	6,99%	5,36%	9,83%	-16,05%
Závazky z obchodních vztahů	9 932	9 474	6 596	4,39%	4,45%	2,83%	-4,61%	-30,38%
Závazky z obchodních vztahů - krátkodobé	72 740	22 363	52 253	32,17%	10,50%	22,41%	-69,26%	133,66%

Zdroj: vlastní zpracování (interní data, 2017)

Na základě horizontální a vertikální analýzy rozvahy je možné sledovat vývoj ve třech obdobích. Lze konstatovat, že dlouhodobý majetek společnosti v současnosti tvoří pouze 19% z celkového objemu aktiv, vývoj této položky vypovídá o tom, že společnost svůj dlouhodobý majetek neprodává, pouze výjimečně společnost prodává automobily, snížení této položky zapříčinili odpisy. Největší část aktiv tvoří oběžný majetek, který je v největším poměru zastupován právě pohledávkami. Krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů v posledním období měly stagnující vývoj, kdy se jejich výše zastavila na hranici 119 miliónů. Dlouhodobé pohledávky mají klesající tendenci, v roce 2016 vykazovala společnost pohledávky v hodnotě o 1/3 menší než v roce 2015, tento vývoj nastal díky tomu, že dlouhodobé pohledávky v podobě zádržného byly nahrazeny bankovními zárukami, které v účetnictví nejsou vedené. Společnost snížila hodnotu i zásob za sledované období o více jak polovinu. Co se týká peněžních prostředků, tak firma své peněžní prostředky drží na bankovním účtu nikoliv v pokladně. Vzhledem k výši peněz na účtu a v pokladně je patrné, že firmě v roce 2016 její odběratelé uhradili pohledávky z minulých let, protože společnost v roce 2016 vykázala tržby pouze v poloviční výši jak v roce 2015.

V oblasti pasiv je patrné, že firma nenavyšuje svůj základní kapitál ani rezervní fondy. Společnosti se daří navyšovat výsledek hospodaření z minulých let, který v účetní jednotce zastává položku nerozdělený výsledek z minulých let. Společnost si dobrovolně tvořila sociální fond až do roku 2015, výši rezervního fondu společnost nenavyšovala, ve společnosti nedochází k navyšování odměn akcionářům, i když společnost tvoří vyšší zisk. V roce 2016 společnost vykázala zisk za účetní období o více jak polovinu nižší než v roce 2015, tento fakt byl důsledkem toho, že společnost v roce 2015 měla nezvykle více zakázek. Při zaměření se na cizí zdroje, kde analýza umožňuje nahlédnout do výše závazků, je možné konstatovat, že společnost úspěšně splácí své dlouhodobé závazky, naopak krátkodobé závazky narostly o více jak 133% oproti roku 2015. Tento nárůst byl zapříčiněn tím, že v roce 2015 společnosti její dodavatelé fakturovali služby a práce opožděně čili až v období října a listopadu 2015, splatnost těchto faktur byla až v lednu, proto společnost tyto závazky nehradila a zůstaly v rozvaze jako krátkodobé závazky. Společnost v roce 2016 čerpala zákonnou rezervu na opravu budovy, zbývající hodnota rezervy čili 2,460 miliónu tvoří dobrovolná rezerva na případné reklamace.



## 5.5.2 Vertikální a horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tabulka 4 Vertikální a horizontální analýza výkazu zisku a ztrát Společnosti XYZ

Položka	Vykazované hodnoty v tis. Kč			Vertikální analýza			Horizontální analýza	
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014/2015	2015/2016
Tržby z prodeje výrobků a služeb	397 645	450 273	288 319	98,42%	90,39%	99,56%	13,23%	-35,97%
Výkonová spotřeba	343 720	365 408	228 263	86,39%	76,95%	81,28%	6,31%	-37,53%
Spotřeba materiálu a energie	21 909	50 855	16 552	5,51%	10,71%	5,89%	132,12%	-67,45%
Služby	321 811	314 553	211 711	80,89%	66,24%	75,39%	-2,26%	-32,69%
Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	9 640	14 179	-5 339	2,42%	2,99%	-1,90%	47,09%	-137,65%
Osobní náklady	43 870	46 884	47 958	11,03%	9,87%	17,08%	6,87%	2,29%
Mzdové náklady	32 149	34 359	34 751	8,08%	7,24%	12,37%	6,87%	1,14%
Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku - trvalé	3 385	3 511	3 797	0,85%	0,74%	1,35%	3,72%	8,15%
Ostatní provozní výnosy	6 379	47 428	1 190	1,58%	9,99%	0,41%	643,50%	-97,49%
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	0	61	27	0,00%	0,01%	0,01%		-55,74%
Tržby z prodaného materiálu	0	6	1	0,00%	0,00%	0,00%		-83,33%
Provozní výsledek hospodaření (+/-)	11 634	29 719	11 093				155,45%	-62,67%
Výnosové úroky a podobné výnosy	14	53	50	0,00%	0,01%	0,02%	278,57%	-5,66%
Nákladové úroky a podobné náklady	180	127	13	0,05%	0,03%	0,00%	-29,44%	-89,76%
Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-965	-1 151	-544				19,27%	-52,74%
Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	10 669	28 568	10 549				167,77%	-63,07%
Daň z příjmů	2 930	5 315	1 786	0,74%	1,12%	0,64%	81,40%	-66,40%
Daň z příjmů splatná	2 930	5 315	1 786	0,74%	1,12%	0,64%	81,40%	-66,40%
Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)	7 739	23 253	8 763				200,47%	-62,31%
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	7 739	23 523	8 763				203,95%	-62,75%
Čistý obrat za účetní období	404 038	498 146	289 589				23,29%	-41,87%

Zdroj: vlastní zpracování (interní data)

Při analýze výkazu zisku a ztrát je na první pohled patrné že tržby z prodeje výrobků a služeb tvoří téměř celou hodnotu výnosů podniku. Výše této položky je pro podnik, který se zabývá projekčním a stavebním průmyslem, typická z toho důvodu že podnik nabízí své služby. Dále z analýzy můžeme vyčíst, že společnost v minulosti čerpala bankovní úvěr. O čerpání bankovního úvěru svědčí položka Nákladové úroky, která se postupem času snižuje, což je typické pro splácení úvěru. Společnost v letech 2015 i 2016 prodávala svůj dlouhodobý majetek, vypovídá o tom položka Tržby z prodaného dlouhodobého majetku, která získala na hodnotě právě v těchto dvou obdobích. Dále z analýzy je možné vyčíst, že pro firmu rok 2015 byl velmi vydařený, co se týče výše tržeb, čistého obrátu tak i výsledku hospodaření. Společnosti se v roce 2015 podařilo získat velké množství zakázek. Ve společnosti mírně vzrostly mzdové náklady, což může odpovídat buď to nárůstu mezd či přijetí nových zaměstnanců. V roce 2016 se firmě podařilo snížit výkonovou spotřebu o necelých 40 %, kde největšímu snížení došlo v oblasti spotřebovaných služeb, a materiálu. Toto snížení je výsledkem toho, že společnost v roce 2016 měla menší objem zakázek, čili nemusela tolik nakupovat služby jiných dodavatelů, společnost své zakázky uspokojuje tak, že na dílčí práce má společnost nasmlouvané různé dodavatele (zedníky, podlaháře, elektrikáře), kteří poskytnutím služby vykážou Společnosti XYZ fakturu za tyto odvedené práce.

