

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra práva (PEF)



Diplomová práce

Mimosoudní vymáhání pohledávek v praxi ČR

Bc. Mária Matějíčková

© 2017/18 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Mária Matějčková

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Mimosoudní vymáhání pohledávek v praxi ČR

Název anglicky

Extrajudicial recovery of claims in Czech Republic

Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit současný stav mimosoudního vymáhání pohledávek v ČR z pohledu platné právní úpravy zejména se zaměřením na postavení věřitele jednotlivých segmentů vzniku pohledávek a analýzu procesů k úspěšnější vymahatelnosti těchto pohledávek s vygenerováním návrhů k odstranění případných nedostatků.

Metodika

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá vysvětlením základních pojmů a procesů v oblasti vymáhání pohledávek. Praktická část je zaměřena na segmenty mimosoudního vymáhání a konkrétní společnost zabývající se vymáháním pro různorodé klienty. Zhodnocením vývoje mimosoudního vymáhání pohledávek za poslední roky. Šetřením mezi projektovými manažery společnosti a následnými analýzami budou hledány návrhy na zlepšení pro věřitele k snazší vymahatelnosti pohledávek.

Doporučený rozsah práce

60-80 stran

Klíčová slova

pohledávka, věřitel, závazek, vymahatelnost, zákon, mimosoudní vymáhání, proces, dlužník

Doporučené zdroje informací

MACEK, Jiří. Jak vymáhat pohledávky v obchodních vztazích?. Ostrava: Montanex, 1994, 117 s. ISBN 80-85780-15-1.

RICHTER, J. – PILÁTOVÁ, J. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi : praktická řešení a vzory : daňová a účetní problematika : vybraná související ustanovení*. Olomouc: ANAG, 2009. ISBN 978-80-7263-534-4.

TINTĚRA, Tomáš, PODRAZIL, Petr a PETR, Pavel. Základy závazkového práva. Vydání první. Praha: Leges, 2016. 288 s. Student. ISBN 978-80-7502-124-3.

VAIGERT, Dalibor. Pohledávky: právní příručka věřitele. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005, xii, 272 s. Právo pro denní praxi (Computer Press). ISBN 80-251-0881-3.

VONDRÁKOVÁ, A. Vymáhání pohledávek. 2. aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 868 s. ISBN 978 – 80 – 7357 – 686 – 8.

Předběžný termín obhajoby

2017/18 ZS – PEF (únor 2018)

Vedoucí práce

Mgr. Ivana Hájková

Garantující pracoviště

Katedra práva

Elektronicky schváleno dne 14. 11. 2016

JUDr. Jana Borská, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 14. 11. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 11. 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Mimosoudní vymáhání pohledávek v praxi ČR" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 22. 11. 2017

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí diplomové práce paní Mgr. Ivaně Hájkové za cenné rady a připomínky při vypracování této diplomové práce. Zvláštní poděkování patří také mé dceři, která se mnou zvládla veškeré zkoušky posledního ročníku jako ještě nenarozená.

Mimosoudní vymáhání pohledávek v praxi ČR

Souhrn

Cílem této diplomové práce bude přiblížit postupy mimosoudního vymáhání pohledávek v České republice. Především zaměřením na mimosoudní část externího vymáhání pohledávek. A to prostřednictvím vymáhací společnosti zabývající se vymáháním pohledávek pro klienty, na základě příkazních smluv.

V teoretické části práce bude uvedena legislativa zabývající se vymáháním pohledávek dle českého práva a současných autorů. Od vzniku pohledávky až po její zánik.

Ve výzkumné části bude práce zaměřena na stranu věřitelů a zajištění jejich pohledávek, co mohou dělat více pro snazší budoucí vymahatelnost svých pohledávek. K tomu bude použito dotazníkové šetření a rozhovory mezi projektovými manažery společnosti zabývající se mimosoudním vymáháním pohledávek pro věřitele a vlastní výzkum podnikových dat. Každý z projektových manažerů vymáhací společnosti se zaměřuje na jiný segment, jako jsou bankovní produkty, půjčky, leasingy, mobilní operátoři, poskytovatelé internetu a další. Bude pokryto široké spektrum zastoupení pohledávek na trhu. V závěrečné části bude navrženo věřitelům několik doporučení, aby se jejich pohledávky lépe a snadněji vymáhaly.

Klíčová slova: pohledávka, věřitel, závazek, vymahatelnost, zákon, dlužník, vymáhání pohledávek, mimosoudní vymáhání

Extrajudicial recovery of claims in Czech Republic

Summary

The aim of this diploma thesis is to outline the procedures of extrajudicial debt collection in the Czech Republic. It particularly focuses on the extrajudicial part of external debt collection through debt collection companies that perform debt collection for clients under contracts.

In the theoretical part, the thesis will introduce legislation dealing with debt collection under Czech law and current authors, from the origin of the debt to its termination.

The research part of the thesis will focus on the creditors' side and the securance of their debt, and what they can do for easier collection of their debts in the future. For this purpose, a questionnaire survey and interviews among project managers dealing with extrajudicial debt collection for creditors, as well as our own corporate data research, will be used. Each of the project managers of the debt collecting company focuses on a different segment, such as banking products, loans, leasing, mobile operators, Internet providers, and more. A wide range of debts in the market will be covered. In the final part, several recommendations will be made for creditors to help them collect their debts better and more easily.

