

Postupy při vymáhání pohledávek v obchodně právních vztazích a úspěšnost jejich použití v praxi

Petra Končáková

Bakalářská práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petra KONČÁKOVÁ**
Studijní program: **B 6202 Hospodářská politika a správa**
Studijní obor: **Veřejná správa a regionální rozvoj**

Téma práce: **Postupy při vymáhání pohledávek v obchodně právních vztazích a úspěšnost jejich použití v praxi**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte systematický průzkum odborné literatury týkající se problematiky vymáhání pohledávek v obchodně právních vztazích.

II. Praktická část

- Proveďte analýzu současného postupu vymáhání pohledávek ve firmě XY s.r.o.
- Posudte výši vlivu neuhrazených pohledávek ve firmě XY s.r.o. se zaměřením na její ekonomickou prosperitu.
- Navrhněte možnosti řešení stávajících nedostatků ve firmě XY s.r.o. při vymáhání pohledávek.

Závěr



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

Seznam odborné literatury:

- [1] DĚDIČ, J., ŠVARC, Z. a kol. Učebnice práva pro ekonomy. 1. vyd. Praha: Prospektrum, 1994. 912 s. ISBN 80-85431-95-5.
[2] NESNÍDAL, J. Kladivo na dlužníky. 1.vyd. Ostrava: Sagit, 1996. 135 s. ISBN 80-85789-83-3.
[3] ŠANTRŮČEK, J. Pohledávky, jejich cese a hodnota. 1. vyd. Praha: VŠE, 2000. 84 s. ISBN 80-245-0019-87-1273.

Vedoucí bakalářské práce: JUDr. Bohumil Vrána
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
Datum zadání bakalářské práce: 6. dubna 2010
Termín odevzdání bakalářské práce: 21. května 2010

Ve Zlíně dne 6. dubna 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



prof. RNDr. René Wokoun, CSc.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním 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 ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 21. 5. 2010.....

.....
Tereza Kociánková

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Pojetím bakalářské práce je přiblížení vzniku pohledávek v obchodně právních vztazích, obeznámení s možnými zajišťovacími prostředky dle konkrétních zákonů vztahujících se k dané problematice a následné přistupování k vymáhání pohledávek mezi věřitelem a dlužníkem. Z praktického pohledu jsem se soustředila na zjištění skutečného stavu vzniklých pohledávek v konkrétní firmě v časovém horizontu posledních tří let a na řešení vymáhání pohledávek touto firmou.

Na náhled zjištěného přístupu firmy k řešení vymáhání pohledávek z mé strany navazuje vhodnější návrh či doplnění současného přístupu ke zlepšení stavu a tedy co nejvyšší efektivnosti vymožení pohledávek pro společnost XY, s.r.o.

Klíčová slova: pohledávka, závazek, věřitel, dlužník, zajištění pohledávky, vymáhání pohledávek

ABSTRACT

Concept of a Bachelor work is the approach of the claims in the commercial legal relationships, become familiar with the legal remedy according to specific laws relating to the certain issue and subsequent accession to the debt collection between a creditor and a debtor. From a practical perspective, I focused on finding the actual status of receivables arising in a particular company in the last three years and to deal with debt collection by the company.

Preview found on the Company's commitment to addressing the debt collection from my side there is more suitable proposal or a supplement to the current approach to improve the state and thus maximize the efficiency of recovering the debts of the company XY, Ltd.

Keywords: debt, claim, creditor, debtor, ensure claims, debt collection

Ráda bych na tomto místě vyjádřila poděkování svému vedoucímu práce JUDr. Bohumilu Vránovi nejen za vhodné rady při postupu své práce, ale za celkový přístup a vstřícnost. Rovněž mé poděkování patří Ing. R.K., řediteli společnosti „XY“, který mi umožnil zpracovat interní informace firmy do své bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 SEZNÁMENÍ S POHLEDÁVKOU V OBCHODNĚ PRÁVNÍM VZTAHU (VÝZNAM POHLEDÁVKY)	12
1.1 CHARAKTERISTIKA POHLEDÁVKY (CO JE POHLEDÁVKA).....	12
1.1.1 Vznik pohledávky, závazkových vztahů	13
1.2 ZAJIŠTĚNÍ VĚŘITELOVY POHLEDÁVKY ZE ZÁVAZKU.....	13
1.3 ZAJIŠŤOVACÍ PROSTŘEDKY	14
1.3.1 Zástavní právo	15
1.3.2 Podzástavní právo	15
1.3.3 Věcná břemena	16
1.3.4 Zadržovací právo	16
1.3.5 Smluvní pokuta	16
1.3.6 Ručení	17
1.3.7 Bankovní záruka.....	18
1.3.8 Postoupení pohledávky	18
1.3.9 Uznání závazku	19
1.3.10 Jistota.....	20
1.3.11 Směnka	20
2 VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK	22
2.1 VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK MIMOSOUDNÍ CESTOU	22
2.1.1 Rozhodčí řízení	23
2.1.2 Mediační řízení.....	25
2.2 SOUDNÍ VYMÁHÁNÍ	26
2.2.1 Platební rozkaz	26
2.2.2 Insolvenční řízení	26
2.2.2.1 Průběh insolvenčního řízení.....	27
2.2.3 Exekuce	28
3 SPOLEČNOST XY	31
3.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O SPOLEČNOSTI	31
3.1.1 Identifikační údaje dle obchodního rejstříku.....	31
3.1.2 Sortiment společnosti	32
3.1.3 Ekonomická charakteristika	33
3.2 SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI XY, S.R.O	34
3.3 ORGANIZAČNÍ ČLENĚNÍ	36
3.3.1 Vývoj počtu zaměstnanců	37
4 POHLEDÁVKY VE SPOLEČNOSTI XY	38
4.1 PŘEHLED MNOŽSTVÍ POHLEDÁVEK V ROCE 2007, 2008 A V ROCE 2009.....	38
4.1.1 Pohledávky ve společnosti XY z hlediska jejich výše	39
4.1.2 Členění pohledávek dle splatnosti v roce 2007.....	40

4.1.3	Členění pohledávek dle splatnosti v roce 2008.....	41
4.1.4	Členění pohledávek dle doby splatnosti v roce 2009	42
4.1.5	Srovnání množství případů pohledávek po splatnosti v letech 2007 až 2009.....	43
4.1.6	Více neuhrazených pohledávek od jednoho stejného odběratele	43
4.2	VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK SPOLEČNOSTÍ XY.....	44
4.2.1	Postupy vymáhání pohledávek při nečinnosti dlužníka	44
4.2.2	Vymáhání pohledávek společností z časového hlediska.....	45
4.2.3	Efektivita vymáhání pohledávek společností XY	46
4.3	VLIV NEUHRAZENÝCH POHLEDÁVEK NA CHOD SPOLEČNOSTI XY	47
4.3.1	Aktivita společnosti.....	48
4.3.2	Likvidita společnosti	48
4.3.3	Vývoj aktiv v časovém sledu.....	49
4.3.4	Vývoj celkového obratu společnosti v časovém sledu	49
5	MOŽNOSTI ŘEŠENÍ NEDOSTATKŮ PŘI VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK SPOLEČNOSTÍ XY	51
5.1	STÁVAJÍCÍ STAV S VYJÁDRĚNÍM NEDOSTATKŮ.....	51
5.1.1	Stav a nedostatky přímo v postupech vymáhání pohledávek.....	52
5.1.2	Podněty k nápravě	53
5.2	NÁVRH MOŽNOSTI ŘEŠENÍ NEDOSTATKŮ PŘI VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK SPOLEČNOSTÍ XY	53
	ZÁVĚR	59
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	61
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	63
	SEZNAM OBRÁZKŮ	64
	SEZNAM TABULEK.....	65

ÚVOD

Ideálním stavem pro obchodní společnosti je, aby jedna strana umožnila zboží či služby a druhá strana je uhradila. Jednoduché, avšak často nefungující. Přesto se jedná o základní úkony předem sjednané a dohodnuté ve smlouvě, které obě strany jak dodavatelé, tak odběratelé stvrzují podpisem vyjadřující souhlas nad společně stanovenými podmínkami. Proč některé firmy dané podmínky nerespektují je více či méně známo. Ale má bakalářská práce z pohledu teoretického je postavená na tom, jakými způsoby se firmy mohou bránit a jak postupovat k získání úhrady svých pohledávek od partnerských firem, které podmínky neplní.

„Postupy při vymáhání pohledávek v obchodně právních vztazích a úspěšnost jejich využití v praxi“ jenž nese název má bakalářská práce, bude pojednávat v teoretické části konkrétně o tom, co to vůbec pohledávka jako taková znamená, kdy vzniká a kterých osob se dotýká. Jakými způsoby - zajišťovací prostředky věřitelé mohou využít v závazkovém vztahu a v případě potřeby postupy soudní či mimosoudní vymáhání pohledávek věřitele.

V druhé části bakalářské práce, tedy v praktické části seznámím s konkrétní společností uvedenou pod skrytým označením „XY“ na přání ředitele zvolené společnosti. Zmíním se o počátcích společnosti, o druhu její činnosti, organizaci a vedení. Zaměřím se na její chod a hospodaření v posledních letech a to z hlediska stavu a hospodaření s pohledávkami. Jelikož se jedná o firmu exportující i importující soustředím se na pohledávky ji vznikající ze stran obchodních odběratelů. Budu sledovat vliv těchto neuhrazených pohledávek na prosperitu firmy XY. Následně dle zjištěných údajů se pokusím najít nedostatky a navrhnout ještě vhodnější a efektivnější způsoby řešení vymáhání pohledávek pro společnost XY, s.r.o.

Společnost XY, s.r.o jsem si zvolila z důvodu, že jsem s ní již v minulosti jako studentka měla příležitost brigádně spolupracovat. Vyzkoušela jsem v ní práci na dvou úsecích, nejdříve manuální, a následně administrativní – kancelářskou. Firma je mi z tohoto pohledu blízká a díky těmto zkušenostem se mi alespoň nastínila představa o tom, čím se tato firma uplatňuje na trhu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SEZNÁMENÍ S POHLEDÁVKOU V OBCHODNĚ PRÁVNÍM VZTAHU (VÝZNAM POHLEDÁVKY)

V podnikání vzniká vztah věřitel a dlužník nejčastěji v rámci neplnění závazků, a zvláště těch, které vznikají smluvně. Závazkový právní vztah je vztah dvoustranný. Na jedné straně vzniká věřiteli právo na plnění a na druhé straně vzniká dlužníkovi povinnost plnit. Právo věřitele požadovat na dlužníkovi plnění vyplývající ze závazkového vztahu se označuje jako pohledávka, povinnost dlužníka plnit jako dluh nebo závazek. [4]

1.1 Charakteristika pohledávky (Co je pohledávka)

Pohledávku je možné definovat jako právo podniku na zaplacení určité peněžní částky. Lze je členit na dlouhodobé a krátkodobé podle předpokládané doby splatnosti v době jejich vzniku.

Pohledávka je právo věřitele požadovat po dlužníkovi určitou majetkovou hodnotu, plnění. Pohledávka věřitele je vybavena nárokem, tj. možností uplatnit pro její získání prostředky soudní ochrany, případně svépomoc. Pohledávka má své příslušenství, kterým mohou být smluvní úroky, úroky z prodlení, poplatky z prodlení, případně náklady spojené s uplatněním pohledávky. [14]

Z účetního hlediska je pohledávka spolu se závazkem zúčtovacím vztahem. Pohledávka stojí v účetní rozvaze na straně aktiv. Závazek stojí naopak na straně pasiv. Pohledávky a závazky se oceňují jmenovitou hodnotou.

Pohledávky z obchodního styku se evidují v tzv. knize vydaných faktur. Do této knihy se zapisují údaje o identifikaci faktury, osoba dlužníka neboli odběratele, celková částka k úhradě, datum vystavení faktury, datum uskutečnění zdanitelného plnění, datum splatnosti a také informace kdy, jakým způsobem, na základě jakého dokladu a v jaké výši byla pohledávka zaplacená. Souhrn neuhrazených FAV z knih pohledávek musí souhlasit se zůstatkem na syntetickém účtu 311 – Odběratelé.

Pohledávky se tedy mohou členit

- a) z časového hlediska (na krátkodobé a dlouhodobé)
- b) z hlediska měny (v korunách či cizí měně)
- c) z hlediska osoby dlužníka (za zaměstnanci, za státem, za odběrateli)

[5], [10]

1.1.1 Vznik pohledávky, závazkových vztahů

Smlouva jako ujednání dvou nebo více smluvních stran o jejich vzájemných právech a povinnostech je základní právní skutečností vedoucí ke vzniku obchodních závazkových vztahů. [1]

Pohledávka nejčastěji vzniká z obchodního styku, tedy odběratelé dluží finanční částky svým dodavatelům za dodávky výrobků, zboží či služeb, a to na základě dokladu. Tento doklad se většinou nazývá faktura vydaná FAV či faktura odběratelská FAO. Vznik pohledávky za dodávku zboží je možno odběrateli zaúčtovat jako: 311MD/ 604 DAL. Pohledávku má dodavatel vůči odběrateli po dobu její splatnosti. Vydaná faktura je splatná obvykle do 14 dnů, ale účastníci se mohou dohodnout na lhůtě jiné.

Pohledávka tedy vzniká v okamžiku, kdy odběratel nebo osoba, která si například půjčila finanční prostředky, nezaplatí určitou částku do splatného termínu, který si buď věřitel a dlužník dohodli, nebo je tento termín sepsán písemnou formou. Od tohoto okamžiku se stává pohledávka dlužnou a věřitel je oprávněný vymáhat tuto pohledávku všemi zákonnými prostředky. [15]

1.2 Zajištění věřitelovy pohledávky ze závazku

K dosažení právní jistoty, že závazky z obchodních vztahů budou řádně a včas splněny, upravuje občanský zákoník a obchodní zákoník zvláštními zajišťovacími právními prostředky k dosažení uspokojení věřitele ze závazku dlužníka. Občanský zákoník i obchodní zákoník upravují zajištění závazků v obchodně závazkových vztazích jako důležitý instrument pro splnění dlužníkovy závazkové povinnosti. Zajištěním závazků se tedy rozumí souhrn právních prostředků sloužících k ochraně věřitele. [2], [8]

1.3 Zajišťovací prostředky

Zajištěním závazkových právních vztahů se rozumí, v širším slova smyslu, souhrn právních prostředků sloužících k ochraně věřitele. V užším slova smyslu se jedná o speciální právní instituty, které mají za cíl zvýšit jistotu věřitele, že jeho pohledávka bude splněna. Zajišťování obchodně právních závazkových vztahů upravují obchodní a občanský zákoník. Zajišťovací prostředky slouží tedy ke zvýšení jistoty věřitele, že jeho pohledávka bude splněna.