### 5.5.3 Zadluženost

Tabulka 5 Zadluženost Společnosti XYZ a odvětví

Ukazatelé zadluženosti	Společnost			Odvětví	
	2014	2015	2016	2014	2015
<b>Celková zadluženost</b>	55,30 %	39,95 %	43,02 %	64,44 %	67,11 %
<b>Míra zadluženosti</b>	1,26	0,71	0,77	0,64	2,62

Zdroj: vlastní zpracování (interní data, MPO)

Na základě analýzy zadluženosti podniku je zřejmé, že podnik ve srovnání s odvětvím je podprůměrně zadlužený, i když v roce 2015 čerpal revolvingový úvěr ve výši 2 miliony Kč. Ukazatel celkové zadluženosti ve společnosti je ovlivňován především výší závazků, ostatní položky nevykazují podstatný výkyv v jednotlivých letech. Výše neuhrazených závazků je odvislá na termínech končení zakázek a s ní související fakturace provedených prací. V společnosti je hodně zakázek ukončeno k 31. 12., nákladové faktury za prosinec se ale vystavují do 15. ledna roku následujícího, tudíž v účetnictví se jeví jako neuhrazené, ale jsou ve splatnosti k 31.12. Společnost v roce 2015 ani z daleka nebyla tak zadlužená jako jiné podniky v odvětví.

### 5.5.4 Likvidita

Tabulka 6 Likvidita Společnosti XYZ a odvětví

Ukazatelé likvidity	Společnost			Odvětví	
	2014	2015	2016	2014	2015
<b>Běžná likvidita</b>	1,69	2,66	2,21	1,48	1,6
<b>Pohotová likvidita</b>	1,45	2,60	2,09	1,18	1,35
<b>Peněžní likvidita</b>	0,30	0,20	0,42	0,38	0,43

Zdroj: vlastní zpracování (interní data, MPO)

Likvidita podniku v roce 2014 je v rámci odvětví podobná, podnik většinou na účtu peníze nemá, z toho důvodu, že jak mu zaplatí odběratelé tak uspokojuje závazky, které má od svých dodavatelů. V roce 2015 závazky poklesy téměř o 40 milionů Kč, společnost v tomto roce zaplatila faktury od svých dodavatelů, které jí byli vystaveny na konci roku 2014 a splatnost trvala až do období ledna až března.

### 5.5.5 Rentabilita

Tabulka 7 Rentabilita Společnosti XYZ a odvětví

Ukazatelé rentability	Společnost			Odvětví	
	2014	2015	2016	2014	2015
<b>Rentabilita vlastního kapitálu</b>	7,77 %	19,23 %	8,06 %	11,14 %	-2,93 %
<b>Rentabilita aktiv</b>	4,72 %	13,32 %	4,39 %	4,59 %	1,51 %
<b>Rentabilita tržeb</b>	1,95 %	5,16 %	3,61 %	3,92 %	-0,94 %

Zdroj: vlastní zpracování (interní data, MPO)

V roce 2014 společnost XYZ vykázala poměrně nižší zisk oproti následujícím letům ve výši téměř 7 740 000 Kč, v roce 2015 měla zisk již přes 23 250 000 Kč. Společnosti se podařilo v roce 2015 získat velký objem zakázek, což vlastně znamenalo nárůst výsledku hospodaření. Po zaměření se na odvětví lze konstatovat, že výše hodnot v roce 2015 je důsledkem toho, že právě v tomto roce se odvětví pohybovalo v záporných hodnotách v oblasti výsledku hospodaření po zdanění. Naopak právě v tomto roce Společnost XYZ vykazovala zisk ve výši přesahující 23, 250 milionů korun.

## 6 ANALÝZA POHLEDÁVEK VE SPOLEČNOSTI XYZ, A. S.

### 6.1 Analýza pohledávek v roce 2014

Na základě následující tabulky (Tabulka 8) byla provedena analýza poměrových ukazatelů doby obratu a rychlosti obratu pohledávek za rok 2014.

Tabulka 8 Stav pohledávek v roce 2014

	k 31.12.2014
<b>celková výše obchodních pohledávek (úč. sk. 31)</b>	124 400 000
z toho za odběrateli	89 740 000
<b>obchodní pohledávky po splatnosti 180 dní (úč. sk. 31)</b>	9 468 000
z toho za podniky v konkurzu	x
<b>pohledávky za podniky ve skupině (krátkodobé)</b>	19 000
z toho po splatnosti	x

Zdroj: vlastní zpracování (interní data, 2017)

#### 6.1.1 Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{89\,740\,000}{397\,645\,000} * 360 = 81,244 \text{ dní}$$

Výsledek doby obratu pohledávek může působit vysoce, ale v porovnání s odvětvím, ve které společnost funguje, tak doba obratu pohledávek ve Společnosti XYZ, a. s. je kratší než v odvětví. V odvětví se doba obratu pohledávek pohybuje okolo 152,473 dní. Pro připomenutí společnost podniká v oboru projektování a realizaci staveb. Takto vysoká doba obratu je pro tuto oblast podnikání standartní, vzhledem k tomu, že se jedná o relativně dlouhý proces dokončení.

#### 6.1.2 Rychlost obratu pohledávek

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{397\,645\,000}{124\,400\,000} = 4,431$$

Na základě získaného výsledku, lze konstatovat, že podniku se daří své pohledávky proměňovat zpět ve formě peněz téměř dvojnásobně rychleji než firmám z odvětví, kde tento ukazatel zobrazuje hodnotu 2,36. Pro podnik to značí dobré řízení pohledávek a taky to, že má své peněžní prostředky k dispozici a může je investovat na další potřeby podniku.

### 6.1.3 Doba obratu závazků

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

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{77\,637\,000}{397\,645\,000} * 360 = 70,287 \text{ dní}$$

Doba obratu závazků ve Společnosti XYZ představuje 70,287 dní, což při srovnání s dobou obratu závazků v roce 2015 v odvětví, kde tento ukazatel má výsledek 156,832 dní, značí, že společnosti se daří své závazky platit několika násobně rychleji než společnostem v odvětví. Společnost by teoreticky mohla své závazky platit až o 10 dní později, ale je na místě zaměřit se na podmínky stanovené při sjednání obchodu, pokud při opožděné platbě hrozí sankce a pokuty tak toto doporučení ztrácí na významu.

### 6.1.4 Rychlost obratu závazků

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{397\,645\,000}{77\,637\,000} = 5,121$$

Tento ukazatel říká, že společnost své závazky hradí relativně rychleji než společnosti v odvětví, ale zde je na místě upozornit na to, že společnosti v odvětví nedosahovali takové výše tržeb ani závazků, jako vybraná společnost. Tržby ve společnosti jsou téměř 14 krát vyšší než tržby jiné společnosti, která podniká ve stejném odvětví, výše závazků ve vybrané společnosti jsou vyšší takřka 5 krát. Ukazatel rychlosti obratu závazků v odvětví se rovná hodnotě 1,68.

## 6.2 Analýza pohledávek v roce 2015

Stav pohledávek v roce 2015 znázorňuje tabulka níže (Tabulka 9). Data z této tabulky byla využita k vyjádření doby obratu pohledávek a rychlosti obratu pohledávek.

Tabulka 9 Stav pohledávek v roce 2015

	k 31.12.2015
<b>celková výše obchodních pohledávek (úč. sk. 31)</b>	143 280 000
z toho za odběrateli	108 058 000
<b>obchodní pohledávky po splatnosti 180 dní (úč. sk. 31)</b>	7 688 000
z toho za podniky v konkurzu	66 000
<b>pohledávky za podniky ve skupině (krátkodobé)</b>	170 000
z toho po splatnosti	x

Zdroj: vlastní zpracování (interní data, 2017)

### 6.2.1 Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{108\,058\,000}{450\,273\,490} * 360 = 86,394 \text{ dní}$$

Doba obratu pohledávek v roce 2015 ve společnosti je téměř o 87 dní kratší než doba obratu pohledávek v odvětví, kde tato hodnota dosahuje 173,034 dní. Výsledek vypovídá o tom, že společnosti se daří získávat své pohledávky splacené dříve než společností v odvětví.