Keywords: debt, creditor, obligation, enforceability, law, debtor, debt collection, extrajudicial collection

Obsah

1 Úvod	6
2 Cíl práce	7
2.1 Metodika	7
3 Teoretická východiska	9
3.1 Závazkové právo	9
3.2 Závazek	9
3.3 Dluh.....	9
3.4 Zadluženost	9
3.5 Pohledávka	10
3.6 Vztah věřitel – dlužník	11
3.7 Obsah závazku	11
3.8 Splnění závazku	12
3.9 Více účastníků závazku.....	12
3.10 Prodlení s plněním závazku	13
3.11 Preventivní zajištění pohledávek.....	13
3.11.1 Smlouva	13
3.12 Vznik pohledávky	14
3.12.1 Vliv neplatnosti právního úkonu na související pohledávku.....	16
3.12.2 Zanikají se zánikem naší původní pohledávky zcela veškeré naše nároky?	17
3.12.3 Posouzení existence pohledávky	17
3.13 Příslušenství pohledávky.....	18
3.13.1 Smluvené úroky	18
3.13.2 Úroky z prodlení – sankční úroky	18
3.13.3 Poplatek z prodlení	19
3.13.4 Náklady spojené s uplatněním pohledávky	19
3.14 Zajištění závazků.....	20
3.14.1 Ručení.....	21
3.14.2 Dohoda o srážkách ze mzdy a jiných příjmů.....	21
3.14.3 Zajištění závazku převodem práva	22
3.14.4 Uznání dluhu.....	22
3.14.5 Zástavní právo k věcem	23
3.14.6 Zadržovací právo	23
3.14.7 Smluvní pokuta.....	24
3.14.8 Finanční záruka.....	24
3.14.9 Bankovní záruka	25
3.14.10 Zajišťovací převod práva.....	25
3.14.11 Postoupení pohledávky	25
3.14.12 Převzetí dluhu	25

3.14.13	Inkaso.....	26
3.14.14	Směnka.....	26
3.14.15	Smluvní záloha	27
3.14.16	Výhrada vlastnictví	27
3.15	Převzetí dluhu.....	28
3.16	Přistoupení k závazku.....	28
3.17	Postoupení pohledávky.....	29
3.18	Ohrožení pohledávky	30
3.18.1	Dlužník se zbavuje svého majetku.....	31
3.19	Zánik pohledávky	31
3.19.1	Promlčení	32
3.19.2	Prekluze	32
3.20	Závazky a jejich zajištění v Novém občanském zákoníku.....	32
3.20.1	Jednotné závazkové právo	33
3.20.2	Nová terminologie	34
3.20.3	Zajištění závazku	35
3.20.4	Ručení	36
3.20.5	Zajišťovací převod práva	36
4	Vlastní práce	38
4.1	Proč vymáhání prostřednictvím inkasní společnosti	38
4.2	Společnost ABC a. s.	39
4.2.1	Oddělení společnosti a jejich účast na vymáhání	40
4.2.2	Mimosoudní vymáhání pohledávek.....	41
4.2.3	Postup procesu vymáhání mimosoudních pohledávek	43
4.2.4	Náklady spojené s vymáháním v mimosoudní fázi	47
4.2.5	Výzva od společnosti ABC a. s.	47
4.3	Dotazníkové šetření.....	49
4.4	Segmenty vymáhání	49
4.4.1	Bankovní sektor	49
4.4.2	Úvěrové společnosti.....	52
4.4.3	Leasingové společnosti	54
4.4.4	Pojišťovací společnosti	57
4.4.5	Telekomunikace.....	59
4.4.6	Distributoři elektřiny a plynu.....	61
5	Výsledky	64
5.1	Dílčí výsledky segmentů	64
5.2	Porovnání segmentů	67
5.3	Návrhy na zlepšení věřitelům.....	68
6	Diskuse.....	70
7	Závěr.....	73

8 Seznam použitých zdrojů	74
9 Přílohy	76
Příloha A Etický kodex AIA	77
Příloha B Dotazník.....	81
Příloha C Úspěšnost vymáhání	83

Seznam obrázků

Obrázek 1 Zadluženost českých domácností rok 2008 – 2016	10
Obrázek 2 Rozmístění pohledávek.....	40
Obrázek 3 Standardní časová osa vymáhacího procesu.....	42
Obrázek 4 Rozpis předané pohledávky	43
Obrázek 5 Postup terénního zaměstnance na místě výkonu.....	46
Obrázek 6 Růst bankovních úvěrů ČR.....	51

Seznam tabulek

Tabulka 1 Odměny.....	47
Tabulka 2 Průměrná vymahatelnost.....	67

Seznam grafů

Graf 1 Výsledky terénních výkonů.....	46
Graf 2 Vymahatelnost bankovní společnosti	51
Graf 3 Počet předaných pohledávek banky	52
Graf 4 Vymahatelnost úvěrové společnosti	53
Graf 5 Počet předaných pohledávek úvěru	54
Graf 6 Vymahatelnost leasingové společnosti.....	55
Graf 7 Počet předaných pohledávek leasing.....	56
Graf 8 Vymahatelnost pojišťovacích společností	58
Graf 9 Počet předaných pohledávek pojišťovny.....	59
Graf 10 Vymahatelnost telekomunikace.....	60
Graf 11 Počet předaných pohledávek telekomunikace.....	61
Graf 12 Vymahatelnost energie	62
Graf 13 Počet předaných pohledávek energie	63

1 Úvod

Zadluženost českých domácností se každým rokem zvyšuje. Aktuálním trendem dnešní doby se stal život na dluh. Velké procento obyvatelstva neumí se svými penězi dostatečně hospodařit a nevytváří si žádné finanční rezervy. Jakmile přijdou jakékoli nečekané výdaje, vydají se cestou půjček. Čím dál častěji u nich dochází k situacím, kdy již nemají na splácení svých závazků a dostanou se do stavu předlužení. Nastupuje vymáhání pohledávek a často to končí nařízením exekuce. Exekuční vymáhání sebou nese vysoké náklady, jak exekutora, tak soudní poplatky. Jednou z možností, jak hrazení vysokých nákladů předejít je spolupráce dlužníka v mimosoudní části vymáhání pohledávek. Právě na tuto část vymáhání pohledávek bude zaměřena tato diplomová práce.