[2]

Zajišťovací prostředky se dělí v rámci zajišťování závazků na dvě kategorie

- a) Věcně-právní zajišťovací prostředky
- b) Obligačně zajišťovací prostředky

Věcně-právní zajišťovací prostředky:

- Zástavní právo
- Podzástavní právo
- Věcná břemena
- Zadržovací právo

Obligační zajišťovací prostředky:

- Smluvní pokuta
- Ručení
- Bankovní záruka
- Převod práva
- Postoupení pohledávky
- Uznání závazku
- Jistota

- Směnka

1.3.1 Zástavní právo

Zástavní právo je jedním ze zajišťovacích práv. Předpokládá se, že bude sepsána smlouva. Zajišťuje věřitelovu pohledávku ať již peněžitou či nepeněžitou a její příslušenství tím, že určité věci – movité i nemovité, tedy jinak řečeno zástavu, vyhrazuje k uspokojení věřitele v případě, kdy nebude jeho pohledávka dlužníkem včas a řádně uspokojena.

V případě nemovité zástavy musí být zástavní smlouva vložena do katastru nemovitostí. U movité zástavy má zástavní právo význam až při předání věci.

Zástavní právo lze zřídit na určitou dobu, do určité výše nebo pro určitý druh pohledávek. Může vzniknout ze zákona, na základě smlouvy z dědické dohody nebo na základě dluhopisu vydaného podle zvláštních předpisů. [2]

Zástavní právo zaniká v těchto případech:

- a) zanikla zajištěná pohledávka (např. splnění),
- b) zanikla zástava,
- c) zástavce složil zástavnímu věřiteli cenu zástavné věci,
- d) uplynula doba, na kterou bylo zástavní právo zřízeno,
- e) zástavní věřitel se zástavního práva vzdal, a to ve formě notářského zápisu

Ve srovnání s ostatními zajišťovacími prostředky dává zástavní právo věřiteli při poměrně nízkých výdajích vysokou míru pravděpodobnosti náhradního uspokojení. [1]

1.3.2 Podzástavní právo

Podzástavní právo vzniká zastavením pohledávky zajištěné zástavním právem. Ke vzniku podzástavního práva není nutný souhlas vlastníka zastavené věci. O vzniku podzástavního práva musí však být vyrozuměn. Pokud by vlastník zastavené věci nebyl obeznámen, nelze vůči němu podzástavní právo uplatnit. Jestliže je zástava předána podzástavnímu věřiteli, odpovídá za škodu na zástavě zástavní věřitel, jako by ji měl u sebe. [1]

1.3.3 Věcná břemena

Věcná břemena omezují vlastníka nemovité věci ve prospěch někoho jiného a to tak, že vlastník je povinen něco trpět, něčeho se zdržet či něco konat. Práva odpovídající věcnému břemenu jsou spojena s vlastnictvím nemovitosti nebo patří určité osobě (koupení stavby s majitelem na dožití). Věcná břemena vznikají písemnou smlouvou, závětí, zákonem, rozhodnutím orgánu. Vznik zániku se vyznačí v evidenci nemovitostí. [2]

1.3.4 Zadržovací právo

Tento zajišťovací prostředek je považován za typický „nouzový“, neboť s jeho uplatněním se málokdy počítá natolik, aby byl zakotven ve smlouvě. Zpravidla přichází v úvahu až poté, kdy věřitel nemá jiné zajišťovací prostředky k dispozici nebo některé další prostředky vyčerpal. Podstata zadržovacího práva spočívá v tom, že věřitel, který je jinak povinen vydat dlužníkovi movitou věc, může tuto věc zadržet k zajištění své splatné peněžní pohledávky, a to vůči tomu, komu je povinen věc vydat. Zadržovací právo má donutit dlužníka k dobrovolnému splacení dluhu pod hrozbou, že věřitel uplatní své právo a dlužníkovu věc, kterou má u sebe, zadržít.

Zákon určuje podmínky pro uplatnění zadržovacího práva:

- Zadržovaná věc je věcí movitou.
- Věřitel má tuto věc ve svém držení.
- Vymáhaná pohledávka je v peněžní formě.
- Zadržovaná věc byla věřitelem nabyta z právního titulu.

Na rozdíl od zástavního práva se zadržovací právo neuplatňuje smluvně, ale opravdu skutečným zadržením věci na základě zákona. Jde tedy o jednostranný úkon věřitele. [4]

1.3.5 Smluvní pokuta

Smluvní pokuta patří mezi zajišťovací instituty a je obecně upravena v ustanoveních §544 až §555 občanského zákoníku. Platí i pro obchodní závazkové vztahy s doplňující úpravou ustanovení § 300 až § 302 obchodního zákoníku.

Smluvní pokuta musí být sjednána ve smlouvě písemně, přičemž musí být dohodnuta její výše či způsob, jakým bude její výše určena. Nepřiměřeně vysokou stanovenou smluvní pokutu může soud snížit s přihlédnutím k hodnotě a významu zajišťované povinnosti, a to až do výše škody, která vznikla do doby soudního rozhodnutí v důsledku porušení smluvní pokuty. V ujednání o smluvní pokutě musí být nepochybně stanoveno, za jaké porušení závazku se smluvní pokuta sjednává.

Jedná se o paušalizovanou náhradu škody nebo zajišťovací institut. Dlužník je povinen tuto peněžitou částku věřiteli zaplatit, pokud poruší smlouvou stanovenou povinnost, k jejímuž zajištění byla pokuta sjednána. Při nedodržení podmínek je povinnost zaplatit pokutu bez ohledu na vzniklou škodu a bez ohledu na to, zda porušení povinnosti zavinil či nikoli.

Použitelnost smluvní pokuty a její efektivnost jsou limitovány solventností závazné strany. Je-li dlužník insolventní, pak ani smluvní pokuta nebude mít význam pro uspokojení pohledávky věřitele. Věřitelé by měli uvážit při sjednání smluvní pokuty, zda bude dostatečným zajišťovacím institutem k případné výši budoucího závazku dlužníka s přihlédnutím i k jeho osobě (např. k rozsahu podniku, k atraktivnímu předmětu podnikání, pověsti na trhu). [8], [12]

1.3.6 Ručení

Ručením lze zajistit i závazek, který vznikne v budoucnu nebo jehož vznik je závislý na splnění podmínky.

Kdo věřiteli písemně prohlásí, že ho uspokojí, jestliže dlužník vůči němu nesplní určitý závazek, stává se dlužníkovým ručitelem.

Věřitel je povinen bez zbytečného odkladu sdělit ručiteli na požádání výši své zajištěné pohledávky.

Věřitel je oprávněn domáhat se splnění závazku na ručiteli jen v případě, že dlužník nesplnil svůj splatný závazek v přiměřené době poté, co byl k tomu věřitelem písemně vyzván. Tohoto vyzvání není třeba, jestliže je věřitel nemůže uskutečnit nebo jestliže je nepochybné, že dlužník svůj závazek nesplní.

Zaručí-li se za tentýž závazek více ručitelů, ručí každý z nich za celý závazek. Ručitel má vůči ostatním ručitelům stejná práva jako spoludlužník.

Právo věřitele vůči ručiteli se nepromlčí před promlčením práva vůči dlužníkovi. Ručení zaniká zánikem závazku, který ručení zajišťuje. Ručení však nezaniká, jestliže závazek zanikl pro nemožnost plnění dlužníka a závazek je splnitelný ručitelem nebo pro zánik právnické osoby, jež je dlužníkem. [12]

1.3.7 Bankovní záruka

Jedná se o zvláštní druh ručení, kdy ručitelem je banka. Vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny. Bankovní záruka je z hlediska věřitele – za podmínky, že ji převzala spolehlivá banka všeobecně považována za nejrychlejší a nejúčinnější prostředek, jímž si věřitel může zajistit splnění peněžitého závazku. Provedení, jakož i riziko, že dlužník závazek nesplní, přenáší věřitel na záruční banku. Ta si pak sama zajišťuje splnění pohledávky od dlužníka, za kterého převzala bankovní záruku. Banka plní svůj závazek z bankovní záruky, jen když k tomu byla písemně vyzvaná věřitelem.

Dlužník je povinen zaplatit bance to, co banka plnila podle své povinnosti ze záruční listiny vystavené v souladu se smlouvou uzavřenou s dlužníkem. Vztah mezi dlužníkem a bankou se řídí podle ustanovení o smlouvě mandátní.

Bankovní záruka přichází v úvahu jen v rámci obchodních závazkových vztahů. Upravuje ji obchodní zákoník, § 313 až § 322. [4], [12]

1.3.8 Postoupení pohledávky

§ 554 občanského zákoníku upravuje zajištění závazků postoupením pohledávky. Pro postoupení pohledávky v obchodně závazkových vztazích se použije vždy občanský zákoník, jelikož obchodní zákoník tento zajišťovací institut neupravuje. Dlužník či třetí osoba postoupením pohledávky věřiteli postoupí svou pohledávku za účelem zajištění věřiteli pohledávky. Pro věřitele nevzniká právo trvalého postoupení pohledávky, ale jen za účelem zajištění jiné pohledávky. Na rozdíl od zajištění závazku převodem práva, k zajištění pohledávky postoupením pohledávky může být použita i pohledávka třetí osoby. Pro postoupení pohledávky vyžaduje občanský zákoník písemnou formu a současně se musí jednat o existující pohledávku.

Účastníci smlouvy s postoupení pohledávky se nazývají:

- postupitel - věřitel (cedent)
- postupník - ten, komu se postupuje (cesionář)

Jestliže to neodporuje dohodě s dlužníkem, věřitel může postoupit pohledávku i bez souhlasu dlužníka. Dlužníkovi musí být postoupení oznámeno, a to bez zbytečného odkladu. S postoupenou pohledávkou přechází i její příslušenství a všechna práva s ní spojená. [8]

1.3.9 Uznání závazku

Uznání závazku (dluhu) je jednostranný písemný projev vůle dlužníka, kterým svůj závazek vůči věřiteli uznává. Pro věřitele má význam především v tom směru, že se stává jisté, že v době uznání dluh trval, čímž potvrzuje jeho existenci.

Uznání závazku je upraveno v § 323 obchodního zákoníku. Obchodní zákoník nevyžaduje, aby prohlášení dlužníka o uznání závazku obsahovalo příslib, že závazek splní. Postačuje, že dlužník připouští existenci závazku. Dlužník tedy není povinen na výzvu věřitele uznat dluh. To znamená, že rozhodnutí, zda uzná určitý závazek či nikoliv, záleží zcela na vůli dlužníka. Věřitel nemá právní cestou možnost po dlužníkovi vymáhat uznání závazku. Avšak na druhé straně věřitel může vyzvat dlužníka, zákon mu v tom nebrání, aby závazek splnil.

V ustanovení § 323 obchodního zákoníku jsou určeny pouze minimální náležitosti uznání:

- a) Požadavek písemné formy, uznání závazku musí být vždy písemně.
- b) Obchodní zákoník nevyžaduje, aby uznání obsahovalo právní důvod uznaného závazku, ale z písemnosti o uznání závazku musí být patrné, o jaký závazek se jedná.
- c) Závazek trvá v uznaném rozsahu. Pro písemné prohlášení dlužníka o uznání závazku je nezbytný přímý poukaz na rozsah závazku, kterého se uznání týká.

U nepromlčeného závazku se za uznání považuje také:

- a) zaplacení úroků, a to ohledně částky, z níž byly úroky zaplaceny,
- b) částečné splnění závazku, lze-li z něj usuzovat, že jím dlužník uznává i zbytek závazku.

Význam uznání závazku jako zajišťovacího prostředku je dán tím, že:

- a) z něj vyplývá právní domněnka, že závazek dlužníka v době uznání a v rozsahu uznání trval,
- b) vede k přetržení běhu promlčecí lhůty, tzn., že ode dne uznání začíná běžet promlčecí lhůta znovu.

Účinky písemného uznání nastávají i v případě, že pohledávka věřitele byla v době uznání již promlčena. Uznání závazku má účinky i vůči věřiteli. [4], [1]

1.3.10 Jistota

Jistota není samostatným způsobem zajištění závazků. Pouze vymezuje, jakými způsoby lze splnit závazek „dát jistotu“. Závazek dát jistotu lze splnit především zástavním právem či způsobilými ručiteli.

Vklady v peněžních ústavech (bankách) a státní cenné papíry jsou dle zákona způsobilou jistotou v plné své výši a v té musí být i přijaty jako jistota. Nikdo není povinen přijmout věci nebo práva jako jistotu do částky vyšší než 2/3 jejich odhadní ceny. Dobrovolně ale mohou být přijaty jako jistota v plné výši odhadní ceny. [2]

1.3.11 Směnka

Směnka je vhodným prostředkem k zajištění závazku. Představuje cenný papír, písemný doklad o finančním závazku, který je upraven v zákoně č. 191/1950 Sb., zákon směnečný a šekový ve znění pozdějších předpisů. Směnkou může být zajištěn závazek existující, stejně tak jako závazek budoucí.

Zákon směnečný a šekový udává přesně vymezené náležitosti, které směnka musí obsahovat, aby byla platnou. Výstavce podepsaný na směnce se zavazuje zaplatit uvedené osobě ve stanovené době a na konkrétním místě směnečnou sumu. Zabezpečuje jejímu majiteli právo vyžadovat toto plnění od toho, kdo se na směnce podepsal. Při soudním řízení je potřeba pouze originálu směnky k návrhu na vydání směnečného platebního rozkazu. Tím tedy odpadá zdlouhavé soudní řízení a žalovaný dlužník je nucen uhradit částku uvedenou ve směnce. [17]

2 VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK

2.1 Vymáhání pohledávek mimosoudní cestou

K vymáhání pohledávek může docházet několika způsoby. Jednou z možností jak vymáhat pohledávky je mimosoudní cestou.

Základním předpokladem úspěšného vymáhání pohledávek by mohla být řádně vedená evidence pohledávek věřitele. Měla by se stanovit výše pohledávek a především také doložit jak konkrétní pohledávka vznikla. Myslím si proto, že je důležité, aby věřitel vedl nejen záznamy účetních dokladů, ale také ostatních dokumentů, které mohou v případě vymáhání dokládat oprávněnost pohledávky. Mezi zmíněné dokumenty se mohou řadit zejména objednávky, příslušné smlouvy, dodací listy, obchodní korespondence související s danou věcí, případně další listiny.