### 6.2.2 Rychlost obratu pohledávek

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{450\,273\,490}{108\,058\,000} = 4,167$$

Společnosti se i v roce 2015 dařilo své pohledávky během roku proměnit častěji ve formě peněz na rozdíl od firem v odvětví, kde tento ukazatel dosahuje hodnot 2,08.

### 6.2.3 Doba obratu závazků

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{38\,651\,000}{450\,273\,490} * 360 = 30,902 \text{ dní}$$

Doba obratu závazků v roce 2015 ve společnosti dosahuje hodnoty 30,902 dní, je nutno upozornit na fakt, že společnost v roce 2015 měla nezvykle nízké závazky a to až o 58,82%, oproti roku 2014, toto rapidní snížení bylo způsobeno úhradou závazků za dodavatele, kteří vystavily faktury na konci roku 2014 se splatností do období ledna až března. V porovnání s odvětvím kde tento ukazatel dosahuje hodnoty 161,547 dní, je jasné že společnost své závazky hradila o hodně dříve než jiné společnosti z totožného odvětví.

### 6.2.4 Rychlost obratu závazků

$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{450\,273\,490}{31\,837\,000} = 11,65$$

Vzhledem ke skutečnosti, že firma měla relativně vysoké tržby a naopak nižší závazky, tak není divu, že ukazatel rychlosti obratu závazků vyšel ve vysoké hodnotě oproti hodnotě v odvětví, která byla 1,53.

### 6.3 Analýza pohledávek v roce 2016

Následující tabulka (Tabulka 10) znázorňuje stav pohledávek k 31.12.2016. Na základě těchto informací byly vypočítány poměrové ukazatelé doby obratu a rychlosti obratu pohledávek.

Tabulka 10 Stav pohledávek v roce 2016

	k 31.12.2016
<b>celková výše obchodních pohledávek (úč.sk. 31)</b>	140 329 000
<b>z toho: za odběrateli (účet 311)</b>	116 431 000
<b>obchodní pohledávky po splatnosti 180 dní (úč. sk. 31)</b>	7 426 000
<b>z toho: pohledávky za podniky v konkurzu</b>	33 000
<b>pohledávky za podniky ve skupině (krátkodobé)</b>	228 000
<b>z toho: po splatnosti 180 dní</b>	x

Zdroj: vlastní zpracování (interní data, 2017)

#### 6.3.1 Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{116\,431\,000}{288\,319\,356} * 360 = 145,377 \text{ dní}$$

Doba obratu pohledávek v roce 2016 dosáhla hodnoty 145,377 dní, bohužel nejsou k dispozici data z odvětví za rok 2016, čili je obtížné říct, jestli došlo k odchýlení od odvětví či nikoliv.

#### 6.3.2 Rychlost obratu pohledávek

$$\text{Rychlost obratu pohledávek} = \frac{288\,319\,356}{116\,431\,000} = 2,476$$

Tento ukazatel podniku říká, že za rok se mu podařilo pohledávky transformovat do formy peněz 2,476 krát.

#### 6.3.3 Doba obratu závazků

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{64\,825\,000}{288\,319\,356} * 360 = 80,941 \text{ dní}$$

Doba obratu závazků, čili čas za jak dlouho společnost platí své závazky je kratší než doba obratu pohledávek, což se vymyká doporučenému postupu, který říká že doba splatnosti pohledávek by měla být kratší než doba splatnosti závazků.

#### 6.3.4 Rychlost obratu závazků

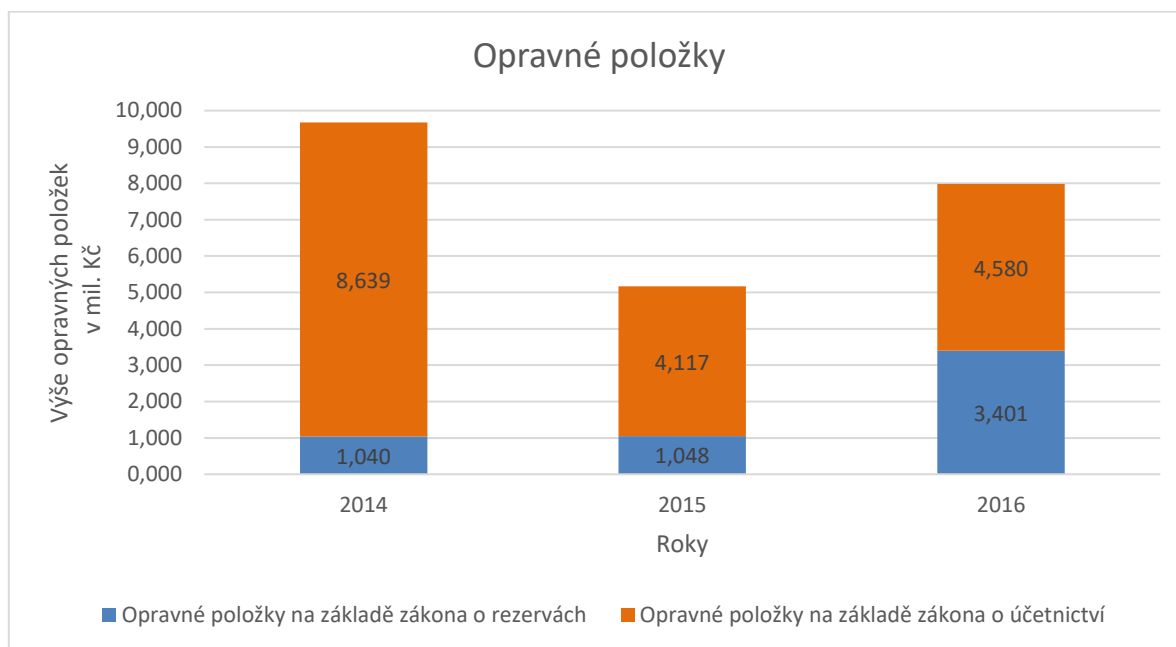
$$\text{Rychlost obratu závazků} = \frac{288\,139\,356}{58\,319\,356} = 4,448$$

Bohužel i tento ukazatel pro podnik v porovnání s ukazatelem rychlosti obratu pohledávek nevěští nic dobrého, opět dochází k opačnému efektu než by mělo docházet. Podnik své závazky platí relativně rychle.



## 7 OPRVANÉ POLOŽKY VE SPOLEČNOSTI XYZ, A. S.

Následující obrázek (Obrázek 2) vypovídá o vývoji, tvorbě a výši opravných položek ve Společnosti XYZ a. s.



Obrázek 2 Výše opravných položek v letech

Zdroj: vlastní zpracování (interní data)

Z praxe Společnosti XYZ vyplývá fakt, že platební morálka v tuzemsku je na velmi nízké úrovni. Právě tomuto faktu odpovídá skutečnost, že Společnosti XYZ tvoří v drtivé většině opravné položky k pohledávkám, které jsou za tuzemskými odběrateli. Opačná situace nastává, když společnost uzavře obchod s odběratelem, který má zahraniční majitele, nebo pokud se jedná o dceřiný podnik, který má matku v zahraničí právě u těchto subjektů je platební morálka na vysoké úrovni.