V teoretické části diplomové práce budou objasněny pojmy týkající se vymáhání pohledávek v České republice. Vznik závazku, příslušenství pohledávky, plnění závazku, ručení, jak vymáhat pohledávky a jejich úprava dle Nového občanského zákoníku (NOZ).

V praktické části již bude konkrétně představen způsob vymáhání pohledávek ve společnosti zabývající se touto problematikou. A to pro široký segment klientů od nebankovních institucí, přes poskytovatele energií, mobilní operátory další. Bude představeno, jak takové vymáhání vypadá, co musí pro to udělat věřitel a jak by se měl zachovat dlužník, aby předešel soudnímu a následně exekučnímu vymáhání. Dotazníkovým šetřením mezi zaměstnanci dané společnosti, která má více poboček v rámci republiky, byly zjištěny jejich názory na současný stav vymáhání v jejich segmentu. Dále byly dány návrhy pro jejich klienty, tedy věřitele pohledávek, co by mohli udělat lépe, již při vzniku závazku, aby si zajistili lepší vymahatelnost budoucí pohledávky.

2 Cíl práce

Cílem diplomové práce je přiblížení procesu mimosoudního vymáhání pohledávek v České republice prostřednictvím externího vymáhání. Zhodnocení pohledávek jednotlivých segmentů trhu z hlediska vymahatelnosti a nalezení slabých míst. Hlavním cílem je nalézt doporučení věřitelům, co mohou udělat lépe, pro snazší vymahatelnost svých pohledávek.

2.1 Metodika

Diplomová práce bude rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou.

V teoretické části práce bude rozebrán legislativní proces vymáhání pohledávek od začátku, tedy vzniku pohledávky až k jejímu zániku, jak je uvádí současné zdroje literatury a legislativní dokumenty. Budou vysvětleny jednotlivé pojmy, jako je pohledávka, věřitel a další specifika vymáhání, tak jak je udává legislativa České republiky. Dále bude uveden současný stav zadluženosti českých domácností v rámci celé republiky dle segmentů jako bankovní úvěry, nebankovní úvěry, spotřebitelské úvěry a úvěry na bydlení na základě údajů Česká národní banka. Poté bude vysvětleno, z jakých částí se konečná pohledávka skládá, jaké jsou možnosti jejího zajištění a možnosti zániku. Jelikož některé publikace pracují s legislativou před její aktualizací, v další části budou vysvětleny změny dle Nového občanského zákoníku.

V praktické části práce budou uvedeny důvody, proč má věřitel svěřit svou pohledávku právě inkasní společnosti. Dále bude práce již věnována konkrétní společnosti zabývající se vymáháním pohledávek působící již 10 let na českém trhu a dlouhá léta na evropském trhu. Detailně bude rozebrána činnost společnosti v procesu vymáhání mimosoudních pohledávek za pomoci rozhovorů s vedoucími manažery společnosti a analýzou dokumentace společnosti. Samotný proces vymáhání začíná od přijetí pohledávky od věřitele obchodním oddělením, přes proces vymáhání v zázemí společnosti projektovými manažery, pokračuje terénním výkonem, úhradou a ukončením procesu mimosoudního vymáhání a podání reportingu věřiteli. Další část bude věnována již konkrétním segmentům trhu, jež jsou u společnosti nejčastějšími klienty a to bankovní sektor, úvěrové společnosti, pojišťovací společnosti, telekomunikace, leasingové společnosti a distributoři elektrické energie a plynu. Ve spolupráci s projektovými manažery společnosti na základě dotazníkového šetření, dále osobními rozhovory s vedoucími hlavních oddělení, což je call

centrum a terénní výkon a vlastním výzkumem autorky práce stavu pohledávek, budou detailně analyzovány jednotlivé pohledávky. Následovat bude zhodnocení vymahatelnosti a předávek v čase, od doby, kdy má jednotlivé segmenty společnost k vymáhání. Graficky bude znázorněn průběh vymahatelnosti a stavu předaných pohledávek v čase životnosti jednotlivých segmentů pohledávek ve společnosti ABC a. s. Poté budou analýzou pohledávek a dotazníkovým šetřením mezi projektovými manažery zjišťovány důvody nevyřízení pohledávek v jednotlivých segmentech trhu.

Na základě zjištěných skutečností vedoucích k nejčastějším důvodům nevyřízení pohledávek, bude v závěru použita metoda syntéza a navržena doporučení věřitelům ke zlepšení slabých míst ve vymahatelnosti.

3 Teoretická východiska

3.1 Závazkové právo

Lze ho charakterizovat jako objektivní právo, soubor právních norem upravující závazky. Závazkové neboli obligační právo je především ta část občanského práva, kterou tvoří soubor právních norem, týkající se závazků, upravujících vztahy mezi věřiteli a dlužníky.