U splatných pohledávek věřitel nejdříve sám zkusí kontaktovat dlužníka ať již písemnou formou či telefonicky. Věřitel by však ve svém vlastním zájmu neměl ztrácet čas řadou upomínek a použít by měl maximálně jednu. Jedná se o dobrou vůli věřitele, nikoliv o zákonnou povinnost. Upomíná dlužníka k úhradě, zjišťuje důvody zpoždění platby. Věřitel může také nabízet splátkový kalendář, informuje se o možnostech úhrady pohledávky z dlužníkovy strany například postoupením jeho vlastní pohledávky nebo třeba započtením. V případě selhání i tohoto způsobu vymáhání mnohdy věřitelé přistupují k „ostřejší“ formulované upomínce. Dochází k vyčíslení úroků z prodlení pohledávky, smluvní pokuty. Věřitel později může motivovat dlužníka uhradit závazek právě tím, že odstoupí od trvání na platbě těchto sankcí. Také dochází k upozornění o dalším postupu, zejména předání vymáhání advokátní kanceláři, jestliže pohledávku neuhradí. Pro věřitele je ale vhodné, aby písemnou upomínku již psala advokátní kancelář. Jedná se o rychlejší řešení situace. Takováto upomínka vystavena již advokátní kanceláří má větší váhu. Pokud je dlužník alespoň trochu slušný, začne jednat. V opačném případě je možné rychleji podat žalobu.

Pokud jsou veškeré zmíněné pokusy a snahy o úhradu pohledávky dlužníka bezvysledné, osvědčuje se věřitelům tedy využít specializované firmy nebo advokátní kanceláře, která se zabývá vymáháním pohledávek. Vymáhání pohledávky se většinou uskutečňuje na základě mandátní smlouvy. V tomto typu smlouvy mandant zplnomocňuje mandantáře k vymáhání pohledávky.

Nebo rovněž na základě smlouvy o právním zastoupení, ve kterém jsou dohodnuty konkrétní smluvní podmínky při vymáhání. Smluvní podmínky mohou být například v podobě výše zálohy, provizní odměny z vymožené částky či třeba úhrady nákladů na vymáhání pohledávek.

Advokátní kancelář přistupuje k zaslání ostře formulované upomínky vůči dlužníkovi, aby pohledávku zaplatil. Jestliže neuspěje ani tento poslední smírný pokus, nastupuje již zmíněné vymáhání pohledávky soudní cestou (žalobou), respektive formou státního donucení.

2.1.1 Rozhodčí řízení

Jednou z možností jak se domáhat pohledávek mimosoudní cestou se nabízí prostřednictvím rozhodčího řízení (arbitráže). Jedná se o jednodušší a rychlejší formu řešení věřitelova problému. Vymáhání mimosoudní cestou je možnost jak individuálně řešit pohledávku věřitele.

Rozhodčí řízení upravuje zákon o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčího nálezů č. 216/1994 Sb. Účinný prostředek **mimosoudního vyrovnání** obchodních a jiných majetkových sporů i mezi tuzemskými podnikateli. Dříve se mohly brát v úvahu jen spory v mezinárodním obchodním styku. Cílem zákona o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů je upravit projednávání a rozhodování jistých majetkových sporů soukromými a fyzickými osobami, které si strany samy zvolí nezávislými a nestrannými rozhodci, protože k nim mají důvěru. Jedná se tedy o řízení před rozhodcem. Dle úpravy, která je účinná od 1. 1. 1995 se mohou strany dohodnout na uzavření rozhodčí smlouvy, podle níž o majetkových sporech mezi nimi bude rozhodovat jeden či více rozhodců, eventuelně stálý rozhodčí soud. Dříve, před touto úpravou by k jejich projednání a rozhodnutí byla jinak dána pravomoc jedině soudu.

Výsledkem rozhodčího řízení, při rozhodování o samotném předmětu sporu, je rozhodčí nález. Ten má tytéž účinky jako pravomocný soudní rozsudek. Tudíž je i státní mocí vykonatelný. Výsledkem neboli koncem rozhodčího řízení může být v ostatních případech také usnesení a to například při převzetí žaloby.

Rozhodcem se může stát:

- Občan České republiky, který je zletilý a současně způsobilý k právům a povinnostem.
- Cizinec, který je způsobilý, podle práva svého státu, k právním úkonům.

Osoba, která je stranami navržena na rozhodce není povinna tuto funkci přijmout. Avšak povinností rozhodce, který funkci přijal je, že ji musí vykonávat v souladu se zákonem o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů a rovněž v souladu s dalšími předpisy.

Rozhodce, který svou funkci písemně přijal, se jí může vzdát jen v případě závažných důvodů, které se posuzují v souvislostech konkrétního případu a se souhlasem stran. Rozhodci mohou po formální stránce působit jako jednotliví a příležitostní rozhodci. Rozhodci mohou také působit v rámci stálých rozhodčích soudů. Důležité je, aby spor byl řešen vždy rozhodci v lichém počtu ať již jedním nebo více rozhodci. V případě jednotlivých rozhodců je počet i konkrétní osoby vymezeny většinou v rozhodčí smlouvě. Pokud rozhodčí smlouva tyto informace nezahrnuje, každá strana jmenuje jednoho rozhodce. Tito rozhodci následně volí předsedajícího rozhodce. V případě řešení sporu stálým rozhodčím soudem, zatím existuje jediný a to Rozhodčí soud při hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR. [7]

Z časového hlediska lze rozlišovat spory dvojího typu:

a) Spor již vzniklý

Spor již existuje. Uzavírá se smlouva o rozhodci. Ta se uzavírá smluvními stranami, které mají zájem vyřešit majetkový spor mimosoudně až poté, co k němu došlo.

b) Případný spor budoucí

Strany mají možnost se dohodnout, že v případě jakéhokoliv eventuelního budoucího sporu budou postupovat mimosoudní cestou, a to s rozhodcem či se stálým rozhodčím soudem. Za této situace strany již zpravidla do obchodní smlouvy zahrnují tzv. rozhodčí doložku. V tzv. rozhodčí doložce se zavazují veškeré případné spory související s plněním hlavní smlouvy, řešit rozhodčím řízením. Mohou v ní uvést konkrétního rozhodce nebo stálý rozhodčí soud, který by v případném sporu rozhodoval. Také je ale možnost uvést pouze volbu, jakou bude rozhodce či rozhodci určeni.

Z věcného hlediska zákon určuje dva znaky sporů, o kterých lze platně uzavřít rozhodčí smlouvu:

- a) majetkový spor
- b) spor, ve kterém by strany v případě soudního řízení mohly o předmětu sporu uzavřít spolu smír

Rozhodčí smlouva musí mít dle zákona písemnou podobu. Za smlouvu uzavřenou písemně se považuje rozhodčí smlouva sjednaná také telegraficky, dálnopisem nebo elektronickými prostředky umožňující zachycení jejího obsahu a určení osob, které rozhodčí smlouvu sjednaly. [4]

2.1.2 Mediační řízení

Mediační řízení neboli mediace patří mezi rychlé a mimosoudní řešení sporů. Při řešení konfliktu asistuje třetí nezávislá strana, mediátor. Mediátor je profesionál na řešení konfliktů. Ten vede jednání mezi konfliktními stranami k tvorbě vzájemně přijatelné dohody. Je to neformální proces řešení sporů, v němž jsou obě strany přítomny dobrovolně. Během mediačního procesu mediátor zprostředkovává vzájemnou výměnu informací, které strany doposud neznaly či které nemohly být z nějakého důvodu sděleny. Mediátor pomáhá zúčastněným stranám najít přijatelné řešení pro obě strany. Současně pracuje s emocemi tak, aby se strany vzájemně chápaly, respektovaly a snaží se pomoci definovat společné i rozdílné zájmy. Cílem mediačního řízení je tedy zajistit reálnou dohodu, která bude odrazem možností a přání obou sporných stran. V případě zájmu lze na základě notářského zápisu či následného soudního rozhodnutí nabývat právní moci.

Nesporné výhody mediace oproti soudnímu řízení

- Účastníci mají kontrolu nad procesem řešení sporu a nad podobou konečného výsledku.
- Mediace umožňuje mimosoudní řešení bez dlouhých čekacích lhůt a zbytečných finančních nákladů konflikt řešit.
- Uchování důvěrných informací mezi účastníky.

- Snižuje napětí mezi spornými stranami a účastníci mají prostor pro případnou spolupráci v budoucnosti.

Mediační proces stranám umožňuje velmi efektivně a kreativně řešit jejich spornou situaci přijatelnou dohodou. [13]

2.2 Soudní vymáhání

Vymáhání soudní cestou je další z možností jak řešit pohledávku za dlužníkem a jak se domoci svých finančních prostředků. Tento způsob bývá obvykle časově náročnější a někdy i finančně nákladnější. Zároveň si myslím, že tento způsob vymáhání přináší i jistá rizika v podobě nevymahatelnosti pohledávky. Dlužník má možnost a čas svůj majetek dostatečně „zabezpečit“.

2.2.1 Platební rozkaz

Jestliže při vymáhání splatné pohledávky nepomáhá žádný z pokusů, je možná zažádat soud o vydání platebního rozkazu. Výhodou je vysoká účinnost a úspora času. Platební rozkaz je totiž vydán ve zkráceném řízení. Jestliže je žaloba bez závad, soud může vydat rozkaz již několik dní od doručení návrhu. Pokud odpůrce-dlužník nepodá oproti platebnímu rozkazu odpor, má účinky pravomocného rozsudku. Platební rozkaz lze však vydat jen u peněžité pohledávky. [4]

2.2.2 Insolvenční řízení

Do insolventního řízení zasahuje insolvenční zákon č. 182/2006 Sb. Jedná se o soudní řízení. Upravuje úpadek či hrozící úpadek dlužníka a oddlužení dlužníka s cílem co nejvyššího uspokojení dlužníkových věřitelů.

Dlužník je v úpadku, pokud má více věřitelů, finanční závazky po dobu delší 30 dnů po lhůtě splatnosti a za situace, kdy není schopen tyto závazky hradit. Dlužník, který je PO či FO – podnikatelem, je v úpadku i v případě, že je předlužen. To znamená, že souhrn jeho závazků k věřitelům je vyšší než hodnota jeho majetku.

O hrozícím úpadku se hovoří, lze-li ke všem okolnostem důvodně předpokládat dlužníkovu neschopnost řádně a včas splnit podstatnou část jeho peněžitých závazků.

Úpadek či hrozící úpadek dlužníka se v insolvenčním řízení řeší:

- a) konkurzem
- b) reorganizací
- c) oddlužením
- d) zvláštními způsoby řešení úpadku

Věřitelé mají v tomto řízení rovnocenné postavení. Jejich povinností je se zdržet jednání k uspokojení jejich pohledávek mimo insolvenční řízení, ledaže to zákon dovoluje. Pro insolvenční řízení se použije ustanovení občanského soudního řádu, pokud nestanoví zákon jinak či pokud není v rozporu se zásadami insolventního řízení.

2.2.2.1 Průběh insolvenčního řízení

Dlužník či věřitel podá insolvenční návrh k insolvenčnímu soudu. Ten přezkoumá na základě příslušných podkladů dlužníkovu situaci a vyhlásí úpadek či návrh pro formální vady odmítne. Insolvenční soud rozhoduje v insolvenčním řízení formou usnesení. Jestliže je úpadek vyhlášen, rozhodne se o způsobu řešení úpadku. Pro dlužníka jako nepodnikatelskou osobu je to konkurz nebo oddlužení. [3]

Konkurz jako takový dle zákona č. 328/1991 Sb. o konkurzu a vyrovnání byl používán v předešlých letech a to před nabytím účinnosti zákona insolvenčního č. 182/2006 Sb. V současné době podle konkurzního zákona již jen dobíhají starší případy, které pod tento zákon spadaly. Dnešní konkurz jako řešení úpadku dlužníka je již součástí zákona insolvenčního.

Doručením návrhu k soudu je insolvenční řízení zahájeno. Soud vydá vyhlášku o zahájení řízení a následně ji zveřejní v insolvenčním rejstříku. Rejstřík je přístupný na internetových stránkách. K dlužníkovi nemůže přijít exekutor, jelikož zveřejnění v tomto rejstříku zablokuje věřitele. Věřitelé tak již nemohou vymáhat dlužníkovy pohledávky exekucí. Navíc má dlužník možnost současně podat i návrh na oddlužení.

Návrhem na oddlužení mu postačí k oddlužení uhradit věřitelům 30% jejich pohledávek, eventuelně i méně, avšak to jen se souhlasem věřitelů.

Dlužník má povinnost zdržet se nakládání s majetkovou podstatou a s majetkem, který do ní může být zahrnován, pokud by mělo dojít k podstatným změnám využití, určení či zmenšení tohoto majetku. Osoba, která provede soupis dlužníkovy majetku, zjistí jeho věřitele, jejichž povinností je u něj přihlásit své pohledávky, je insolvenční správce.

Insolvenční správce je dlužníkovi přidělen. Zároveň slouží dlužníkovi k případnému vedení jeho soudních sporů v souvislosti s jeho majetkem.

Následně insolvenční soud spojí rozhodnutí o způsobu řešení úpadku s rozhodnutím o úpadku v zákonem stanovených případech, jinak rozhodne do 3 měsíců po rozhodnutí o úpadku, až po skončení schůze věřitele. Avšak nesmí jít o osobu - dlužníka, u které zákon vylučuje daný typ rozhodnutí. [9], [11]

2.2.3 Exekuce

Exekuce je často zaměňována s konkurzem. Úkolem tohoto procesu je vynucování plnění uložených rozhodnutí zejména soudních orgánů. Exekuční řízení směřuje proti jednomu věřiteli. Jedná se o jedno ze stádií soudního řízení. V tomto řízení docílí uspokojení pohledávek jen ti, kteří navrhnou exekuci jako první a na ostatní se již nemusí dostat. [9]

Od roku 2001 existuje instituce soudního exekutora. Výkonem exekuce a exekuční činností pověřil stát soukromé osoby, tedy exekutory. Ti jednají ve srovnání se soudy efektivněji. Je to dáno i tím, že úspěšné provedení exekuce pro ně znamená finanční příjem.

Exekutor poskytuje právní pomoc před i po nařízení exekuce. Poskytuje kompletní právní služby související s vymáháním pohledávek. Jeho služeb lze využít při samotné exekuci ale také jako prevenci před zdlouhavým soudním řízením. Zákon dává exekutorům rozsáhlé pravomoce.

S exekutorem jsou povinny spolupracovat orgány státní správy, pojišťovny a jiné instituce. Rovněž má právo s pomocí Policie ČR vstoupit do prostor povinného (dlužníka) a následně provést exekuci – zabavit jeho majetek i za jeho nepřítomnosti. Výnos z dražby slouží jako úhrada nákladů za exekuci.