Společnost XYZ tvoří opravné položky na základě možného rizika, že daný odběratel danou fakturu neuhradí. Společnost nejprve tvoří OP na základě zákon o rezervách, z toho důvodu, že si poté může snížit základ daně, protože se jedná o daňové opravné položky. V případě tvoření opravných položek na základě zákona o rezervách musí být splněny určité podmínky a to, že se musí jednat o nepromlčenou pohledávku a od konce její splatnosti uplynulo v případě 18 měsíců lze tvořit OP ve výši 50 %, pokud od doby splatnosti uplynulo 30 měsíců, lze tvořit OP ve výši 100 %, tento postup platí u pohledávek, které vznikly od 1. 1. 2014.

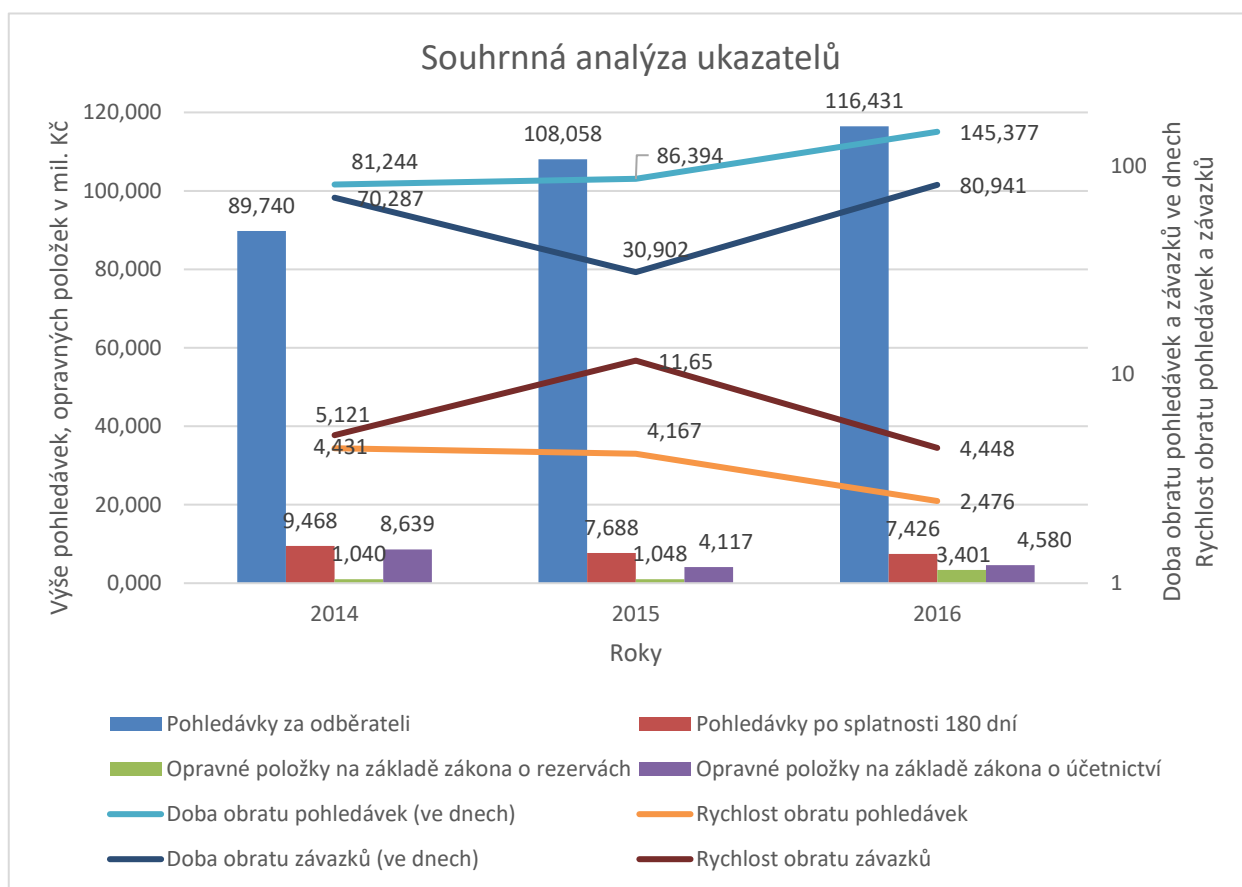
Vzhledem k tomu, že společnost je každoročně podrobována auditu, tak výše tvořených opravných položek se odvíjí i od požadavků auditora. Mezi jeho požadavky patří například,

že by měli být opravné položky ve výši 100% u těch odběratelů, kteří jsou pro společnost rizikový a to i přes fakt, že nemůže být tvořena opravná položka podle zákona o rezervách, v tomto případě, pokud je možno vytvořit opravnou položku podle zákona o rezervách ve výši 50 % z hodnoty pohledávky, tak na zbylých 50 % hodnoty pohledávky je vytvořena účetní opravná položka.

Každá pohledávka je posuzována samostatně, i když je od jednoho odběratele více pohledávek, ale pokud na jakoukoliv pohledávku tohoto odběratele už společnost tvořila opravnou položku, jedná se o rizikového odběratele a podle toho společnost tvoří opravné položky účetní. Pracovníci ekonomického úseku tvoří účetní opravné položky po 6 měsících od doby splatnosti pohledávek.

Na základě výše přiloženého grafu je patrné, že v roce 2015 došlo ke snížení účetních opravných položek, důvodem toho snížení bylo, že společnosti se povedlo určitou část pohledávek vymocit a jiné pohledávky byli úplně odepsané.

## 8 SOUHRNNÁ ANALÝZA UKAZATELŮ



Obrázek 3 Souhrnná analýza poměrových ukazatelů

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě analýzy tří po sobě jdoucích období jsem zjistila, že pohledávky společnosti z roku 2014 do roku 2015 se navýšili o více jak 20 miliónů korun a jejich hodnota přesahovala až do roku 2016 130 miliónů korun. Pohledávky po splatnosti se společnosti daří eliminovat, mezi lety 2014 a 2015 se společnosti podařilo své pohledávky po splatnosti snížit o 2 milióny korun, část pohledávek se podařilo společnosti vymocit, ale část pohledávek byla v plné výši odepsána. Opravné položky tvořené na základě zákona o rezervách mají stoupající tendenci, jejich výši společnost zvýšila o více jak 2 miliónu korun za tři sledované období. Naopak opravné položky tvořené dle zákona o účetnictví společnost v roce 2015 vykázala v poloviční výši na rozdíl od roku 2014, v roce 2016 společnost minimálně navýšila takto tvořené opravné položky.

Bohužel, po zaměření se na poměrové ukazatele finanční analýzy musím konstatovat, že vývoj doby obratu pohledávek a rychlosti obratu pohledávek je přesně opačný než literatuře

doporučuje Kubičková a Jindřichovská (2015, s. 155), kde je doporučováno, že rychlost obratu pohledávek by se měla v čase zvyšovat a doba obratu by se měla snižovat. Křivky doby obratu pohledávek a rychlosti obratu pohledávek jsou ovlivněny výši pohledávek z obchodních vztahů a výši vykazovaných tržeb. Největší výkyv přišel v roce 2016, kdy došlo k poklesu tržeb o téměř 50 % oproti roku 2015, výše pohledávek se razantně nezměnila. Ten samý příklad nastává při analýze doby obratu závazků a rychlosti obratu závazků. V roce 2015 společnost vykazovala tržby ve výši přesahující 450 miliónů, což znamenalo oproti roku 2014 nárůst o 50 miliónů. Naopak výše závazků v roce 2015 dosahovala hodnoty necelých 32 miliónů, což znamená pokles o téměř o 50 miliónů oproti roku 2014. V roce 2016 společnost sice vykazovala tržby téměř v poloviční hodnotě než v roce 2015, ale hodnota závazků vzrostla o více jak 25 miliónů. Proto křivka doby obratu závazků a rychlosti obratu závazků má kolísavou tendenci.