3.2 Závazek

Závazek představuje typ soukromoprávních vztahů, který je charakterizován v příslušných normách závazkového práva. Prvky závazku jsou jeho subjekty, předmět a obsah.

3.3 Dluh

Představuje subjektivní povinnost subjektu závazku uspokojit právo věřitele na poskytnutí jim požadovaného a dlužníkem slíbeného určitého plnění a je funkčně vymezen v § 489 občanského zákoníku¹. Podle staršího nazírání šlo o závazek v užším smyslu. Povinnost plnit dluh leží přímo na osobě dlužníka a ten za splnění obecně odpovídá celým svým majetkem. [1]

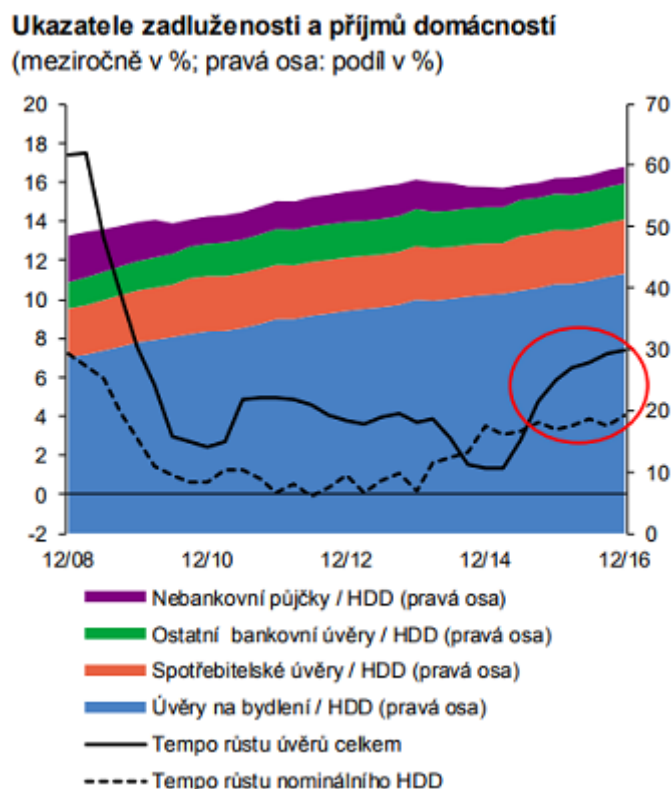
3.4 Zadluženost

Rozdíl mezi tempem růstu úvěrů domácností a tempem růstu jejich disponibilních příjmů se v loňském roce zvýšil. Zadluženost je tažena úvěry na bydlení a poklesem nebankovních půjček. Celková zadluženost domácností v České republice v poměru k Hrubému domácímu důchodu narostla v průběhu let na přibližně 60% (Obrázek 1).

Podíl úvěrů spojených s trhem nemovitostí na celkových úvěrech soukromému nefinančnímu sektoru přesáhl ke konci loňského roku 58%. Roste výrazněji zranitelnost bankovního sektoru a to především v případě nepříznivého vývoje na trhu nemovitostí. [2]

¹ V Novém občanském zákoníku § 1721. [19]

Obrázek 1 Zadluženost českých domácností rok 2008 – 2016



Zdroj: [2]

3.5 Pohledávka

Pohledávkou všeobecně rozumíme peněžitou pohledávku, určitý nárok na zaplacení peněžité částky. Tyto nároky vznikají především na základě smlouvy jako nárok respektive právo na zaplacení smluvené kupní ceny, ceny za provedení díla, odměny za obstarání záležitosti, provize za zprostředkování nebo jiné úpravy. Dále vznikají v některých případech nároky na náhradu nákladů vynaložených nutně, účelně při plnění smlouvy, pokud nejsou zahrnuty v ceně. Konečně vznikají určité nároky v případě, že závazky ze smlouvy nejsou splněny řádně a včas: na zaplacení smluvní pokuty, úroků z prodlení, na poskytnutí přiměřené slevy, na náhradu způsobené škody.

Vymáhat pohledávku je v obecném významu tohoto slova dosti široký pojem. V rámci vymáhání dochází nejprve k upomínání, případně dojde k jednání o lhůtě a způsobu skutečného zaplacení, neboť smírné vyřízení nesrovnalostí v obchodních vztazích a vypořádání vzájemných uplatňování nároků dohodou, pokud toho lze dosáhnout, nejlepším možným řešením takové situace. To je vymáhání mimosoudní.

Jestliže nevede k cíli, nastupuje vymáhání soudní cestou. To je vymáhání v užším smyslu tohoto slova a někdo rozumí pod slovem vymáhání jen vymáhání soudní cestou. Soudní vymáhání pohledávky bude mít buď jen jednu, nebo i dvě fáze. Nejprve soud na základě podané žaloby zjišťuje, zda uplatněný nárok po právu existuje, je splatný a vymahatelný. To musí prokázat ten, kdo uplatnil určitý nárok, na něm leží důkazní břemeno, soud hodnotí jeho důkazy a námitky a důkazy druhé strany. Když soud zjistí oprávněnost uplatněného nároku, vysloví povinnost žalované strany tuto pohledávku zaplatit. Ke druhé fázi pak dochází, jestliže dlužník nezplatí dobrovolně pohledávku tak, jak mu to soudní rozsudek uložil, tj. k exekuci na základě rozsudku.