Exekutoři mohou sami rozhodovat o způsobu provádění exekuce a vydávají exekuční příkazy. Exekutor je schopen vyhodnotit, zda je zamýšlená exekuce úspěšná.

Exekuce probíhá v souladu s právními předpisy. Většinou se uzavře písemná smlouva zaručující spolupráci exekutora s oprávněným.

Přestože je exekuce efektivní v oblasti vymáhání pohledávek, úspěch však nemusí být vždy zaručen. Exekuce má dobu trvání, dokud není vymožena celá dlužná částka nebo dokud ji nezruší soud. [16]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 SPOLEČNOST XY

3.1 Základní informace o společnosti

Fiktivní označení společnosti „XY“ je z důvodu přání vedení společnosti při mé spolupráci s ní o nezveřejnění skutečného názvu společnosti. Všechny ostatní informace jakož i to, že se jedná o společnost s ručením omezeným jsou již skutečné.

Společnost XY, spol. s.r.o. byla založena v roce 1991 jako tradingová firma. Od počátku své činnosti byla zaměřena na import a distribuci konzervovaných potravin především z asijských zemí a jejich prodejem na českém trhu. Po roce 1996 začala s omezeným exportem a v současné době provádí zprostředkování dodávek konzervovaných potravin i pro dovozce v okolních zemích. Mezi její hlavní odběratele od roku 1999 patří zahraniční společnosti – řetězce. V roce 2000 rozšířila své prodejní aktivity i na další země střední a východní Evropy.

Společnost XY je největším dovozcem konzervovaných potravin do střední a východní Evropy (CEE), se spolupracujícími společnostmi dodává do 17 zemí. Může však zajistit dodání zboží za velmi výhodných podmínek do kterékoliv země.

Dodavatelské země společnosti XY, spol. s.r.o.

Zboží je dováženo převážně z těchto zemí: Thajsko, Čína, Polsko, Řecko, Pobaltí, Filipíny, Indonésie, Turecko, Španělsko, Maroko, Německo, Holandsko, Chorvatsko, Itálie, Bulharsko, Maďarsko, Island, Indie, Vietnam, Papua Nová Guinea, Mauritius, Peru, Chile, Ekvádor.

Zboží společnosti XY je dodáváno do všech nadnárodních obchodních řetězců v CEE jako je Metro, Kaufland, Rewe, Tesco, Auchan, Tengelmann, Ahold, Globus, Coop, Interspar, Carrefour, Intermarché, Leader Price a další.

3.1.1 Identifikační údaje dle obchodního rejstříku

Společnost XY, spol. s.r.o. byla zapsána do obchodního rejstříku 11. prosince 1991 u Krajského soudu v Brně.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- Zprostředkovatelská a obstaratelská činnost v oblasti obchodu a služeb
- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- Činnost organizačních a ekonomických poradců
- Provozování cestovní agentury
- Zastupování v celním řízení

Hlavní činností je nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej.

Společník: jedna osoba, která je zároveň jedním z jednatelů společnosti

Podíl na společnosti: 100%

ZK: 45 000 000,- Kč

Statutární orgán: Dva jednatelé. Jedním z nich je tatáž osoba, která se stala jednatelem společnosti.

Způsob zastupování: Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Každý z jednatelů jedná jménem společnosti ve všech věcech samostatně.

Způsob zřízení: Notářským zápisem.

Právní poměry společnosti se řídí zakladatelskou listinou ve znění ze dne 25.1.2006

3.1.2 Sortiment společnosti

Firma dováží převážně rybí konzervy, ovoce, zeleninu, ale také masové konzervy, luštěniny, olivy, olivový olej, těstoviny, mixovanou zeleninu, rajský protlak, med, džemy, víno, paštiky, čaj a další.

Zboží je baleno a prodáváno v široké škále velikostí, od retailových balení, cateringová balení, až po balení pro průmyslové zpracování. Každý druh je navíc nabízen v několika různých modifikacích a úrovních kvality.

Zboží prodává společnost pod vlastními značkami „xy“ – standardní kvality, „xy“ – střední kvality a „xy“ – super kvalitní značka nebo pod značkami odběratelů.

Společnost XY také exkluzivně zastupuje některé významné evropské výrobce a umísťuje na trhu zboží s jejich vlastní značkou – olivy, olivový olej, nejlepší tuňákové konzervy, těstoviny PAGANI, luštěniny La DORIA, masové konzervy ZWAN, asijské speciality Blue Dragon a další.

3.1.3 Ekonomická charakteristika

Obrat firmy roste v posledních letech meziročně o více než 10%. V roce 1997 činil obrat 64 milionů EUR. Podíl exportu na obratu činí asi 50%. Díky možnosti logistiky zabezpečit distribuci zboží do 16 – 17 zemí, obrací se na společnost stále více výrobců s žádostí o distribuci v zemích CEE.

V roce 2007 společnost rozšiřovala sortiment o nové položky a také o nepotravinářské zboží. Je držitelem několika dovozních licencí pro do zemí EU. Společnost i v uplynulém období pokračovala ve svém rozvoji. Obrat v roce 2008 převýšil opět 1,5 mld. Kč.

Společnost je plátcem daně z přidané hodnoty mimo Českou republiku také ve Spolkové republice Německo, Ve Slovenské republice a v Nizozemsku. Společnost neměla a ni nepředpokládá pro rok 2008 investice v oblasti výzkumu a vývoje. Společnost v následujícím období bude přísně dbát na ochranu životního prostředí a dodržování práva v oblasti personální.

Společnost používá v průběhu roku pro oceňování v cizích měnách pevný účetní kurz. Současně s tím nákupy cizí měny plánuje dle potřeb obchodního oddělení tak, aby kurzové rozdíly neovlivnily výrazným způsobem kalkulace prodejních cen. Společnost pravidelně monitoruje nejen své pohledávky, ale také bonitu a postavení na trhu svých odběratelů, pravidelně kontroluje vývoj produktů ve světě a porovnává ho se svými plány a standardy, aby mohla kterýkoliv okamžik dostát svým závazkům. V roce 2008 Společnost zahájila spolupráci s prestižní poradenskou firmou, jejímž výsledkem je zkvalitnění plánování ve všech oblastech, zkvalitnění služeb zákazníkům, vytvoření nové koncepce „controllingu“ a v neposlední řadě také zkvalitnění pracovních podmínek zaměstnanců včetně jejich vzdělávání.

3.2 SWOT analýza společnosti XY, s.r.o

Silní stránky

- Dlouhodobá tradice, „image“ společnosti
- Agresivní prodejní politika
- Kvalitní obchodní tým s maximální výsledkovou motivací
- Plýtká struktura řízení společnosti, přímá odpovědnost vedoucích osob za svěřený úsek, úkol či plán vedením společnosti. Tím je zajištěna prvotní reakce na požadavky zákazníků a potřeby dané situace
- Obchodní koncentrace na objemové komoditní produkty s nižší marží avšak s cílem získání co nejvyššího podílu na trhu a rozložení rizika mezi více odběratelů
- Poskytovaná vysoká logistická servisní úroveň = spolehlivost a důvěra zákazníka
- 100% aktivní přístup k zákazníkovi a jeho potřebám
- Držitelem několika dovozních licencí pro do zemí EU
- Prověřování a zvyšování úrovně systému řízení a kvality certifikací příslušných institucí, IFS certifikát (International Featured Standards).
- Export zboží do 16 – 17 zemí světa, důležité zejména z pohledu globalizace obchodu, servisní pokrytí všech trhů zákazníka = „brána“ k získání mezinárodních skupinových kontraktů
- Široký sortiment zboží
- Neustálé rozšiřování sortimentu dle požadavků trhu
- Přizpůsobení velikosti a druhů balení zboží individuálně dle přání zákazníka
- Průběžné školení zaměstnanců = zvyšující se kvalita zákaznického servisu

Slabé stránky

- Globalizace trhu => zvyšující se koncentrace odběratelů = zvyšování jejich podílu významnosti na trhu = citelná ztráta při ztrátě obchodního kontraktu, zhoršená pozice při vyjednávání podmínek obchodních případů

- Konkurence ze zahraničního trhu, dlouhodobější dodavatelsko-odběratelské vztahy
- Nedostatečná propagace – především jména společnosti
- Poloha logistického centra společnosti XY, s.r.o. ve východním okrajovém regionu s nedostačující dopravní infrastrukturou a delšími vzdálenostmi na většinu logistických center v okolí hlavního města Prahy
- Obtížné personální doplňování obchodního týmu z důvodu nedostatku kvalitních uchazečů způsobeného také částečně umístěním sídla společnosti v okrajovém regionu

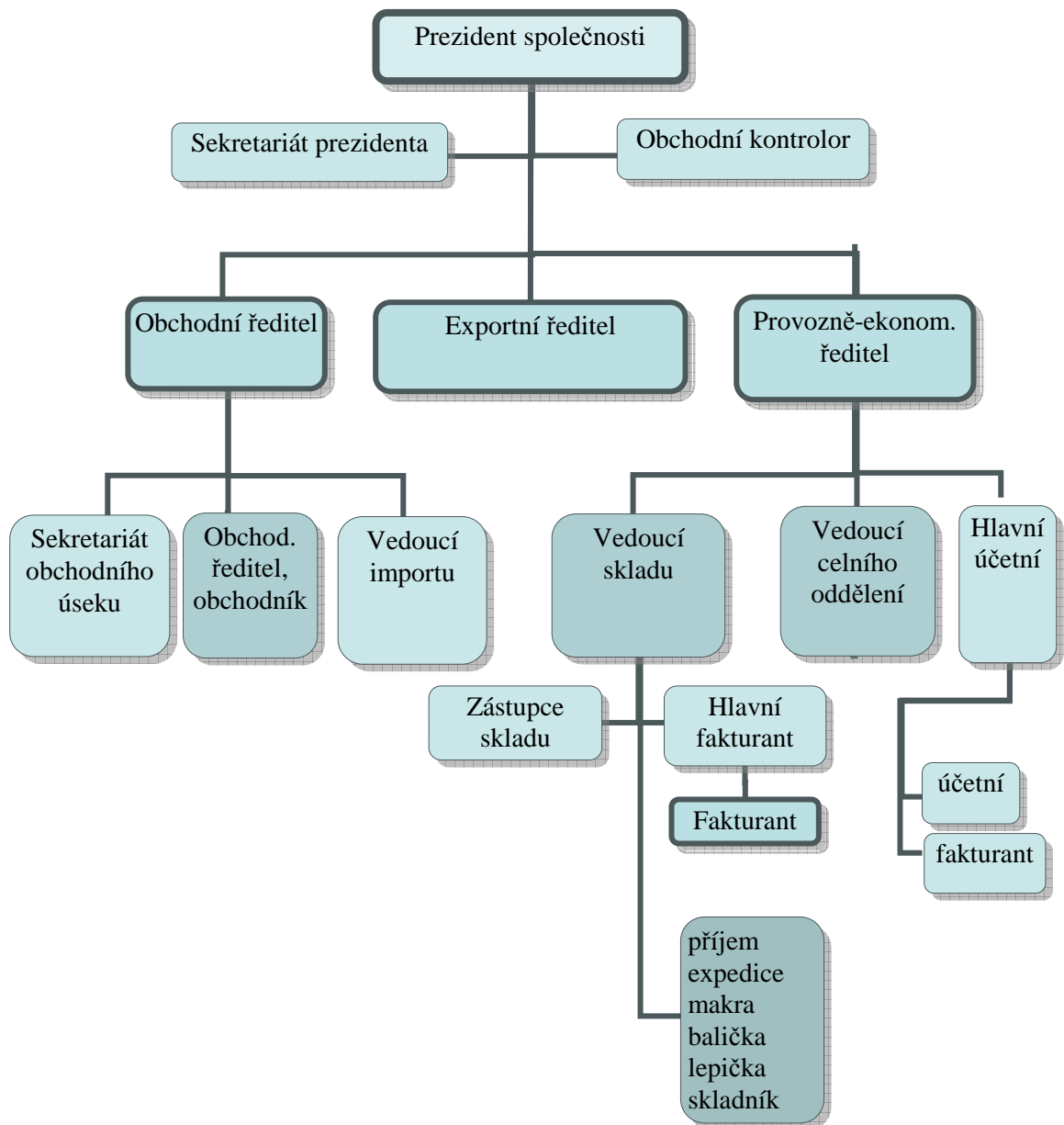
Příležitosti

- Expanze na nové trhy
- Postupné zvyšování podílu na jednotlivých (zejména slaběji obsazených) trzích s cílem diverzifikovat rizika za ztráty podílu hlavních trhů společnosti
- Diverzifikovat riziko zavedením nových výrobků odlišných kategorií oproti stávající hlavní kategorii produktů
- Využití rostoucího zájmu zákazníků o výrobky podporující zdravou stravu
- Snížení nákladů optimalizací a minimalizací skladových zásob a úvěrového zatížení společnosti

Hrozby

- Globalizace
- Nová konkurence
- Nestabilita kurzu české koruny stejně jako EUR k USD
- Byrokratické rozhodování EU o systému podpor na ochranu vlastního trhu
- Daňově nevýhodné předpisy potlačující podnikatelské aktivity
- Vývoj ceny ropy zvyšující náklady na přepravu a tím finální – konečnou cenu výrobku a tím omezující koupěschopnost zákazníků

3.3 Organizační členění



Obrázek 1: Organizační členění společnosti

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Na obrázku je možné vidět orientační aktuální personální rozložení pracovníků ve společnosti XY.

Kromě vedení a řídicích pracovníků jsou zde znázorněny i jiné pracovní pozice jako je například fakturant, účetní či skladník. V mé práci spadají do skupiny „ostatní pracovníci“.

3.3.1 Vývoj počtu zaměstnanců

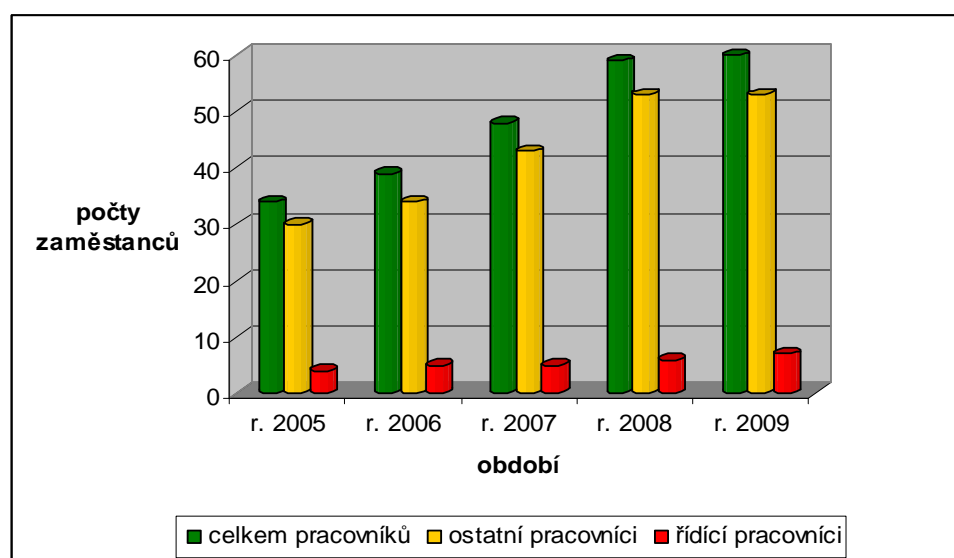
Tabulka zaznamenává z hlediska struktury zaměstnanců od roku 2005 do roku 2009 vývoj počtu řídicích pracovníků a ostatních pracovníků ve společnosti XY, s.r.o. Vypovídá následně o procentuelním poměru ostatních pracovníků vůči řídicím pracovníkům.