## 9 ŘÍZENÍ POHLEDÁVEK VE SPOLEČNOSTI

Na základě položených otázek z oblasti řízení pohledávek jsem zjistila následující informace. Nedobytné pohledávky ve společnosti představují 0,5-1 % z ročních tržeb. Společnost vzhledem k tomu, že působí na zahraničním trhu tak i zde má nedobytné pohledávky, poměr těchto pohledávek k českým pohledávkám je 50 na 50.

Co se týká preventivního zajištění pohledávek, tak firma postupuje tak, že před uzavřením obchodu svého potenciálního odběratele prověřuje několika možnými způsoby. Preventivní zajištění mají na starosti pracovníci ekonomického úseku, kteří před uzavřením obchodu nahlíží jak do insolvenčního rejstříku (zda na potenciálního odběratele není vyhlášena insolvence), tak také do registru dlužníků či do databáze ARES. Zaměstnanci, ale nevyužívají možnost obchodního rejstříku, potažmo nahlédnutí do účetních výkazů pro případnou analýzu podniku.

I přes fakt, že firma působí i na zahraničních trzích, tak firma při prověřování klienta používá téměř stejný postup, jako kdyby se jednalo o tuzemského klienta. Vzhledem k tomu, že pro firmu získání zakázky v zahraničí není jednoduché, proto například pro obchody s Ruskem má firma specializovaného pracovníka, který mapuje ruský trh, ale i přes toto opatření jsou některé pohledávky ze zahraničí nedobytné.

K monitorování pohledávek po splatnosti firma využívá účetní program, ale také nahlíží osobně do pohledávek, kontrola pohledávek po splatnosti je uskutečňována jednou za měsíc. Po uplynutí doby splatnosti pohledávky společnost zasílá dvě písemné upomínky (první po 15 dnech), třetí upomínku již postupují externímu právníkovi. Než dojde k postoupení třetí upomínky právníkovi, zaměstnanci ekonomického úseku prověří, zda odběratel v průběhu obchodu neupadl do insolvence. Pracovní ekonomického úseku jako další způsob upomínání plateb využívají telefonický kontakt.

Na základě zkušeností společnosti, vyplývá, že co se týká platební kázně u tuzemských odběratelů, tak ta je v porovnání se zahraničím na nižší úrovni. Vzhledem k tomu, že tuzemští odběratelé datum splatnosti příliš nedodržují, tak ani společnost nehradí svým subdodavatelům, pokud jim nezaplatí odběratel (tzv. druhotná platební neschopnost).

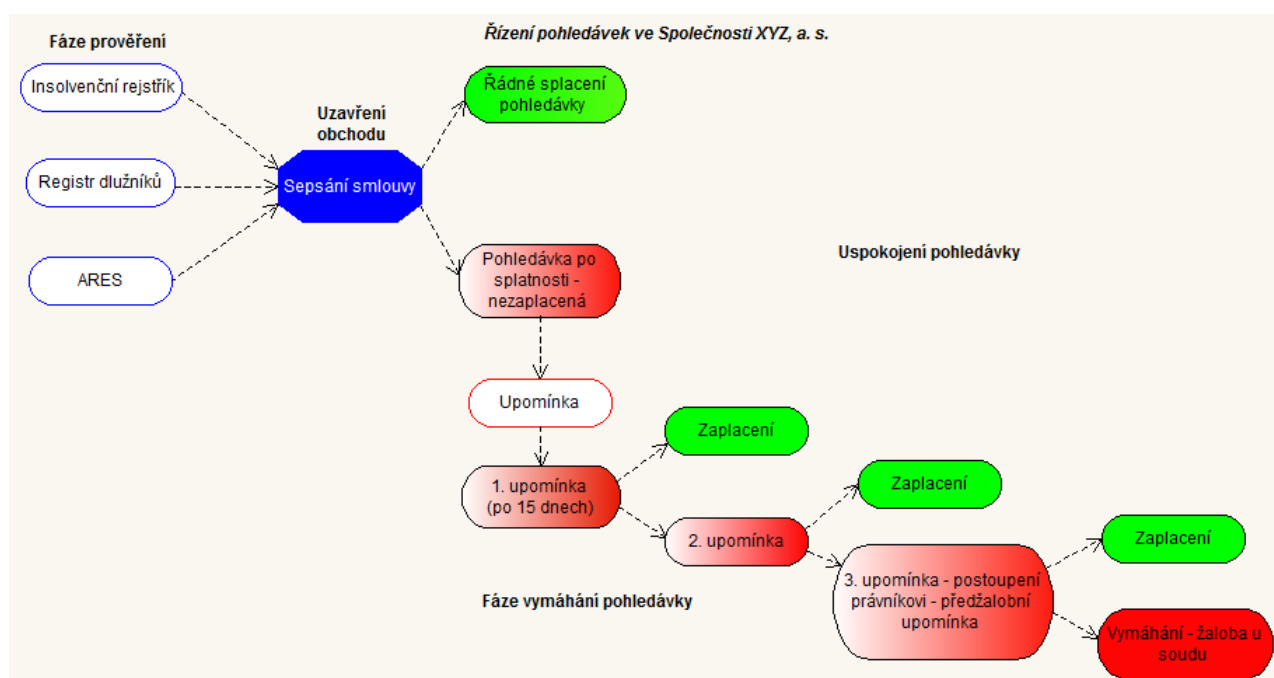
Společnost v praxi s nedobytnými pohledávkami a jejich vymáháním má největší zkušenosti s insolvenčním řízením, kdy v průběhu roku žaluje 2 odběratele, z toho jeden odběratel spadne do insolvence, společnost preferuje tento způsob vymáhání z toho důvodu, že se jim jeví jako osvědčený a s ohledem na personální obsazení dostačující.

Při uzavírání kupní smlouvy, popř. smlouvy o dílo má kontrolu na starosti určený pracovník, pouze v případě složitějších, obsáhlejších smluv dochází ke spolupráci s právníkem.

Vzhledem k zajištění pohledávek společnost jistila pouze jednou za posledních 10 let směnkou a to závazek, pohledávku nikoliv. Pojištění pohledávek společnost nikdy nevyužívala a nevyužívá. Jako zajišťovací prostředek společnost hojně využívá pro její oblast typické zádržné, které má splatnost za 3,5 nebo 10 let, v tomto případě dochází k poskytování bankovní záruky ze strany společnosti.

V současné době se společnost nedobytným pohledávkám věnuje pravidelně každých 14 dní na poradě vedení. V kompetenci tyto informace mají pracovníci ekonomického úseku.

Pro větší přehlednost jsem připravila grafické schéma, řízení pohledávek vy vybrané společnosti XYZ, a. s.



Obrázek 4 Schéma řízení pohledávek ve Společnosti XYZ, a. s.  
Zdroj: vlastní zpracování

## 9.1 Vymáhání pohledávek ve Společnosti

Pro řešení vymáhání pohledávek si Společnost XYZ najímá externího právníka, který je placen paušálně nikoliv na základě provedených úkonu.

Společnost sleduje své pohledávky za odběrateli ale v okamžiku, kdy by mělo dojít k zaslání 3 upomínek, dochází k podstoupení této upomínky právníkovi, který sám zašle odběrateli

dopis. Společnost má tento postup ověřený, protože obzvláště malí odběratelé na listinu od právníka reagují okamžitě splacením. V případě že právník zjistí, že na odběratele je vyhlášená insolvence, čeká, jak dopadne fáze moratoria, v případě že i po této fázi je podnik stále v insolvenční, následuje krok, kdy právník přihlásí všechny pohledávky, které má za odběratelem v insolvenční do 30 dnů.