Také může dojít k další situaci, a to že dlužník nemůže zaplatit, protože jeho podnikání nebylo úspěšné a nemá dostatek prostředků na zaplacení. Dostal se do platební neschopnosti, a ta není jen přechodná. Pak dochází buď k vyrovnání dlužníka s jeho věřiteli na základě jejich dohody, buď mimosoudně, nebo ve zvláštním soudním vyrovnacím řízení nebo bude na majetek dlužníka vyhlášen konkurz. Pak je nutné, aby věřitele včas své pohledávky přihlásili, ale musí počítat s tím, že jejich pohledávky budou uspokojeny jen z určité části. Nejhorší případ, který pro věřitele může nastat, je, že konkurs ani nebude prohlášen pro naprostý nedostatek majetku dlužníka. Poté v praxi není z čeho vymáhat a nezbývá, než pohledávku odepsat. [3]

3.6 Vztah věřitel – dlužník

Vztah věřitel – dlužník v podnikání vzniká nejčastěji v rámci plnění závazků, tj. zvláště těch, které jsou založeny smluvně. Věřitelem je ten, jemuž se dluží a dlužník, je osoba, která dluží.

3.7 Obsah závazku

Závazkový vztah je dvoustranný vztah, v němž jedné straně věřiteli vzniká právo na plnění, zatímco druhé straně vzniká dlužníkovi povinnost plnit. Právo věřitele požadovat na dlužníkovi plnění se označuje jako pohledávka, povinnost dlužníka plnit se označuje jako dluh nebo závazek.

3.8 Splnění závazku

U peněžitého závazku se jedná o dluh donosný, což znamená, že je splněn tehdy, předá-li dlužník věřiteli plnění v podobě peněz buď v době stanovené ve smlouvě, popř. právním předpisem, nebo v okamžiku, kdy je peněžní částka připsána na účet věřitele u peněžního ústavu. Je-li peněžitý závazek placen prostřednictvím pošty, je splněn vyplacením částky věřiteli, nikoli podáním na pošty.

3.9 Více účastníků závazku

V případě, že na straně dlužníka vystupuje více subjektů, jde o společný závazek, jehož plnění může být buď společně a nerozdílně nebo dílčí.

- I Solidární plnění připadá v úvahu, jestliže tak stanovil právní předpis, rozhodl soud, dohodli jej účastníci, případně vyplývá z povahy plnění. Nastane-li některý z uvedených případů, je věřitel oprávněn požadovat celé plnění od každého ze solidárních dlužníků, přičemž má právo výběru toho z dlužníků, na něhož se s nárokem plnění obrátí. Plněním nabídnuté jiným společným dlužníkem je věřitel povinen přijmout.
- II Dílčí plnění – má-li dlužník splnit dluh více věřitelům, přicházejí v úvahu dvě situace, jejichž řešení závisí na povaze předmětu plnění, tedy zda jde o plnění:
- a) Dělitelné – např. peníze, kterým vzniklo na základě právního předpisu rozhodnutí soudu, nebo dohody účastníků. V případě, jestliže každý z věřitelů má samostatnou vlastní pohledávku vůči témuž dlužníkovi, která tvoří jen určitý podíl na celém závazku. V takovém případě je každý z věřitelů oprávněn požadovat na dlužníkovi jen svůj díl. Rozsah tohoto dílu určuje dohoda. Pokud taková dohoda chybí, náleží každému z věřitelů stejný díl. Nesplněné dlužníkovy závazky vůči ostatní věřitelem trvají dále.
 - b) Nedělitelné – více věřitelům – zde přicházejí v úvahu dvě varianty:
 - V případě, kdy jde o plnění více věřitelům, jež je nedělitelné, rozhoduje především dohoda. Věřitelé mohou podle dohody žádat na dlužníkovi nedělitelné plnění všichni společně, nebo určit konkrétního věřitele.

- Nebylo-li v rámci obchodně-právních vztahů toto dohodnuto, může plnění požadovat kterýkoliv z věřitelů. Tomu odpovídá právo dlužníka plnit dluh kterémukoliv věřiteli. Splněním jednomu z věřitelů, dlužníkům závazek zaniká. Dlužník však není povinen plnit jednomu ze svých věřitelů bez souhlasu ostatních věřitelů, v takovém případě má dlužník právo plnění odmítnout. Pokud se věřitelé v této věci nedohodnou, může dlužník složit to, co je dlužen, do soudní úschovy.

3.10 Prodlení s plněním závazku

Úroky z prodlení je nutno sjednat ve smlouvě jasně a srozumitelně. Není možné spoléhat na dlužníkův souhlas a jejich mimořádnou výši. Dlužník velmi dobře ví, že v případě sporu, soud nárok na úkor v neúměrné výši neuzná a sníží jej na zákonem předepsanou hranici. Praxe dále ukazuje jako výhodnější než sjednávání vysokých úroků, sjednání i vysoké smluvní pokuty, kterou případně soud posuzuje, jako smluvní dohodu mezi plnoprávními subjekty a většinou ji přizná ve výši, v jaké byla dohodnutá. [4]

3.11 Preventivní zajištění pohledávek

Pohledávky vznikají nejčastěji ze smluv, např. z kupní smlouvy, ze smlouvy o dílo, ze smlouvy o úvěru, ze smlouvy o půjčce, z darovací smlouvy, apod. Pohledávky však mohou vzniknout též z jiných právních skutečností, např. odpovědnosti za škodu, z bezdůvodného obohacení, z odpovědnosti za vady, z odpovědnosti za prodlení dlužníka nebo věřitele. Pohledávky mohou též vzniknout na základě zákona či jiného obecně závazného právního předpisu, např. daňové pohledávky, pohledávky z titulu poplatků či obdobných finančních plnění. [5]