Tabulka 1: Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti XY

Rok	Řídicí pracovníci (ŘP)	Ostatní pracovníci (O)	Celkem pracovníků	Poměr O/ŘP
2005	4	30	34	7,50 %
2006	5	34	39	6,80 %
2007	5	43	48	8,60 %
2008	6	53	59	8,83 %
2009	7	53	60	7,57 %

Zdroj: [Vlastní zpracování].

Řídicích pracovníků od roku 2005 až do roku 2009 neustále přibývá. Stejně tak avšak ve větším množství je tomu i s ostatním personálem společnosti XY. Od roku 2005 až do loňského roku 2009 se celkově stav pracovníků zvýšil o 26, tedy skoro o polovinu.



Obrázek 2: Vývoj počtu zaměstnanců od roku 2005 - 2009

Zdroj: [Vlastní zpracování]

4 POHLEDÁVKY VE SPOLEČNOSTI XY

V praktické části bakalářské práce se zabývám problematikou vymáhání pohledávek společností XY ve vztahu k jejím odběratelům – dlužníkům, které tyto pohledávky vytvářejí. Ve společnosti XY, s.r.o. vznikají pohledávky od tuzemských i mezinárodních odběratelských firem.

Před realizací prvního obchodního případu s konkrétní firmou žádá společnost méně bonitní klienty o zhodnocení bonity a úvěrového rámce Komerční úvěrovou pojišťovnu EGAP. Na základě této obdržené zprávy stanovuje společnost finální výši úvěrového limitu zákazníka, případně jej přímo přihlásí k pojištění u zmíněné pojišťovny.

Společnost při obchodních kontraktech uzavírá s odběratelskými partnery obchodní smlouvu. Smluvní listiny jsou ošetřeny v souvislosti s předcházením případů neuhrazených pohledávek stanovenými podmínkami.

V případě opoždění platby se kupující (odběratel) ve smlouvě zavazuje prodávajícímu (společnosti XY, s.r.o.) kromě ceny zboží současně zaplatit i úrok z prodlení ve výši 0,05 % z neuhrazené částky za každý den prodlení. Vlastnické právo k prodávanému zboží přechází na kupujícího až dnem zaplacení celé kupní ceny zboží v souladu s ustanovením § 445 obchodního zákoníku. Přes tyto stanovené smluvní sankce firmě vznikají pohledávky vůči odběratelům.

4.1 Přehled množství pohledávek v roce 2007, 2008 a v roce 2009

Tabulka 2: Množství uhrazených pohledávek společnosti XY, s.r.o.

Rok	Celkový počet pohledávek	Z toho uhrazených ve splatnosti	V %	Z toho uhrazených po splatnosti	V %	Z toho neuhrazených	V %
2007	4086	2165	53	1921	47	0	0
2008	4520	2621	58	1899	42	0	0
2009	4000	2480	62	1520	38	0	0

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Nejvíce pohledávek bylo celkově v roce 2008. Co se týká uhrazených pohledávek po splatnosti, od roku 2007 dochází k mírnému poklesu těchto pohledávek ze 47 % na 38 %. Z toho tedy plyne a tabulka to také dokazuje, že rostoucí tendenci mají pohledávky uhrazeny ve splatnosti. Což je pro společnost XY jediné přínosem. Z údajů zaznamenaných v tabulce č.2 vyplývá rovněž jeden velmi pozitivní jev a to ten, že společnost XY má všechny své pohledávky ve sledovaném období od odběratelů uhrazeny.

4.1.1 Pohledávky ve společnosti XY z hlediska jejich výše

Nejvíce pohledávek v daném roce **X**

Nejméně pohledávek v daném roce **X**

Tabulka 3: Nejvíce a nejméně pohledávek dle finančních kategorií

Rok	do 50 tis. Kč	od 50 tis. – 150 tis. Kč	od 150 - 1 mil. Kč	více jak 1 mil. Kč
2007	X		X	
2008			X	X
2009			X	X

Zdroj: [Vlastní zpracování]

V tabulce č.3 je zaznamenáno v dané hodnotě nejvíce a nejméně pohledávek ve sledovaných letech. V tabulce č.4 je konkrétní procentuální vyjádření výše pohledávek v posledních třech letech. Konkrétně tedy od roku 2007 po rok 2009. Nejčastěji se pohybovaly pohledávky ve všech sledovaných obdobích v rozmezí od 150 tisíc Kč do 1 milionu Kč. Suveréně nejčastěji tomu bylo v roce 2009, kdy této výše pohledávek dosahovalo až 59 % z nich.

Tabulka 4: Procentuální výše pohledávek v letech 2007 až 2009

Rok	do 50 tis. Kč	od 50 tis. – 150 tis. Kč	od 150 - 1 mil. Kč	více jak 1 mil. Kč
2007	12%	22%	56%	10%
2008	8%	23%	62%	7%
2009	10%	26%	59%	5%

Zdroj: [Vlastní zpracování]

4.1.2 Členění pohledávek dle splatnosti v roce 2007

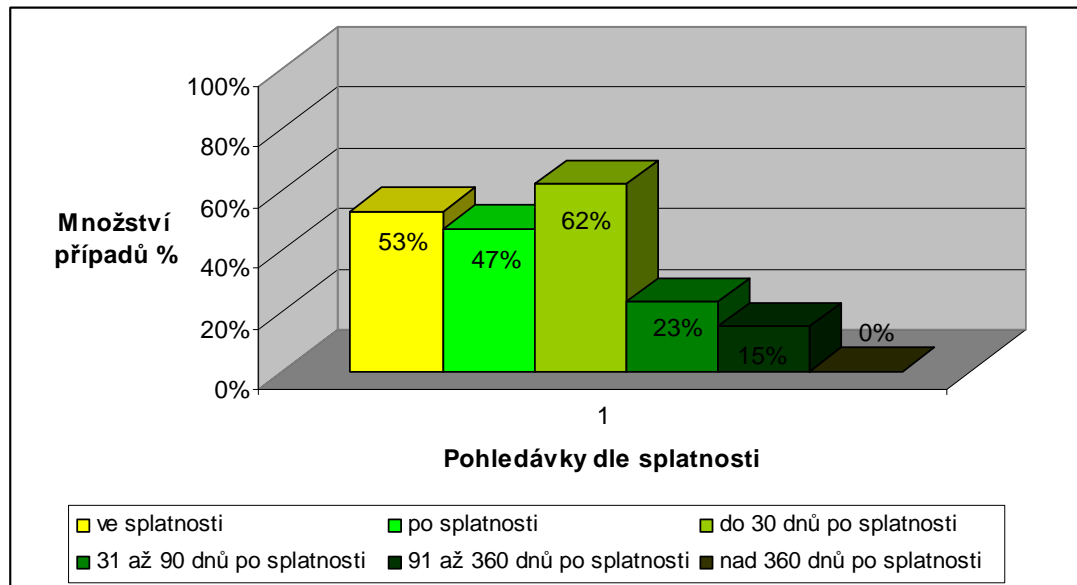
Tabulka 5: Pohledávky dle splatnosti v roce 2007

Doba splatnosti	Množství případů	Množství případů v %	% výše pohledávek z celkové výše pohledávek
<i>Ve splatnosti</i>	2165	53%	64%
<i>Po splatnosti</i>	1921	47%	36%
<i>Do 30 dnů po splatnosti</i>	1191	62%	68%
<i>Od 31 do 90 dnů po splatnosti</i>	442	23%	21%
<i>Od 91 do 360 dnů po splatnosti</i>	288	15%	11%
<i>Nad 360 dnů po splatnosti</i>	0	0%	0%

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Pohledávky jsou zde tříděny do dvou kategorií a to ve splatnosti a po době splatnosti. V roce 2007 bylo případů pohledávek ve splatnosti 53 % a po splatnosti jen o něco méně, 47 % případů pohledávek. Z množství případů pohledávek po době splatnosti jich z toho bylo 62 % případů do 30 dnů po splatnosti, 23 % případů od 31 do 90 dnů po době splatnosti a v rozmezí od 91 do 360 dnů 15 % případů těchto pohledávek. Ve skupině nad 360 po době splatnosti společnost XY nemá ani jeden případ.

Z celkové částky pohledávek, kterou si společnost nepřála uvést tvoří pohledávky ve splatnosti celých 64 % hodnoty.



Obrázek 3: Pohledávky dle splatnosti 2007

Zdroj: [Vlastní zpracování].

4.1.3 Členění pohledávek dle splatnosti v roce 2008

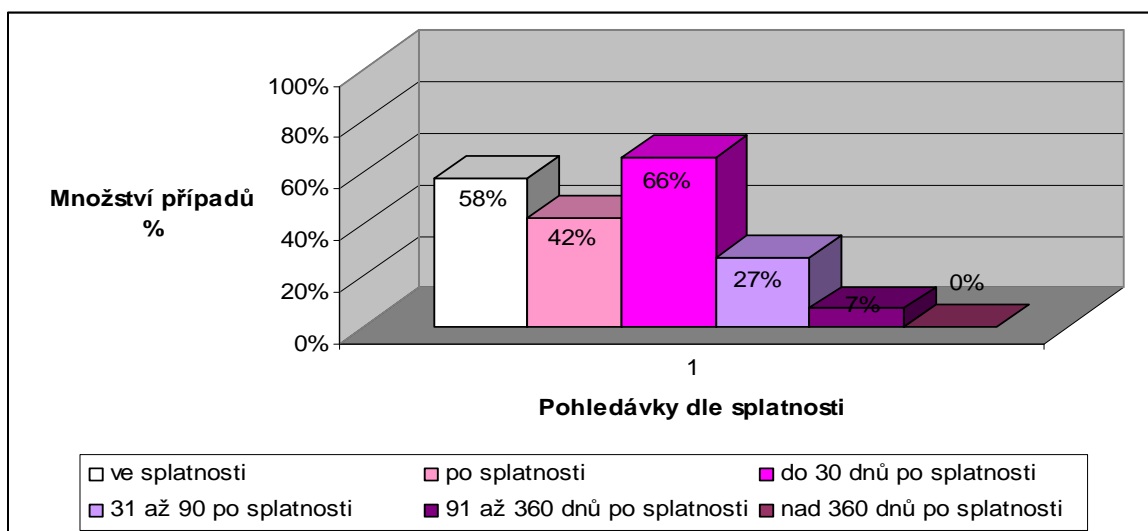
Tabulka 6: Pohledávky dle splatnosti v roce 2008

Doba splatnosti	Množství případů	v %	% z celkové výše pohledávek
<i>Ve splatnosti</i>	2621	58%	71%
<i>Po splatnosti</i>	1899	42%	29%
Do 30 dnů po splatnosti	1253	66%	78%
Od 31 do 90 dnů po splatnosti	513	27%	14%
Od 91 do 360 dnů po splatnosti	133	7%	8%
Nad 360 dnů po splatnosti	0	0%	0%

Zdroj: [Vlastní zpracování]

V roce 2008 bylo zaznamenáno 58 % případů pohledávek ve splatnosti a 42 % případů pohledávek po splatnosti. Ve srovnání s předešlým rokem došlo k pozitivnímu nárůstu pohledávek ve splatnosti o 5 % a o snížení pohledávek po splatnosti také o 5 %.

Z celkových pohledávek po splatnosti je tvořilo 66 % případů pohledávek do 30 dnů po splatnosti, 27 % v kategorii od 31 do 90 dnů po splatnosti a 7 % případů od 91 do 360 dnů po splatnosti. V této kategorii od 91 do 360 dnů po splatnosti došlo také příznivému poklesu případů oproti předešlému roku z 15 % na 7 %. Společnost XY v roce 2008 opět nedisponuje pohledávkami v kategorii nad 360 dnů po splatnosti.



Obrázek 4: Pohledávky dle splatnosti v roce 2008

Zdroj: [Vlastní zpracování]

4.1.4 Členění pohledávek dle doby splatnosti v roce 2009

Tabulka 7: Pohledávky dle splatnosti v roce 2009

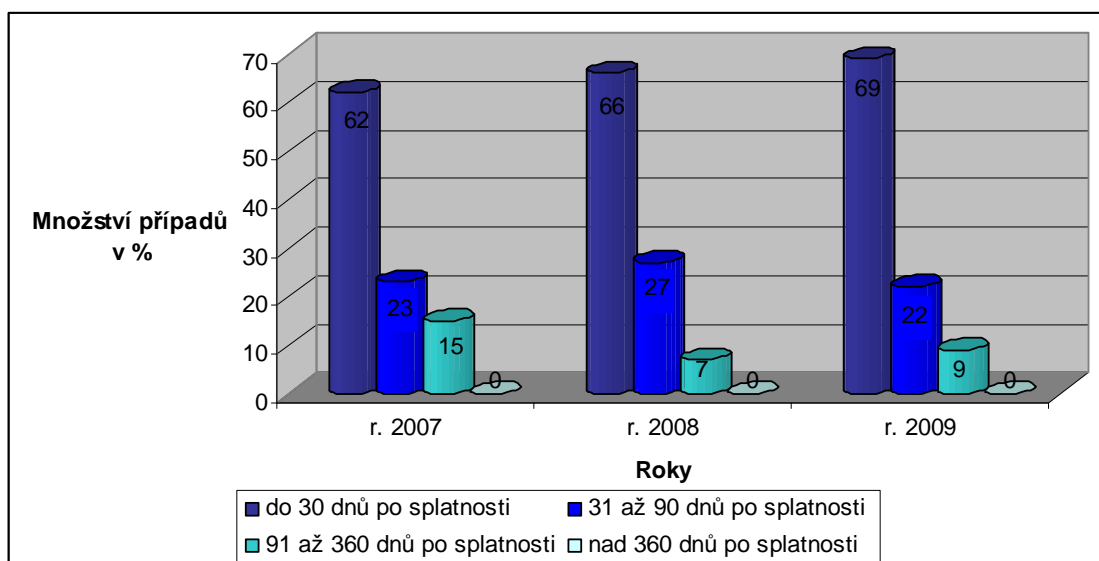
Doba splatnosti	Množství případů	v %	% z celkové výše pohledávek
<i>Ve splatnosti</i>	2480	62%	68%
<i>Po splatnosti</i>	1520	38%	32%
Do 30 dnů po splatnosti	1049	69%	76%
Od 31 do 90 dnů po splatnosti	334	22%	18%
Od 91 do 360 dnů po splatnosti	137	9%	6%
Nad 360 dnů po splatnosti	0	0%	0%

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Množství případů pohledávek ve splatnosti mají rostoucí tendenci i v roce 2009. Vzrostly až na 62 % případů pohledávek.