V případě insolvence odběratele dochází k tomu, že společnost si nechá od tohoto odběratele podepsat prohlášení o uznání dluhu, v tomto případě běží nová splatnost pohledávky, ale vzhledem k vysokému riziku pracovníci vytvoří účetní opravnou položku k této pohledávce ve výši 100 %.

Praxe společnosti spočívá v tom, že lépe lze vymáhat pohledávky malých odběratelů, kteří reagují již na výzvu právníka, opačný případ spočívá v tom, že se jedná spíše o střední odběratelé, kteří mají dluhy u více dodavatelů a neví, které platit dříve, právě tito tvoří většinu pohledávek, které se společnosti nedaří dlouhodobě vymocit.

Společnost v roce 2015 řešila 3 pohledávky za třemi různými odběrateli, které musely být přihlášeny do insolvenčního řízení, a 60% těchto pohledávek bylo uhrazeno. V roce 2016 společnost do insolvenčního řízení přihlásila pouze 1 pohledávku, o uspokojení této pohledávky ještě nebylo rozhodnuto. V současné době eviduje společnost 3 pohledávky jako nedobytné, jedná se o pohledávky za polským odběratelem.

## 10 ZÁDRŽNÉ A BANKOVNÍ ZÁRUKY VE SPOLEČNOSTI

Nástroj zádržné či pozastávka se v poslední době stal v poslední době velkým trendem v oblasti stavebnictví, kde právě podniká Společnost XYZ. V roce 2010 se zádržné vyskytovalo pouze zřídka, v dnešní době je zádržné uplatňováno u 90% zakázek.

### 10.1 Účtování zádržného

Společnost pro účtování zádržného využívá program Money S5, bohužel tento program neumožňuje účtování více splatností u faktury a právě proto dochází k účtování zádržného přes další dva doklady

Ve společnosti dochází k tomu, že společnost poskytuje zádržné za svými odběrateli ale i k opačnému jevu, kdy dodavatelé poskytují zádržné Společnosti XYZ.

V případě zádržného za odběrateli dochází k účtování:

- 311 – odběratelé (hodnota pohledávky bez zádržného) / 6xx – výnos,
- 315 – ostatní pohledávka (hodnota zádržného) / 6xx – výnos.

V opačném případě tj. zádržné poskytované vůči Společnosti XYZ, dochází k opačnému účtování a k využití analytických účtů:

- 5xx – náklad / 321 – dodavatelé (hodnota bez zádržného),
- 5xx – náklad / 321.01 – dodavatelé (hodnota zádržného).

### 10.2 Princip fungování zádržného

Funkce zádržného spočívá v tom že odběratel svému dodavateli neuhradí celou částku, z toho důvodu, že se tak jistí, v případě kdy by nastaly vady či nedodělky na stavbě (na základě podepsaných protokolů). Ve Společnosti XYZ je postup takový, že prvních 5 % zádržného je splatné do 30 dnů po odstranění vad a nedodělků. Druhých 5 % zadržuje odběratel po celou dobu běhu záruční lhůty, která může být 3 ale i 5 či 10 let. Délka záruční doby se odvíjí od uvedených podmínek podepsaných ve smlouvě. A právě druhá část zádržného splatná až po záruční době se nahrazuje bankovní zárukou.

### 10.3 Bankovní záruky

Vzhledem k tomu, že mít vázané peněžní prostředky po dobu až 10 let v hodnotě zádržného, je pro podnik z hlediska dalšího využití těchto peněžních prostředků příliš dlouhá doba.



Právě z tohoto důvodu dochází k náhradě formou bankovní záruky. Po jejím předložení odběratel dodavateli uhradí zbývající částku zádržného (zbývajících 5 %), odběrateli zůstává platná bankovní záruka, kterou může použít v případě, kdy by Společnost XYZ neplnila případné reklamace vad či nedodělků. Odběratel použitím bankovní záruky získá peníze z banky a banka je následně požaduje po Společnosti XYZ.

Bankovní záruka je zpoplatněna služba, výše poplatků se odvíjí od výše zádržného. Společnost XYZ se nejčastěji setkává s poplatkem ve výši 1,4 % p. a., což u větších staveb čili vyšších hodnot zádržného představuje až půl miliónů korun za celou dobu poskytování bankovní záruky.

Společnost po předání díla a vyfakturování, informuje banku, že poptává zádržné. Banka tento požadavek obvykle do tří dnů vyřídí a pošle návrh ke schválení do Společnosti XYZ, jako další krok následuje doručení originálu osobně nebo prostřednictvím pošty, tomu kdo bankovní záruku požadoval, ten následně předá bankovní záruku odběrateli.

Bankovní záruky nejsou zachyceny v účetnictví účetní jednotky, ale jejich výčet je v příloze k účetní závěrce. Společnost XYZ eviduje bankovní záruky pomocí aplikace od KB, která jim bankovní záruky zprostředkovává.

## 11 SHRNU TÍ

Na základě provedené analýzy podniku lze konstatovat, že podnik patří k těm výkonnějším v odvětví. Řízení pohledávek vzhledem k množství pohledávek po splatnosti lze říct, že je na dobré úrovni. Jediný nedostatek v řízení pohledávek ve fázi prověřování byl zachycen v tom, že firma nenahlíží do obchodního rejstříku, pro případnou základní analýzu podniku odběratele. Vzhledem k tomu, že firma své odběratele prověřuje na základě ručního nahlížení do registrů, je možné doporučení směřovat na úsporu času, který si takové prověření vyžaduje. V dnešní době jsou na trhu k dostání produkty mnoha společností, které nabízejí prověřování odběratelů takřka na jeden klik.

Opravné položky Společnost XYZ tvoří jak na základě zákona o rezervách tak i dobrovolně na základě zákona o účetnictví. Společnost využívá oba dva způsoby vzhledem k tomu, že je každoročně podrobována auditu, kdyby tak nebylo, společnost se nechala slyšet, že by uvažovala o zrušení opravných položek tvořených na základě zákona o účetnictví.

S vymáháním pohledávek společnost nemá problém, vzhledem k tomu, že klade důraz na prověřování odběratele. Společnosti se daří pohledávky vymáhat většinou v insolvenčním řízení u středních odběratelů, malí odběratelé docela dobře reagují na předžalobní upomínku zasílanou externím právníkem společnosti.

Vzhledem ke skutečnosti, že firma podniká v oboru stavebnictví, využívá taky typické nástroje pro toto odvětví jako je zádržné a s tím spojené bankovní záruky. Na základě analýzy těchto nástrojů společnosti, lze konstatovat, že v současné době trend využívání těchto nástrojů v tomto odvětví rapidně roste. Společnost právě tyto nástroje využívá téměř u 90 % zakázek.

## 12 DOPORUČENÍ

Malé doporučení, které by bylo možné Společnosti XYZ, se týká již úseku prověřování odběratele. Na trhu jsou k dostání databáze, které mají v evidenci všechny podnikatele a dokáže vyhodnotit nejen finanční stránku odběratele na základě informací, které jsou dostupné ale někdy těžko dohledatelné. Databáze nabízí společnost Credit Check s. r. o. ale také společnost Fordesk s. r. o., tyto společnosti nabízí obdobný sortiment služeb, proto k představení byla zvolena společnost Credit Check, finanční nákladnost byla provedena pro každou společnost zvlášť.