3.11.1 Smlouva

Rozhodující předpoklad pro vznik pohledávky je uzavření smlouvy. Pro případné vymáhání pohledávky je důležité, jaký je obsah smlouvy, jaké jsou dodací a platební podmínky. Při sestavování smlouvy je potřeba volit jednoznačné výrazy. Jakékoliv změny a odchylky od smlouvy je nutné řešit písemným dodatkem se souhlasem všech zúčastněných stran. Většinou jde v praxi o smlouvy mezi dvěma podnikateli, ale často jde o více účastníků, a pak je ke vzniku smlouvy nutná dohoda všech účastníků smlouvy. [4]

3.12 Vznik pohledávky

Pokud jsme si již zodpověděli otázku právního režimu naší pohledávky, je vždy následně nezbytné také posoudit, zda tato pohledávka skutečně platně vznikla, a zda naše přesvědčení o oprávnění z takové pohledávky je postaveno na reálných a zejména právních základech. Tento průběh pravděpodobně nebude nastávat u pohledávek vzniklých přímo ze zákona nebo na základě rozhodnutí příslušných orgánů.

Významu ovšem otázka platného vzniku pohledávky nabývá zejména u vztahů založených na smluvním základě. Pokud by se totiž takový smluvní vztah ukázal být neplatným a tedy postrádajícím právním účinků, dotýká se taková skutečnost samozřejmě i pohledávek, jež z toho vztahu měly vzniknout.

I Absolutní neplatnost

- Obecně lze především říci, že právní vztah resp. právní úkon, na základě kterého tento vztah vznikl je možno bez dalšího považovat od počátku za neplatný a právně neúčinný, jestliže:
 - a) Nebyl učiněn svobodně a vážně, určitě a srozumitelně, nebo jeho předmětem je plnění nemožné:
 - svobodně nebyl právní úkon učiněn např. tehdy, jestliže byl realizován a skutečná vůle jednajícího tak byla nahrazena vůlí donucujícího subjektu
 - vážně nebyl právní úkon učiněn v případě, že oběma účastníky bylo zřejmé, že jednající se svým úkonem nemínil spojit právní následky, tedy např. při hře, v žertu apod.
 - o plnění nemožné se jedná tehdy, jestliže sjednané plnění není možno druhému splnit, např. že jej naučí cestovat časem.
 - b) Byl založen právním úkonem účastníka, který nemá způsobilost k právním úkonům, nebo účastníka, jenž jednal v duševní poruše, která jej činila k takovému právnímu úkonu neschopným:
 - může se jednat např. o situaci, kdy desetileté dítě samo bez svého zákonného zástupce nebo opatrovníka uzavře smlouvu na prodej nemovitosti, kterou sice

zdedilo, a tudíž je vlastníkem, avšak s ohledem na svůj věk není k takovému právnímu úkonu způsobilé.

- c) Svým obsahem nebo účelem odporuje zákonu nebo jej obchází anebo se přičí dobrým mravům:
- právní úkon odporuje zákonu zejména tehdy, jestliže zákon výslovně takové jednání zakazuje, nebo jestliže tento zákaz vyplývá ze samotného účelu zákona, tedy pokud např. společnost s ručením omezeným uzavřela se svým jednatelem smlouvu o výkonu funkce, kterou se tomuto jednatelem přiznává právo na plnění, avšak tato smlouva nebyla schválena valnou hromadou společnosti
 - právní úkon obchází zákon, jestliže sice není v přímém rozporu se zákonem, ale svými účinky zákon oproti jeho účelu obchází
 - o rozpor s dobrými mravy se jedná tehdy, jestliže obsah daného úkonu se přičí všeobecnému souhrnu společenských, kulturních a mravních norem, jež v historické tendence, jsou sdíleny rozhodující částí společnosti a mají povahu norem základních.
- d) Právní úkon, kterým měl být daný právní vztah založen, nebyl učiněn ve formě, kterou vyžaduje zákon nebo dohoda účastníků:
- o rozpor s předepsanou formou půjde typicky při nedodržení písemné formy, jestliže tuto zákon nebo dohoda účastníků vyžaduje.

II Relativní neplatnost

- Konkrétní právní vztah může být neplatný i na základě tzv. relativní neplatnosti. V takové situaci zůstává právní vztah (resp. opět právní úkon, na základě kterého tento vztah vznikl) platný a účinný, jestliže se účastník, který je takovým úkolem dotčen (na jehož ochranu je relativní neplatnost stanovena), této neplatnosti nedovolá.
- Takto relativně neplatným tedy bude např. právní vztah založený právním úkonem, který jednájící osoba učinila v omylu, vycházejícím ze skutečnosti, jež je pro jeho uskutečnění rozhodující, a osoba, které byl právní úkon určen, tento omyl vyvolala, nebo o něm musela vědět. Takový právní úkon je rovněž neplatný, jestliže omyl byl touto osobou vyvolán úmyslně.

- Pokud by se tedy oprávněný manžel dovolal relativní neplatnosti, ideálně písemnou výzvou vůči druhému manželovi i účastníkovi, vůči němuž druhý manžel, tak příslušný účastník si jsou povinni vrátit vše, co od druhého účastníka z takto neplatného úkonu obdrželi.
- V případě relativní neplatnosti, tedy v situaci, kdy některému účastníkovi svědčí možnost dovolat se této neplatnosti, je potřeba zdůraznit, že toto právo oprávněné osoby se promlčuje v běžné promlčecí době příslušné právnímu režimu daného vztahu.
- Pokud je tedy vztah, z něhož vyvozujeme pohledávku, způsobilý k dovolání se relativní neplatnosti, lze konstatovat, že nevyužije-li oprávněný účastník tohoto svého práva v příslušné promlčecí lhůtě, pozbývá nárok na dovolání se této relativní neplatnosti, a pohledávka z tohoto důvodu ztrácí své možné zpochybnění.