Oproti roku 2007 je to přírůstek o 9 % případů těchto pohledávek. Ve srovnání s rokem 2008 se jedná o přírůstek 4 % k roku 2009. Celkový počet případů pohledávek po splatnosti představuje 38 %. V porovnání s rokem předešlým se jedná o příznivý pokles o 4 % a v porovnání s rokem 2007 jde o pokles o 9 %. Pokud se konkrétně zabýváme pohledávkami po splatnosti, došlo k nárůstu počtu případů v kategorii do 30 dnů po splatnosti vzhledem k roku 2008 i k roku 2007. Naopak pokles pohledávek po splatnosti nastal v kategorii od 31 do 90 dnů. K předešlému roku 2008 se jednalo o pokles o 5 % a k roku 2007 o pokles o 1 %. Bohužel nepatrné zvýšení nastalo ve skupině 91 až 360 dnů po splatnosti. Toto zvýšení představuje oproti předešlému roku 9 %, což je o 2 % více než v roce 2008, avšak ve srovnání s rokem 2007 je těchto pohledávek o 6 % méně. V kategorii nad 360 dnů po splatnosti společnost pokračuje v 0 % případech.

4.1.5 Srovnání množství případů pohledávek po splatnosti v letech 2007 až 2009



Obrázek 5: Srovnání pohledávek po splatnosti v % od roku 2007 do roku 2009

Zdroj: [Vlastní zpracování]

4.1.6 Více neuhrazených pohledávek od jednoho stejného odběratele

U společnosti XY, s.r.o. se vyskytují opakované pohledávky u stejného odběratele. Jedná se o absolutní většinu jejich obchodních partnerů. Tato situace je ze strany fakturačního oddělení monitorovaná a rozhodována podle bonity klienta a odsouhlasených limitů.

V případě méně bonitních zákazníků (odběratelů) není plněna další objednávka této společnosti do okamžiku úhrady předchozího dlužného dokladu bez ohledu na skutečnost je-li tato v rámci potvrzeného úvěrového limitu či nikoliv. V případě bonitních klientů typu mezinárodních řetězců mnohokrát platících formou skupinové úhrady více dokladů v jednom termínu z důvodu snažší operativy. Společnost se k tomu staví tak, že je systémově možné plnit další objednávky i v případě aktuálně neuhrazené pohledávky po termínu splatnosti.

4.2 Vymáhání pohledávek společností XY

Přístup společnosti k neuhrazeným platbám od odběratelů

Postupy společnosti jsou v těchto případech dle *firmitního standardu* v závislosti na délce prodlevy a klasifikaci zákazníka. Řeší opožděné a neuhrazené pohledávky stále stejným způsobem, avšak tento standard nemá v některých fázích přesně vymezené body, což je pro společnost při vymáhání pohledávek jedním z nedostatků.

4.2.1 Postupy vymáhání pohledávek při nečinnosti dlužníka

Pokud dojde k případu zpoždění pohledávky do 14 dnů je zákazník telefonicky, eventuelně zasláním elektronickou zprávou, urgován dotazem o potvrzení platby, případně se žádostí o termín úhrady. V této fázi společnost tedy spíše zjišťuje, z jakého důvodu dle jejich záznamů není finanční částka splacena. Zda jde o pochybení vědomé či nevědomé jako je například špatné uvedení čísla bankovního účtu k úhradě. Následně společnost s dlužníkem sjednává domluvu na dalším možném termínu úhrady pohledávky. Jestliže tento podnět je akceptován a následně nedodržen, přistupuje společnost k zaslání 1. upomínky. Společnost XY přistupuje k zaslání 1. upomínky až 30. den po termínu splatnosti pohledávky. V případě, že jsou tyto kroky v podobě telefonického či e-mailového urgování a následného zaslání 1. upomínky nedostačující, firma se uchyluje i k 2. upomínce a to 45 dnů po termínu splatnosti. To tedy znamená, že společnost je více jak měsíc bez úhrady finančních prostředků, které by tak mohla využít k efektivnějšímu hospodaření společnosti. Pokud dlužník (zákazník) ani po 2. upomínce neuhradí svůj závazek, společnost následně zasílá poslední výzvu k úhradě s žádostí o uznání dluhu formulovanou právním zástupcem společnosti XY.

Společnost nemá pevně stanovenou zásadu v počtu dní, kdy k tomuto kroku přistupuje. V dalším fázi při nečinnosti dlužníka následuje soudní proces a případná exekuce na dlužníka. Bohužel ve většině těchto případů jsou tito dlužníci „nemajetní“. Společnost volí cestu zápočtu s případnými dlužníky, což pro společnost není tak výhodné jako pro dlužníka nebo navržení dlužnické firmy do konkurzu s předpokladem minimálního plnění dlužné částky, avšak s výhodou výhodnějšího daňového odpisu dané pohledávky.

Tabulka 8: Postup vymáhání pohledávek při nečinnosti dlužníka

Fáze	Postup vymáhání
1.	Telefonický či e-mailový kontakt
2.	1. upomínka
3.	2. upomínka
4.	Poslední výzva – o uznání dluhu
5.	Soudní proces

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Ve společnosti je do zmíněného procesu vymáhání zapojeno více pracovních pozic. První fáze, tedy telefonický či elektronický dotaz je v kompetenci fakturačního oddělení. Druhá fáze, 1. a 2. upomínka, jsou v kompetenci vedoucího ekonomického oddělení v koordinaci s obchodníkem odpovídajícím za daný obchodní případ a vztah s odběratelem. Poslední fáze je v kompetenci statutárních představitelů společnosti v koordinaci s právním zástupcem společnosti.

4.2.2 Vymáhání pohledávek společností z časového hlediska

Tabulka 9: Vymáhání pohledávek společností XY z časového hlediska

Postupy vymáhání pohledávek	Počet dnů
Telefonický či e-mailový kontakt	14
1. upomínka	30
2. upomínka	45
Poslední výzva s uznáním dluhu	52
Soudní proces	x

Zdroj: [Vlastní zpracování]

V tabulce č.9 je zaznamenáno vymáhání pohledávek v závislosti na čase. Počet dní je počítán vždy od prvního dne kontaktu dlužníka společností XY, tedy po splatnosti pohledávky. Dlužník má tedy 52 dnů na úhradu dlužné pohledávky. Společnost dle zjištěných údajů upřednostňuje mimosoudní způsoby vymáhání pohledávek a dává dlužníkovi dostatek času na úhradu vzniklé pohledávky.

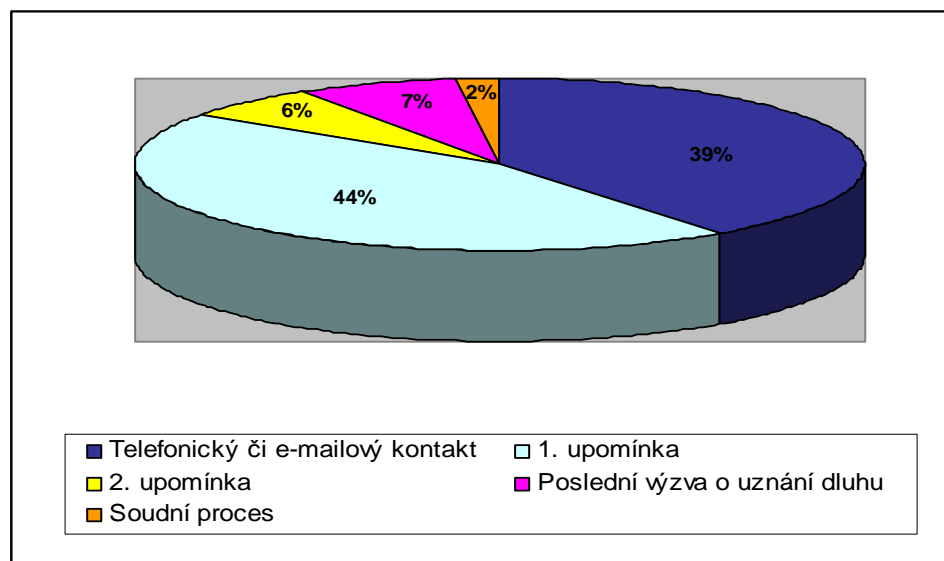
4.2.3 Efektivita vymáhání pohledávek společností XY

Tabulka 10: Vymáhání pohledávek společností dle efektivity

Fáze	Postup vymáhání	Efektivnost
1.	Telefonický či e-mailový kontakt	39 %
2.	1. upomínka	44 %
3.	2. upomínka	6 %
4.	Poslední výzva o uznání dluhu	7 %
5.	Soudní proces	2 %

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Často vzniká společnosti pohledávka od odběratelů z důvodu drobných chyb ať již na straně společnosti či odběratele. Někdy se jedná o chybu při převodu částky na bankovní účet, opomenutím a odesláním na poslední chvíli nebo z jiného podobného důvodu.



Obrázek 6: Efektivita vymáhání pohledávek společností XY

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Telefonním (e-mailovým) zkontaktováním odběratele velmi rychle zjistí příslušné oddělení společnosti stav této pohledávky. Avšak ne vždy jsou informace po telefonu či e-mailu sděleny společnosti pravdivě a důvod neúhrady pohledávky ve stanoveném termínu má příčinu jinou. Telefonní či e-mailový kontakt je ve společnosti efektivní ze 39 %. Dále pak odběratel může mít nedostatek disponibilních finančních prostředků a například z toho důvod se může odběratel dostat do fáze obdržení 1. písemné upomínky od společnosti XY. Tato písemná upomínka formulovaná dlužníkovi zahrnuje důležité údaje o tom, o jakou pohledávku se jedná, do kdy konkrétní pohledávka byla splatná, další náhradní termín úhrady, číslo bankovního převodu, výši pohledávky a výše sankce, která je sjednána za nedodržení termínu úhrady. Avšak ať je statistika efektivity vymáhaných prostředků společnosti jakákoliv, myslím, že významnou roli zde má, zda se jedná o slušného obchodního partnera nebo naopak partnera nereseriozního.

4.3 Vliv neuhrazených pohledávek na chod společnosti XY

Samozřejmě čím více pohledávek bude mít společnost XY uhrazených od odběratelů ve splatnosti, tím lépe pro společnost, která tak může dále tyto prostředky dávat do oběhu své činnosti.

Zároveň těmito financemi může nakupovat zboží a uzavírat obchody, nebo s těmito prostředky může hradit své závazky či je vynaložit jiným způsobem, od investic do společnosti až po běžné účetní potřeby. Avšak pokud již vzniknou společnosti nějaké pohledávky po splatnosti, v její zájmu je, aby doba po splatnosti byla co nejkratší a aby se jednalo o co nejspolehlivější obchodní partnery.

Vzhledem k významnému podílu výrobků společnosti na trhu a silné obchodní pozici se orientuje zejména z 95 % na vysoce bonitní klientelu, kterou si společnost nechává před zahájením spolupráce s ní prověřovat již zmíněnou úvěrovou pojišťovnou z hlediska jejich bonity a úvěrového rámce. Tímto přístupem jednání předchází riziku pozdě či plně neuhrazených pohledávek na minimum. Lze říci, že za posledních 8 let fungování společnost XY nemá pohledávky po splatnosti delší než 360 dnů, což je velmi pozitivním jevem pro samotné hospodaření společnosti.

4.3.1 Aktivita společnosti

Ukazatele aktivity mi měří schopnost společnosti XY, jak umí využívat své vlastní prostředky - zdroje. Měří rychlost obratu jejich jednotlivých složek hodnotí tak vázanost kapitálu v určitých formách aktiv. Říkají kolikrát se obrátí každý z jednotlivých druhů majetku za určitý časový interval, nebo-li jaký počet obrátek v rámci sledovaného období učiní. Převrácená hodnota informuje o době obratu – o době uskutečnění jedné obrátky. [6]

Doba obratu pohledávek z tržeb (dny) = 190,19

Doba obratu závazků z tržeb (dny) = 150,36

Obratovost pohledávek = 1,89

Obratovost závazků = 2,39

Z výsledků analýzy při srovnání ukazatelů doby obratu pohledávek z tržeb a doby obratu závazků z tržeb vyplývá, že firma XY dostává zaplacený své pohledávky až poté, co zaplatí své závazky obchodním dodavatelům. Opak tohoto stavu by byl pro firmu příznivější.

4.3.2 Likvidita společnosti

Tyto ukazatelé jsou vypočteny dle rozvahy a výkazu zisku a ztrát pro rok 2008. Ukazatelé likvidity mi vyjadřují, jakou schopnost má společnost XY hradit své závazky. Likvidita tedy dává do poměru, jakými prostředky může společnost hradit to, co je potřeba uhradit.