### 12.1 Co to je Credit Check s. r. o.

Jedná se o společnost, která dlouhodobě pracuje na vývoji nástrojů, které jsou využívány při řízení kreditních rizik. Společnost poskytuje podnikatelům rychle a spolehlivě informace o kredibilitě potencionálním obchodním partnerům, jedná se o poskytování informací o bonitě zákazníků firmám přímo do jejich podnikových informačních systémů. Systém kredibility pomáhá předejít finančním ztrátám, protože hlídá aktuální stav obchodních partnerů a zákazníku. Databáze poskytuje informace o dlužích, insolvencích a exekucí. (Credit Check, © 2017)

### 12.2 Produkty společnosti Credit Check s. r. o.

#### 12.2.1 CreditCheck ERP

Jedná se o produkt, který prověřuje obchodní partnery přímo v účetním systému. Každý den, je automaticky importován semafor Credit Check do seznamu obchodních partnerů, který rozdělí obchodní partnery do 3 skupin:

- zelená – nebyly nalezeny žádná fakta, na která by bylo potřeba ihned reagovat,
- oranžová – upozornění, že jsou k dispozici informace, které mohou mít vliv na bonitu klienta,
- červená – varování, že se vyskytly informace, které mohou mít významný vliv na bonitu klienta. (Credit Check, © 2017)

#### 12.2.2 CreditCheck Monitoring

Na podstatné události, tykající se například dluhů, exekucí či insolvence jsou podnikatelé upozorňovány okamžitě pomocí e-mailové komunikace. Credit Check pro své vyhodnocení

sleduje 18 zdrojů, databází a rejstříků, a právě díky těmto informacím společnost nabízí monitoring u několika služeb např. monitoring rizikové události (insolvence, dluhy, exekuce), registrační údaje (změna v názvu či v adrese obchodních partnerů), insolvence (vývoj insolvencí zákazníků ale i zaměstnanců). (Credit Check, © 2017)

### 12.2.3 CreditCheck Web

Produkt nabízí souhrnný report CreditCheckList, kde jsou přehledně soustředěny informace o firmách a informace, které mají vysoký vliv na kredibilitu, tyto informace jsou analyzovány pomocí desítek kontrolních pravidel, výsledkem je již výše zmíněný semafor. Podnikatel má k reportu přístup vždy a všude, pokud má k dispozici internet, zařízení na pohlížení (mobil, tablet, notebook). (Credit Check, © 2017)

## 12.3 Finanční náročnost jednotlivých balíčků Credit Check s. r. o.

Firma své produkty nabízí v různých balíčcích. Obsahy jednotlivých balíčků znázorňuje tabulka:

Tabulka 11 Obsahy balíčků od společnosti CreditCheck s. r. o.

Obsah balíčku	Název balíčku			
	Start	Basic	Premium	Enterprise
Semafor	✓	✓	✓	✓
WEB - počet účtů k reportu	1 uživatel	3 uživatelé	5 uživatelů	10 uživatelů
Monitoring - počet IČ v jednom reportu	100	300	1 000	3 000
ERP	x	x	✓	✓

Zdroj: vlastní zpracování (CreditCheck, © 2017)

Obsah balíčků má vliv i na jeho cenu, finanční náročnost každého balíčku vyčísluje tabulka:

Tabulka 12 Finanční nákladnost balíčků CreditCheck

Název balíčku	Náklady	
	měsíčně	ročně
Start	x	3 990 Kč
Basic	990 Kč	11 880 Kč
Premium	1 490 Kč	17 880 Kč
Enterprise	1 990 Kč	23 880 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (CreditCheck, © 2017)

## 12.4 Finanční náročnost jednotlivých balíčků ForDesk s. r. o.

Společnost ForDesk s. r. o. spravuje internetové stránky [www.firmo.cz](http://www.firmo.cz) na kterých představuje, jak ukazuje následující tabulka (Tabulka 13), své produkty.

Tabulka 13 Obsahy balíčků od společnosti ForDesk s. r. o.

Obsah balíčku	Název balíčků		
	Basic	Standard	Profi
<b>Ekonomické údaje</b>	základní	podrobné + výkazy	podrobné + výkazy
<b>Upozorňování e-mailem</b>	✓	✓	✓
<b>Množství prověřených subjektů</b>	50	200	2000
<b>Množství sledovaných subjektů</b>	50	200	2000
<b>Počet uživatelů k programu</b>	1	2	5

Zdroj: vlastní zpracování (Firmo)

Finanční nákladnost jednotlivých balíčků zobrazuje následující tabulka (Tabulka 14).

Tabulka 14 Finanční nákladnost balíčků ForDesk

Název balíčku	Náklady	
	měsíčně	ročně
<b>Basic</b>	x	2 890 Kč
<b>Standard</b>	889 Kč	8 890 Kč
<b>Profi</b>	2 689 Kč	26 890 Kč

Zdroj: vlastní zpracování (Firmo)

Na základě porovnání těchto dvou společností poskytující databáze odběratelů je možné konstatovat, že vzhledem k výši nedobytných pohledávek, která nabývá poměrně malých hodnot, je jen na společnosti zda bude do nějakého nabízeného produktu investovat peníze či nikoliv.

Vzhledem ke skutečnosti, že by se společnost rozhodla investovat peněžní prostředky do takového způsobu prověřování odběratelů, bylo by doporučováno, z hlediska množství nedobytných pohledávek, využití produktu od společnosti ForDesk s. r. o., konkrétně balíček s názvem Basic. Přístup do programu by postačoval pouze jeden, který by byl přidělen vedoucímu ekonomického úseku, který má nedobytné pohledávky na starosti. Množství prověřovaných i sledovaných subjektů je dostačující, vzhledem k tomu, že firma nepotřebuje prověřovat úplně všechny své odběratelé a suma odběratelů ročně nepřesahuje hodnotu 50 subjektů.

Finanční nákladnost tohoto balíčku je nejnižší, pro podnik tato částka představuje zanedbatelnou položku, a obsahově je balíček plně dostačující.

Při konzultaci s pracovníky ekonomického úseku, bylo zjištěno, že pracovníci jsou časově plně vytiženi a nemají prostor tvořit si reporty o svých odběratelích. Proto by možnost prověření si odběratelů téměř na jeden klik uvítali.

## ZÁVĚR

Cílem práce je zhodnotit prevenci zajištění pohledávek, současné řízení pohledávek a postup při vymáhání pohledávek ve vybrané stavebně projekční firmě.

Teoretická část bakalářské práce je věnována literární rešerši, která je zaměřena na prevenci zajištění, řízení a vymáhání pohledávek, která byla doplněna o opravné položky a finanční analýzu podniku.

V praktické části bylo provedeno představení společnosti s následnou analýzou podniku a porovnání s odvětvím, ze kterého podnik vynikal v dobrém slova smyslu. Následovala analýza pohledávek za 3 účetní období, s analýzou doby obratu a rychlosti obratu pohledávek a závazků, kde bylo patrné, že se firma bohužel nedrží doporučovaného postupu a to, že by se doba obratu pohledávek měla v čase snižovat a rychlost obratu pohledávek by se měla s časem zvyšovat a u závazků by se doba obratu měla zvyšovat a rychlost obratu snižovat, společnosti na základě těchto poměrových ukazatelů, jak bylo zaznamenáno do grafu, se nedaří tento postup praktikovat. Další část bakalářské práce byla zaměřená na řízení pohledávek ve Společnosti XYZ, a. s. Samostatná kapitola byla věnována tématům vymáhání pohledávek po splatnosti a opravným položkám a jejich tvorbě. Kde bylo zjištěno, že v oblasti vymáhání pohledávek má Společnost XYZ největší zkušenosti s insolvenčním řízením. Společnosti se daří své pohledávky poměrně dobře vymáhat, společnost využívá k řešení nedobytných pohledávek externího právníka, který hlídá a určuje postup při řízení nedobytných pohledávek.