3.12.1 Vliv neplatnosti právního úkonu na související pohledávku

Pokud by pohledávka měla mít svůj právní důvod v právním úkonu či vztahu, jenž je postižen absolutní neplatností, nebo u něhož se oprávněný účastník dovolal relativní neplatností, je stejně tak neplatná i tato pohledávka.

Pokud by se tedy např. účastníci smlouvy o půjčce dohodli, že vedle závazku k vrácení půjčky je dlužník povinen uhradit věřiteli i úrok ve výši 30% z dlužné částky za každý započatý týden trvání půjčky, bude toto ujednání neplatné pro nepochybný rozpor s dobrými mravy. Tím bude tedy možno i pohledávku na takto sjednaný úrok považovat za existující, a to v daném případě od samého počátku, neboť by se jednalo o neplatnost absolutní.

Nehledě ke skutečnosti, že by ve výše uvedeném jednání věřitele bylo možno spatřovat i naplnění skutkové podstaty trestného činu lichvy. Ten stanoví, že kdo zneužívaje něčí tísně, nezkušenosti nebo rozumové slabosti nebo něčího rozrušení, dá sobě nebo jinému poskytnout nebo slíbit plnění, jehož hodnota je k hodnotě vzájemného plnění v hrubém nepoměru. Nebo kdo takovou pohledávku uplatní nebo ji na sebe převede, bude potrestán odnětím svobody až na dvě léta nebo peněžitým trestem.

Zároveň je také nutno na daném ilustrativním příkladu uvést, že i přes neplatnost ujednání u úroku, může být nadále předmětná smlouva o půjčce ve svém zbývajícím obsahu platná.

Vztahuje-li se totiž důvod neplatnosti jen na část právního úkonu, je neplatnou pouze tato část, pokud z povahy právního úkonu nebo z jeho obsahu anebo z okolností, za nichž k němu došlo, nevyplývá, že tuto část nelze oddělit od ostatního obsahu.

3.12.2 Zanikají se zánikem naší původní pohledávky zcela veškeré naše nároky?

Je potřeba uvést, že i v případě, kdybychom při posuzování pohledávky došli k závěru, že právní úkon, na základě kterého měla pohledávka vzniknout, je neplatný, může tato skutečnost vést ke vzniku nového a specifického právního nároku. Může se např. jednat o situaci, kdy na základě kupní smlouvy koupíme o prodávajícího osobní automobil. Avšak následně se ukáže, že tento prodávající nebyl sám oprávněn jej prodat, neboť automobil byl zahrnut ve společném jmění manželů a souhlas k prodeji měla poskytnout i manželka prodávajícího, která se také úspěšně dovolá relativní neplatnosti tohoto prodeje. Naše pohledávka spočívající v nároku na předání automobilu a jeho užívání sice nevznikne, avšak zároveň nám vůči prodávajícímu vznikne nový nárok na vydání bezdůvodného obohacení ve výši námi dříve uhrazené kupní ceny.

3.12.3 Posouzení existence pohledávky

Zvážení platnosti pohledávky a posouzení její skutečné existence by tedy mělo představovat základní a úvodní krok každého věřitele, který má v budoucnu úmysl tuto uplatnit a vymáhat. K této skutečnosti by také měla vždy přispívat obezřetnost a pečlivost při vytváření právních vztahů, od nichž vznik příslušné pohledávky očekáváme.

Podstatným momentem je tedy nejen to, aby případná smlouva splňovala naše osobní požadavky, ale také aby vyhovovala formálním zákonným předpokladům (písemnost úkonu, v případech, kde ji zákon vyžaduje, srozumitelnost úkonu, vážnost a svoboda vůle, možnost plnění apod.).

Jen z takového právního vztahu může vzejít platná a v budoucnu právně vymahatelná pohledávka. Zde je opět zároveň nezbytné upozornit na praktický rozdíl, který může nastat mezi platnou a vymahatelnou pohledávkou. Ne každá platná pohledávka totiž musí být pohledávkou současně vymahatelnou.

Může se například jednat o pohledávku promlčenou, která je sice i přes své promlčení i nadále platná, avšak po vznesení námitky promlčení zaniká právní nárok na její

vymahatelnost. Je tedy v každém případě potřeba zvážit nejen platnost, a tedy skutečnou existenci konkrétní pohledávky, ale i další faktory nezbytné pro její budoucí vymáhání. [6]

3.13 Příslušenství pohledávky

Pohledávka má své příslušenství, jímž jsou:

- Smluvené úroky
- Úroky z prodlení
- Poplatek z prodlení
- Náklady spojené s uplatněním pohledávky

Příslušenství věci je rozeznáváno tam, kde existuje věc hlavní a věc, která k hlavní věci přísluší. Příslušenství věci jsou věci, které náležejí vlastníku věci hlavní a jsou jim určeny k tomu, aby byly s hlavní věcí trvale užívány. V případě pohledávky jako věci hlavní jsou dle taxativního výpočtu provedeného občanským zákoníkem příslušenstvím úroky, úroky z prodlení, poplatek z prodlení a náklady spojené s uplatněním pohledávky. S právem věřitele na zaplacení pohledávky je spojeno i právo na zaplacení příslušenství. [5]

3.13.1 Smluvené úroky

Tvořící příslušenství pohledávky jsou úplata za užívání půjčené jistiny např. peněžité půjčky. Výše úroků se obvykle stanoví jako určité procento z jistiny za stanovenou dobu, zpravidla za rok. Splatnost smluvených úroků nastává v termínech dohodnutých smluvními stranami, nejpozději v termínu splatnosti jistiny. Smluvené úroky může věřitel požadovat i tehdy, není-li dlužník v prodlení, neboť povinnost dlužníka zaplatit smluvené úroky vyplývá ze závazku ve smlouvě.