Ukazatel běžné likvidity společnosti XY = 1,56

Ukazatel pohotové likvidity společnosti XY = 1,07

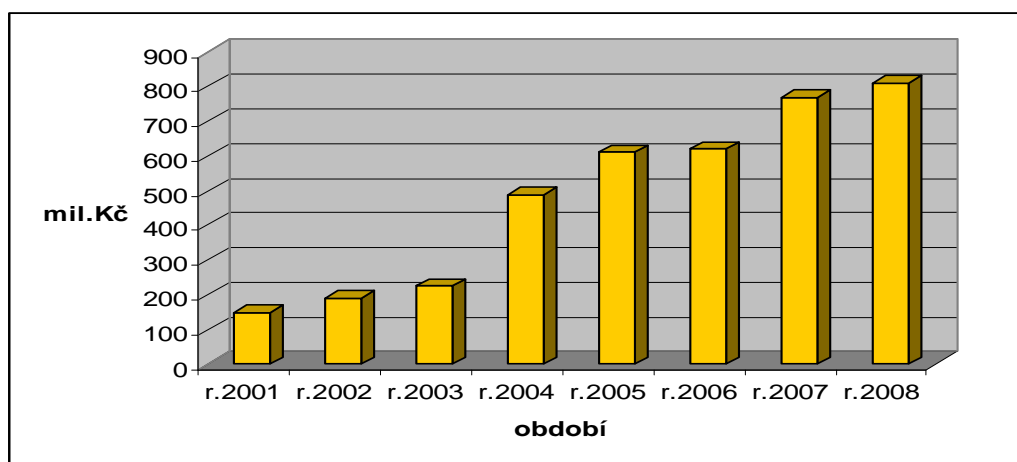
Ukazatel okamžité (hotovostní) likvidity společnosti XY = 0,12

Ministerstvo průmyslu a obchodu doporučuje pro běžnou likviditu hodnotu v rozmezí 1,5 až 2 a pro pohotovou likviditu doporučuje hodnotu 1 až 1,5. Ukazatele běžné a pohotové likvidity, vypočteny výše, mají uspokojivou hodnotu ve srovnání s doporučenými hodnotami ministerstva. Běžná likvidita společnosti XY dosahuje hodnoty 1,56 a pohotová likvidita 1,07. Pro hotovostní likviditu ministerstvo doporučuje hodnotu minimálně 0,2. Společnost ve sledovaném roce nedosahuje stanoveného doporučení. Přesto celkově tento výsledek není špatný. Avšak efektivnější vymáhání pohledávek by mělo za následek lepší, tedy vyšší hodnotu tohoto ukazatele. Jednoduše řečeno, čím více pohledávek se společnosti podaří vymoci, tím lepších výsledků bude dosahovat.

Pokud by se podle těchto ukazatelů chtěla společnost do budoucnosti řídit, vhodnější a přesnější je zpracovat další výpočty včetně výpočtu metody Cash flow.

4.3.3 Vývoj aktiv v časovém sledu

Na obrázku č.7 je možné vidět časové znázornění výše aktiv společnosti XY, spol. s.r.o. od roku 2001 až do roku 2008. V roce 2001 měla společnost hodnotu aktiv asi 150 milionů Kč. O tři roky později, v roce 2004 již hodnota jejich aktiv dosahovala necelých 500 milionů Kč. Rostoucí trend pokračoval a v roce 2008 dosáhla aktiva výše 800 milionů Kč, tedy více jak pětinašobek částky v roce 2001. Nejprudší vývoj aktiv společnosti nastal z roku 2003 na rok 2004. Nejnižší vývoj aktiv byl naopak z roku 2005 na rok 2006. Přesto pozitivním jevem je stále rostoucí tendence stavu aktiv.

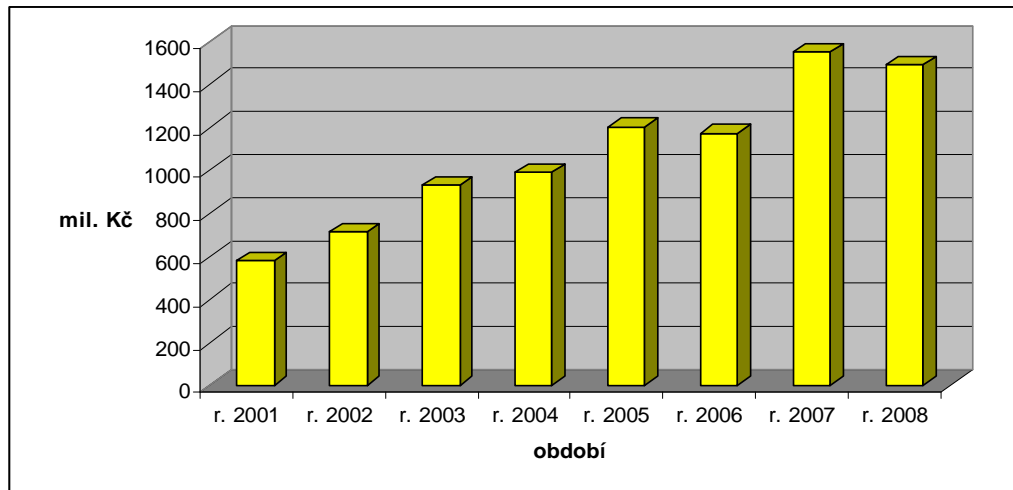


Obrázek 7: Vývoj aktiv společnosti XY v letech 2001 – 2008

Zdroj: [Vlastní zpracování]

4.3.4 Vývoj celkového obrátu společnosti v časovém sledu

Následující obrázek č.8 vypovídá ve stejném časovém rozmezí o vývoji obrátu společnosti. Začátkem sledovaného období dle tabulky v roce 2001 obrat firmy dosahoval téměř 600 milionů korun. Postupná rostoucí tendence pokračovala až do roku 2005, kdy dosáhla necelého 1,2 miliardy korun. V roce 2006 došlo k poklesu avšak v roce 2007 nastal znatelný růst až na 1,5 miliardy korun. Následující rok obrat společnosti opět nepatrně poklesl. Obrat společnosti XY tedy z roku 2001, kdy činil bez mála 600 milionů korun dospěl v roce 2008 až k hodnotě téměř 1,5 miliard Kč.



Obrázek 8: Vývoj celkového obrátu společnosti XY pro rok 2001 - 2008

Zdroj: [Vlastní zpracování]

5 MOŽNOSTI ŘEŠENÍ NEDOSTATKŮ PŘI VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK SPOLEČNOSTÍ XY

5.1 Stávající stav s vyjádřením nedostatků

Společnost XY, s.r.o. nedisponuje pohledávkami s dobou po splatnosti delší než je 360 dnů, což se nedá společnosti jako významné plus odepřít. Firma však aplikuje k vymáhání pohledávek od svých dlužníků dlouhodobého standardu, který není až tak jasný a konkrétní. Některé fáze vymáhání nemají pevně stanovená pravidla a práce tak v této problematice nepodléhá řádně vymezeným postupům, které by mohly docílit vyšší efektivnost při vymáhání pohledávek. I v zájmu společnosti by mělo být stále zdokonalování, zjednodušování systému propojeného s efektivností a účelností.

Společnost pro vymáhání pohledávek nemá specifické oddělení, které by se touto problematikou zabývalo. Tyto záležitosti řeší více pracovních pozic, čímž je stav ne vždy přehledný a srozumitelný. Řeší je fakturantka, vedoucí provozně-ekonomického oddělení v koordinaci s obchodníkem, který odpovídá za daný obchodní případ a vztah s odběratelem a další osoby. Může tak docházet ke zbytečným průtahům při vymáhání pohledávek, včetně vzniku méně harmonického vztahu na pracovišti z důvodu nejasnosti, zda již někdo kontaktoval dlužníka apod. Na daný problém se soustřeďuje zbytečně několik pracovníků, kteří by tak mohli vykonávat efektivněji svoji práci a mohli by odvést větší pracovní výkon. Nejedná se o hlavní náplň práce daných pracovníků, to znamená, že ji vykonávají uprostřed své rozdělané práce, často soustředěni na jinou problematiku, „přeskakuje“ se z jedné činnosti ke druhé. Celý tento „koloběh“ se mi zdá nepřehledný.

Před zahájením obchodního vztahu s novým odběratelem vidím za pozitivní prověření jeho bonity a úvěrového rámce úvěrovou pojišťovnou. Na jehož výsledné zprávě stanoví společnost výši úvěrového limitu zákazníka, eventuálně ho přímo přihlásí u zmíněné pojišťovny. To vidím jako velmi efektivní krok společnosti.

Z pohledu uzavírání obchodní smlouvy s klienty, s odběrateli v souvislosti s předcházením vzniku pohledávek vidím jako adekvátní stanovení alespoň 0,05 % výši sankce za každý den z prodlení.

Možná i přesto při uzavírání smlouvy, pokud je to možné, bych prodiskutovala podmínky a sankce, s apelem na seriózní jednání společnosti. Aby si zákazník uvědomil, na čem si firma zakládá a za jakých podmínek je s nimi ochotna vůbec začít obchodovat.

5.1.1 Stav a nedostatky přímo v postupech vymáhání pohledávek

Společnost zahajuje vymáhání svých pohledávek prostřednictvím telefonického kontaktu či e-mailovým zasláním zprávy až po 14 dnech splatnosti pohledávky. Tento pokus o mimosoudní vymáhání je zbytečně časově oddálen. Výhodnější by pro společnost měl být kontakt s dlužníkem dříve a ne až po dvou týdnech čekání. Přes případnou dohodu tímto způsobem na dalším termínu splatnosti by vyjednavatel společnosti měl s vážností připomenout postihy za nedodržení dalšího termínu, který si spolu sjednávají a kam až by mohlo zajít neseřízní jednání zákazníka. Rovněž zmínit a informovat, že další termín a upomínání je jen dobrou vůlí společnosti vůči zákazníkovi, která mu tak umožňuje nápravu neúhrady dlužné pohledávky.

Pracovníci společnosti posílají 1. písemnou upomínku dlužníkovi až po 30 dnech splatnosti pohledávky. I tento termín kontaktu je zbytečně opožděný. Vhodnější alternativou se mi jeví týden (5 pracovních dní) po telefonickém či elektronickém kontaktu nečinnosti klienta - dlužníka. Po více jak měsíce, přesněji po 45 dnech zástupce společnosti zasílá 2. písemnou upomínku. Stejnou časovou prodlevu vidím i u 2. upomínky. Dlužník získává zbytečně dlouhou dobu po splatnosti, kterou ve většině případů stejně nevyužije k úhradě pohledávky. Navíc již tuto upomínku může zasílat právní zástupce firmy či advokátní kancelář, které firma může svěřit danou pohledávku s veškerou potřebnou dokumentací. Tedy sama společnost by se již v této fázi nemusela dožadovat úhrady své pohledávky.

Společnost se uchyluje i k 3. písemné upomínce, avšak již prostřednictvím svého právního zástupce. V této upomínce žádá uznání pohledávky a to asi 52. den po splatnosti pohledávky. Správnou volbou je již konání prostřednictvím právního zástupce společnosti, jehož činnost stejně tak může suplovat advokátní kancelář. Celkově dobu odeslání upomínek dlužníkům vidím jako zbytečně zdlouhavou a opožděnou reakci společnosti.

5.1.2 Podněty k nápravě

- zabývání se více podrobnostmi, které by měl standard společnosti při vymáhání obnášet
- propojení firemní databáze pohledávek
- vedení písemných dokumentů souvisejících s pohledávkami pohromadě
- určení alespoň jedné osoby ve svém provozně-ekonomickém oddělení, jejíž hlavní náplní práce bude řešení pohledávek
- prověřování bonity provádět u všech svých nových klientů
- s důkladností a vážností prodiskutovávat se zákazníkem obchodní podmínky a sankce (postihy) při nedodržení doby splatnosti či jiných stanovených pravidel v obchodní smlouvě
- zahajovat dřívější telefonický či e-mailový kontakt
- v souvislosti s předešlým telefonickým či e-mailovým kontaktováním zasílat 1. písemnou upomínku do 5 pracovních dní
- zasílání 2. upomínku dřívěji než po 45 dnech, pokud společnost trvá na jejím zaslání
- vhodnější 2. upomínku přenechat právnímu zástupci či advokátní kanceláři
- 3. upomínku nezasílat

5.2 Návrh možnosti řešení nedostatků při vymáhání pohledávek společností XY

Tyto návrhy souvisejí s výše uvedenými podněty k nápravě v předešlé kapitole.

Standard společnosti:

Doporučovala bych se věnovat a písemně formulovat standard společnosti, což by mělo pomoci v jednotlivých konkrétních pokynech a postupech při vymáhání pohledávek.

Jasně formulovat pro koho tento dokument je, při jakých situacích se využívá a konkrétní jasné body, kterými se musí daný pracovník řídit, s kým eventuálně spolupracovat. Tzv. manuál „jak na dlužníka“.

Databáze pohledávek

Databáze pohledávek by mohla být provedena na počítači takovým způsobem, aby fungovala dostačujícím způsobem pro každou fázi vymáhání pohledávky. Tedy aby mohla být přístupna všem zainteresovaným osobám. Jak těm, kteří byli u vzniku této pohledávky – u obchodní smlouvy, tak pověřené osobě (osobám), která se bude zabývat problematikou vymáhání, dále tedy i právnímu zástupci společnosti. Bylo by vhodné, aby databáze zahrnovala veškeré důležité informace týkající se zákazníka a dané pohledávky (vznik obchodní smlouvy, číslo faktury - smlouvy, datumy, kdo uzavíral smlouvu, kdy je pohledávka splatná, dosavadní kroky vyjednávání, poslední kontakt, poslední stanovisko a domluva k určitému datu, zda má dlužník více jak jednu pohledávku u společnosti XY). Databáze by měla mít odkazy, kde se najdou konkrétní související písemné dokumenty, listiny. Výhodou by byla stálá aktualizace po každém novém zápise či úpravě informací.

Pracovník vykonávající tuto činnost

Navrhovala bych, aby vedení společnosti určilo pracovníka, jehož hlavní náplní práce bude mimo jiné činnost související s obstaráváním pohledávek, kontroly termínů, kontaktování a vyjednávání s dlužníkem, zasílání upomínky, zaznamenávání informací do databáze pohledávek a který bude za tuto činnost odpovědný. Tyto informace by pak sledoval právní zástupce společnosti, který by dle již zmíněného standardu a databáze pohledávek v počítači se dále automaticky řídil pokyny. Vedoucí ekonomického popřípadě jiného zvoleného oddělení společnosti by dostával aktuální přehled o stavu pohledávek a jednání společnosti v této souvislosti.

- Ekonomický dopad při začlenění nového pracovníka

Výpočet proveden z rozvahy a výkazu zisku a ztrát společnosti XY z roku 2008.

Odhadnutá výše hrubé mzdy nového zaměstnance, jehož hlavní náplní práce by bylo řešení vymáhání pohledávek:

Náklady na nového pracovníka.....168 000 Kč/rok

Předpoklad snížení množství pohledávek po splatnosti o 1/3.

Stav pohledávek po splatnosti roku 2008	částka ročně
1899	785 542 Kč

Stav pohledávek po splatnosti o 1/3 méně	částka ročně
633	522 858 Kč

O 1/3 méně pohledávek po splatnosti = o 1/3 více pohledávek ve splatnosti představují „úsporu“ 262 684 Kč ročně (dle hospodaření roku 2008). Již rozdíl 1/3 by stačil na pokrytí nákladů vynaložených na návrh nového pracovníka, (který by zpracovával pohledávky) dle předpokladu, že pracovníkova mzda by představovala 168 000 Kč ročně. Samozřejmě snížení tohoto druhu pohledávek by měl příznivý vliv na ekonomické ukazatele společnosti. Důkazem uvádím například srovnání hodnot výpočtu ukazatele aktivity, konkrétně obratovosti pohledávek a doby obratu pohledávek.