Opravné položky tvoří společnost jak na základě zákona o rezervách tak i na základě zákona o účetnictví. Společnost se řídí požadavky auditora, který klade důraz, aby byly tvořeny opravné položky k pohledávkám za rizikovými odběrateli až ve výši 100 %, proto společnost musí zbývající část opravné položky, kterou nelze tvořit na základě zákona o rezervách, tvořit na základě zákona o účetnictví.

Závěr bakalářské práce je věnován doporučení pro společnost XYZ, které spočívá spíše v úspoře času, který pracovníci ekonomického úseku vkládají do prověřování potenciálního odběratele. Avšak je nutné říct, že firma by si takovou databázi mohlo dovolit z vlastních zdrojů, protože se jedná o relativně nízkou částku pro takovou společnost.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDRLE, Pavel. *Dokumentární akreditiv v praxi*. 4., zcela přeprac. vyd. Praha: Grada, 2008, 151 s. ISBN 9788024722764.

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZŇÁKOVÁ. *Pohledávky: právně, daňově, účetně*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 135 s. ISBN 9788024718163.

BRIGHAM, Eugene F. a Michael C. EHRHARDT. *Financial management: theory and practice*. 14th ed. Mason, OH: South-Western Cengage Learning, c2014, 1163 s. ISBN 9781111972219.

BusinessDictionary. *BusinessDictionary* [online]. WebFinance, ©2017 [cit. 2017-03-11]. Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/retainage.html>

*Businessinfo: Obchodní právo* [online]. 2015 [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-pravo-ppbi-50465.html#!&chapter=3>

*Businessinfo: Pohledávky* [online]. 2014 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-ppbi-51112.html#!&chapter=2>

BŘEZINOVÁ, Hana. *Účetní předpisy pro podnikatele: (zákon o účetnictví, prováděcí vyhláška k zákonu, České účetní standardy): komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2016, 486 s. ISBN 9788075520647.

*CreditCheck: Ceník* [online]. ©2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.credit-check.cz/Cenik.aspx>

*CreditCheck: CreditCheckERP* [online]. ©2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.creditcheck.cz/ProductDetail.aspx?id=02>

*CreditCheck: CreditCheckMonitoring* [online]. ©2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.creditcheck.cz/ProductDetail.aspx?id=04>

*CreditCheck: CreditCheckWeb* [online]. ©2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.creditcheck.cz/ProductDetail.aspx?id=01>

*CreditCheck: Kdo jsme* [online]. ©2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.credit-check.cz/AboutUs.aspx>

*CreditCheck: Metodika* [online]. ©2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.credit-check.cz/Metodika.aspx>

*CreditCheck: Produkty* [online]. ©2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.credit-check.cz/Products.aspx>



*Epravo.cz: Ještě jednou k uplatňování pohledávek z pozastávek v insolvenčním řízení* [online]. 2014 [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/jeste-jednou-k-uplatnovani-pohledavek-z-pozastavek-v-insolvencnim-řízení-93516.html>

*Epravo.cz: Podmínky započtení pohledávek dle Nového občanského zákoníku* [online]. 2014 [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/podminky-zapocetni-pohledavek-dle-noveho-obcanskeho-zakoniku-95745.html>

*Epravo.cz: Specifika postoupení pohledávky dle NOZ* [online]. 2015 [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/specifika-postoupeni-pohledavky-dle-noz-97485.html>

*ForDesk s. r. o.: Ceník Firmo* [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.firmo.cz/cs/ceny-sluzeb>

GARNER, Bryan A. a Henry Campbell BLACK. *Black's law dictionary*. 8th ed. St. Paul, MN: Thomson/West, c2004, 5426 s., ISBN 9780314151995.

CHALUPA, Radim. *Zajišťovací směnka*. Praha: Linde, 2009, 189 s. ISBN 9788072017560.

KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Aleš Čeněk, 2017, 328 s. ISBN 9788073806460.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2015, 368 s. ISBN 9788074005381.

MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. *Mezinárodní obchodní operace*. 6., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2014, 256 s. ISBN 9788024748740.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada, 2010, 204 s. ISBN 9788024731582.

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 9788072636785.

*Pohoda: Vzájemné zápočty – účetní a daňový pohled* [online]. 2015 [cit. 2017-03-15]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/vzajemne-zapocety-%E2%80%93-ucetni-a-danovy-pohled/>

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012, 142 s. Finance. ISBN 9788024718354.

SKÁLOVÁ, Jana. *Podvojný účetnictví 2017*. Dvacáté třetí vydání. Praha: Grada, 2017, 182 s. ISBN 9788027104239.

ŠANTRŮČEK, Jaroslav a David ŠTĚDRA. *Pohledávky, jejich cese a hodnota*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Oeconomica, 2012, 122, 45 s. ISBN 9788024519203.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016, 284 s. Prosperita firmy. ISBN 9788027100484.

TICHÝ, Milík. *Projekty a zakázky ve výstavbě*. V Praze: C.H. Beck, 2008, 335 s. ISBN 9788074000096.

*Účetní kavárna: Pozastávky nebo-li zádržné* [online]. 2009 [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/blog/detail-prispevku/articleid-224-pozastavky-nebo-li-zadrzne/>

Zákony. *Kurzycz* [online]. ©2000-2017 [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: <http://zakony.kurzy.cz/563-1991-zakon-o-ucetnictvi/cast-4/>

Zákony: *Kurzycz* [online]. ©2000-2017 [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <http://zakony.kurzy.cz/89-2012-obcansky-zakonik/paragraf-2029/>

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obrázek 1 Schéma vystavení bankovní záruky .....</i>	<i>21</i>
<i>Obrázek 2 Výše opravných položek v letech .....</i>	<i>56</i>
<i>Obrázek 3 Souhrnná analýza poměrových ukazatelů .....</i>	<i>58</i>
<i>Obrázek 4 Schéma řízení pohledávek ve Společnosti XYZ, a. s. ....</i>	<i>61</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1 Počet zaměstnanců Společnosti XYZ .....</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 2 Výše osobních nákladů a průměrná mzda ve Společnosti XYZ .....</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 3 Vertikální a horizontální analýza rozvahy .....</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 4 Vertikální a horizontální analýza výkazu zisku a ztrát Společnosti XYZ ..</i>	<i>48</i>
<i>Tabulka 5 Zadluženost Společnosti XYZ a odvětví .....</i>	<i>49</i>
<i>Tabulka 6 Likvidita Společnosti XYZ a odvětví .....</i>	<i>50</i>
<i>Tabulka 7 Rentabilita Společnosti XYZ a odvětví .....</i>	<i>50</i>
<i>Tabulka 8 Stav pohledávek v roce 2014 .....</i>	<i>51</i>
<i>Tabulka 9 Stav pohledávek v roce 2015 .....</i>	<i>52</i>
<i>Tabulka 10 Stav pohledávek v roce 2016 .....</i>	<i>54</i>
<i>Tabulka 11 Obsahy balíčků od společnosti CreditCheck s. r. o. ....</i>	<i>67</i>
<i>Tabulka 12 Finanční nákladnost balíčků CrediCheck .....</i>	<i>67</i>
<i>Tabulka 13 Obsahy balíčků od společnosti ForDesk s. r. o. ....</i>	<i>68</i>
<i>Tabulka 14 Finanční nákladnost balíčků ForDesk .....</i>	<i>68</i>