V roce 2008:

<i>Obratovost pohledávek představovala hodnotu</i>	<i>Doba obratu pohledávek z tržeb</i>
1,89	190,19
↓	↓
snížení 1/3 pohledávek po splatnosti	snížení 1/3 pohledávek po splatnosti
2,84	126,59

V obou dvou uvedených případech došlo k pozitivnímu posunu pro ukazatele hospodaření společnosti v rámci obratu a doby obratu pohledávek. Došlo by ke snížení doby obratu a obratovost pohledávek by se zvýšila na z 1,89 na 2,84.

Zahájení obchodování s novým odběratelem

Před zahájením obchodování s novým zákazníkem, doporučovala bych společnosti již zmíněné prověřování bonity u všech nových obchodních partnerů, kteří se mají stát novým obchodním partnerem. Dále bych pravidelně nechala zjišťovat informace o tom, zda nový klient není v databázi dlužníků i v evidenci úpadců.

Společnost bych nechala prověřit také nahlédnutím do insolvenčního rejstříku a nechala si zjistit další informace, ke kterým je ve většině případů volný přístup na internetu. Jedná se o velmi rychlou a bezproblémovou kontrolu, která umožní předejít případným pozdějším problémům s vymahatelností pohledávek či vůbec jejich vzniku. Obchodní smlouva by měla zahrnovat přesnou identifikaci obou dvou stran, tedy prodávajícího i kupujícího. Obsahovat by dále měla číslo smlouvy, datum, předmět smlouvy, částku k úhradě, datum plnění, způsob plnění, jednacích strany, které fakturu objednávají a vyhotovují. Důležitým údajem jsou ve smlouvě zajišťovací prostředky v podobě postihů v konkrétní výši a za stanovených podmínek.

Fáze vymáhání

Pokud společnosti vzniká pohledávka po splatnosti, přistoupila bych do 5 dnů po splatnosti pohledávky k telefonickému kontaktu. Pokud by ten z nějakého důvodu nebyl možný, například nemožnost se dovolat, až v tomto případě bych odeslala e-mailovou zprávu k zjištění problému úhrady pohledávky ve stanoveném termínu. Ať již tedy telefonicky či e-mailem, obsahem tohoto upozornění by byl předmět – úhrada pohledávka. Oznámení čísla faktury či smlouvy, data splatnosti, výše částky a dotazovala bych se na příčinu neplacení. Cílem tohoto kontaktu by mělo být dohodnutí dalšího konkrétního termínu zaplacení pohledávky i se stanovenou sankcí za každý den prodlení, který je uveden v podmínkách smlouvy. V případě, kdy by po telefonické dohodě nedošlo k úhradě smlouvené částky, odpovědný pracovník společnosti odesílá 1. upomínku a to do 5 pracovních dnů od telefonního kontaktu, tedy 10. den po splatnosti pohledávky.

V této písemné upomínce jsou uvedeny všechny potřebné informace, které ústně sděloval odpovědný pracovník při telefonickém upomínání, včetně dne vystavení faktury, termínu splatnosti a rovněž sankce za prodlení s úhradou faktury. Navíc bych dlužníkovi sdělila, jakým způsobem bude postupováno v případě, jestliže své závazky věřiteli nezaplatí. Osobně bych již druhou písemnou upomínku doporučovala odesílat prostřednictvím právního zástupce, pokud však společnost z nějakého důvodu trvá i na odeslání 2. upomínky svým oddělením, zvolila bych dřívější odeslání, týden po 1. písemné upomínce. V upomínce bych stručně zmínila předešlé upomínání, které bylo použito v rámci dobré vůle společnosti vůči klientovi a snaze uchování dobrého obchodního vztahu.

Bohužel nereseriováním jedním, kterým se dlužník dopouští nereagováním na dohodnuté termíny má dlužník poslední šanci k zaplacení pohledávky a sankcí. Pokud do stanoveného termínu nedojde z jeho strany k úhradě, společnost předá tuto pohledávku s veškerou potřebnou dokumentací k vymáhání svému právnímu zástupci. Získáním exekučního titulu (např. pravomocný platební rozkaz, rozsudek) má věřitel možnost neuhrazenou pohledávku předat k vymáhání soudnímu exekutorovi. Jedná se o soukromou osobu, která je pověřena výkonem exekuce na základě exekučního řádu. Tento způsob vymáhání pohledávky v porovnání s tzv. výkonem rozhodnutí prostřednictvím soudu je mnohem efektivnější. Avšak ani tento postup vždy nezaručuje úplné vymožení pohledávky.

Tabulka 11: Srovnání stávajících a navržených počtu dní vymáhání pohledávek

Postupy vymáhání pohledávek	Stávající den	Navržený den
Telefonický či e-mailový kontakt	14. den	5. den
1. písemná upomínka	30. den	10. den
2. písemná upomínka	45. den	17. den
Poslední výzva s uznáním dluhu	52. den	32. den
Celkem dnů vymáhání	52 dnů	32 dnů
Soudní proces		x

Zdroj: Zdroj: [Vlastní zpracování]

V návrhu zkrácení jednotlivých dní při vymáhání je možné vidět v tabulce č.11. celkový vymáhací proces je tak zkrácen z 52 na 32 dnů. Tento rozdíl může být velmi významný pro získání soudního rozhodnutí a hlavně v případě exekučního řízení, kdy se může sejít více věřitelů. K uspokojení věřitelů dochází podle jejich pořadí. (Osobně bych 2. upomínku vypustila, předala případ právníkovi a nechala na jeho uvážení, zda bude posílat další výzvu či se rozhodne podat žalobu. Navíc zasílání upomínek není povinností věřitele).

Navržené časové hledisko vymáhání pohledávek by nejenom, že mělo urychlit a zefektivnit stávající postup, ale také by to mělo mít příznivý dopad na ekonomické ukazatele společnosti. Ukazatelé likvidity by byly ještě příznivější pro společnost. Konkrétně pak ukazatel okamžité (hotovostní) likvidity by dosahoval vyšších hodnot. Společnost by tedy mohla dříve disponovat s větším množstvím krátkodobých prostředků. Lépe by se jí získávaly v případě potřeby hospodaření úvěry od bank, dříve by mohla hradit své závazky a dále tak hospodařit dle potřeb. Více společnost může přerozdělovat prostředky a investovat do školení, obnovy dosluhujících pracovních zařízení, popřípadě přistupovat k rozšiřování společnosti XY.

ZÁVĚR

Vymáhání pohledávek je věčným tématem a každodenní starostí běžného podnikatele či pracovníka obchodní firmy. Má bakalářská práce se touto problematikou související s vymáháním pohledávek zabývá. Z teoretického pohledu jsem věnovala prostor ve své práci co to vůbec v obchodním světě pohledávka jako taková znamená, mezi jakými osoba a za jakých podmínek vzniká. Pokračovala jsem v obeznámení zajišťovacích prostředků, které mají věřitelé – obchodní společnosti k dispozici. Vymezila jsem stručně jejich podstatu a kdy je vhodné které zajišťovací prostředek použít. Na zajišťovací prostředky jsem navázala pojmy „vymáhání pohledávek“. Kdy vlastně dochází k vymáhání pohledávek, co je základním předpokladem úspěšného vymáhání a na rozdělení vymáhání mimosoudní a soudní cestou. Poznamenala jsem, že by společnost, která se snaží vymoci svou pohledávku měla pokoušet nejdříve všemi možnými mimosoudními prostředky a až po té přistoupit dle potřeby k soudnímu vymáhání, které již časově často mnohem náročnější.

V praktické části bakalářské práce jsem se snažila společnost XY nejdříve uvést a představit z různých aspektů. Jedná se o skutečnou společnost, jen označení je fiktivní na přání vedoucího pracovníka společnosti. Jedná se o společnost s ručením omezeným, která si během své působnosti vydobyla své neméně významné místo na trhu. Představila jsem ji z hlediska její historického vývoje, vyjádřila jsem základní fakta u obchodního rejstříku jako je základní kapitál společnosti, její vznik a právní jednání společnosti. Kromě organizačního členění jsem se zabývala okrajově i vývojem zaměstnanců ve sledovaném období. Mezi hlavní body mé praktické části patřilo jistě zjištění stavu pohledávek, které společnosti XY od obchodních partnerů za poslední tři roky vznikly. Více mě zajímaly pohledávky po splatnosti. Zabývala jsem se konkrétními dny těchto pohledávek po splatnosti a množstvím těchto případů v jednotlivých letech. Příjemným zjištěním pro mě bylo, že společnost více jak osm let nedisponuje pohledávkami od svých odběratelů po dobu delší 360 dnů, tedy daří se jí zatím vymoci všechny vzniklé pohledávky. Analyzovala jsem postupy vymáhání, které společnost používá již několik let. Zjišťovala jsem konkrétní řešení společnosti této problematiky z časového hlediska dle jednotlivých fází. Následně jsem myšlenky v souvislosti s dlouhodobým standardem, který společnost při vymáhání využívá, které by se dali zlepšit. Z těchto podnětů jsem se dál pokusila rozvinout tyto body do konkrétního jádra nedostatku a navrhnout lepší alternativu či jen poupravení.

Cílem těchto návrhů není vyzdvižení nedostatků, ale efektivnější vymáhání pohledávek vedoucí ku prospěchu společnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] DĚDIČ, J., ŠVARC, Z. a kol. Učebnice práva pro ekonomy. 1. vyd. Praha: Prospektrum, 1994. 912 s. ISBN 80-85431-95-5.
- [2] HEJDA, J. Základy obchodního práva. 2. vyd. Praha: VŠE, 2003. 226 s. ISBN 80-245-0559-2.
- [3] RÁČALÍKOVÁ, G. Zajištění a vymáhání pohledávek v rámci konkurzního řízení a kapitálových společností v právních, daňových a účetních souvislostech. 1. vyd. Praha: VOX, 2004. 120 s. ISBN 80-86324-37-0.
- [4] NESNÍDAL, J. Kladivo na dlužníky. 1. vyd. Ostrava: Sagit, 1996. 135 s. ISBN 80-85789-833.
- [5] OTRUSINOVÁ, M. Účetnictví pro veřejnou správu. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. 133 s. ISBN 978-80-7318-852-8.
- [6] PAVELKOVÁ, D., KNÁPKOVÁ, A., PÁLKA, P. Podnikové finance – Sběrka příkladů. 3. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009. 87 s. ISBN 978-80-7318-868-9.
- [7] POHL, T. Vymáhání pohledávek. 1. vyd. Praha: IFEC, 2002. 280 s. ISBN 80-86412-16-4.
- [8] POSPÍŠILOVÁ, A., POSPÍŠIL, A. Obchodní vztahy a spory. 1. vyd. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva, 2005. 350 s. ISBN 80-86775-05-4.
- [9] SCHELLEOVÁ, I. Jak vyhlásit konkurz a vymáhat pohledávky – Firma v konkurzním řízení. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 160 s. ISBN 80-7226-454-0.
- [10] ŠANTRŮČEK, J. Pohledávky, jejich cese a hodnota. 1. vyd. Praha: VŠE, 2000. 84 s. ISBN 80-245-0019-87-1273.
- [11] Insolvence, ochrana hospodářské soutěže, veřejná podpora: podle stavu k 10. 8. 2010. Ostrava: Sagit 2009. 176 s. ISBN 978-80-7208-753-2.
- [12] Obchodní zákoník: podle stavu k 1.1.2010. Ostrava: Sagit 2009. 320 s. ISBN 978-80-7208-779-2.

- [13] Mediace. Pro consulting [online]. 2010 [cit. 2010-03-10]. Dostupný z <http://www.proconsulting.cz/mediace.html>.
- [14] Pohledávka: Právní úprava a její změny. Sagit.cz [online]. 2010 [cit. 2010-03-04]. Dostupný z WWW: http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=151&typ=r&levelid=OC_294.HTM.
- [15] Vznik pohledávky. Pohledavky.info [online]. 2009 [cit. 2010-03-04]. Dostupný z WWW: <http://www.pohledavky.info/vznik-pohledavky/>.
- [16] Exekutor, činnost exekutora. Exekutor.cz [online]. 2010 [cit. 2010-03-14]. Dostupný z WWW: <http://www.exekuce-exekutor.cz/>.
- [17] Portál veřejné správy České republiky: Zákon směnečný. Portal.gov.cz [online]. 2003 [cit. 2010-03-15]. Dostupný z WWW: http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701?kam=zakon&c=191/1950.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

PO	Právnícká osoba
FO	Fyzická osoba
Č.	Číslo
Sb.	Sbírka
CEE	Střední a východní Evropa

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Organizační členění společnosti</i>	<i>36</i>
<i>Obrázek 2: Vývoj počtu zaměstnanců od roku 2005 - 2009</i>	<i>37</i>
<i>Obrázek 3: Pohledávky dle splatnosti 2007.....</i>	<i>41</i>
<i>Obrázek 4: Pohledávky dle splatnosti v roce 2008.....</i>	<i>42</i>
<i>Obrázek 5: Srovnání pohledávek po splatnosti v % od roku 2007 do roku 2009.....</i>	<i>43</i>
<i>Obrázek 6: Efektivita vymáhání pohledávek společností XY</i>	<i>46</i>
<i>Obrázek 7: Vývoj aktiv společnosti XY v letech 2001 – 2008.....</i>	<i>49</i>
<i>Obrázek 8: Vývoj celkového obrátu společnosti XY pro rok 2001 - 2008.....</i>	<i>50</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Vývoj počtu zaměstnanců ve společnosti XY</i>	<i>37</i>
<i>Tabulka 2: Množství uhrazených pohledávek společnosti XY, s.r.o.</i>	<i>38</i>
<i>Tabulka 3: Nejvíce a nejméně pohledávek dle finančních kategorií</i>	<i>39</i>
<i>Tabulka 4: Procentuální výše pohledávek v letech 2007 až 2009</i>	<i>39</i>
<i>Tabulka 5: Pohledávky dle splatnosti v roce 2007</i>	<i>40</i>
<i>Tabulka 6: Pohledávky dle splatnosti v roce 2008</i>	<i>41</i>
<i>Tabulka 7: Pohledávky dle splatnosti v roce 2009</i>	<i>42</i>
<i>Tabulka 8: Postup vymáhání pohledávek při nečinnosti dlužníka.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 9: Vymáhání pohledávek společností XY z časového hlediska</i>	<i>45</i>
<i>Tabulka 10: Vymáhání pohledávek společností dle efektivity</i>	<i>46</i>
<i>Tabulka 11: Srovnání stávajících a navržených počtu dní vymáhání pohledávek.....</i>	<i>57</i>