3.13.2 Úroky z prodlení – sankční úroky

Zatímco smluvené úroky jsou úplatou za užívání jistiny, tj. cenou peněz, úroky z prodlení představují ze zákona vyplývající nepříznivý právní důsledek prodlení dlužníka s plněním peněžitého závazku, proto jejich zaplacení může požadovat věřitel i tehdy, nebyly-li ve smlouvě smluveny. Nárok na úroky z prodlení nevzniká v případě prodlení se splněním závazku nepeněžitého. Právo věřitele na úroky z prodlení a povinnost dlužníka platit úroky z prodlení trvá ode dne vzniku tohoto práva vyplývajícího ze smlouvy nebo ze zákona či

rozhodnutí a tvá až do splnění jeho peněžitého závazku. Smluvené úroky a zákonné úroky z prodlení mohou být placeny vedle sebe.

Podle občanského zákoníku je dlužník v prodlení, jestliže svůj dluh nesplní řádně a včas. Prodlení dlužníka nastává marným uplynutím dne, kdy je pohledávka naposledy splatná. Pokud nebyla splatnost dohodnuta nebo stanovena právním předpisem či rozhodnutím, nastává splatnost prvního dne poté, kdy byl dlužník o plnění věřitelem požádán. V případě prodlení dlužníka s plněním peněžního dluhu má věřitel požádat vedle plnění úroky z prodlení. Pokud jde o výše úroků z prodlení, nestanoví ji občanský zákoník, nýbrž prováděcí předpis, na který občanský zákoník odkazuje. Zaplacení úroků z prodlení nezabavuje dlužníka povinnosti nahradit věřiteli škodu vzniklou mu v důsledku prodlení, avšak jenom do výše, která není kryta úroky z prodlení nebo poplatkem z prodlení. Prodlení vzniká bez ohledu na to, zda nesplnění povinnosti bylo dlužníkem zaviněno, či nikoli.

Pro vztahy obchodněprávní platí, že je-li dlužník v prodlení se splněním peněžitého závazku nebo jeho části a není smluvena sazba úroků z prodlení, je dlužník povinen platit z nezaplacené částky úroky z prodlení určené ve smlouvě, jinak určené předpisy práva občanského. I ve vztazích obchodněprávních má věřitel nárok náhradu škody způsobené prodlením se splněním peněžitého závazku, pokud tato škoda není kryta úroky z prodlení.

3.13.3 Poplatek z prodlení

Představuje příslušenství pohledávky a používá se pouze ve výjimečných případech stanovených zákonem. Poplatek z prodlení je upraven zákonem, dle něhož je povinen platit poplatek z prodlení nájemce bytu, který nezaplatí nájemné nebo úhradu za plnění poskytovaná s užíváním bytu do pěti dnů po jejich splatnosti. Povinnost platit poplatek se vztahuje i na nájemce družstevních bytů.

3.13.4 Náklady spojené s uplatněním pohledávky

Náklady jsou příslušenstvím pohledávky a věřitel má vůči dlužníkovi nárok na jejich náhradu, pokud byla v soudním řízení jejich náhrada úspěšně uplatněna. Totéž se týká nákladů soudního řízení a s ním spojeného právního zastoupení advokátem.

3.14 Zajištění závazků

Za současného stavu podnikatelského prostředí u nás, kdy zejména platební morálka dosahuje samostatného dna, je nutno v maximální míře využívat zejména prostředky, které zákon dává věřitelům k dispozici. Opět je bohužel skutečnost, že sebelépe právnicky zajištěný závazek ještě zdaleka nedává věřiteli do rukou stoprocentní jistotu, že jeho pohledávka bude v době splatnosti skutečně uspokojena.

Účastníci obchodních závazkových vztahů si mohou mezi sebou ujednat smluvní pokutu pro případ porušení jakéhokoliv povinnosti vyplývající ze smlouvy. Smluvní pokuta je jedním ze zajišťovacích institutů a je obchodně upravena v ustanovení § 544 až 555 OZ² smluvní pokuta jako zajišťovací institut pro případ porušení závazků ze smluvních vztahů se považuje za vedlejší úmluvu v souvislosti s uzavřenou smlouvou. I když smlouva zajištěná smluvní pokutou není uzavřena v písemné formě (pro daný typ smlouvy není písemná forma zákonem stanovena a nebyla projevena vůle stran smlouvu uzavřít v písemné formě), úmluva o smluvní pokutě musí mít písemnou formu. Je běžně, že takového ujednání již obsahuje sama smlouva, v níž je uzavřen základní závazek. Nic nebrání tomu, aby písemná dohoda o smluvní pokutě byla ujednána i samostatně.

Zákon umožňuje, jak vyplývá i z pojmu „smluvní“, aby smluvní pokutu dohodli účastníci podle vlastního uvážení.

V ujednání o smluvní pokutě:

- Se jeden z jejich účastníků zavazuje vůči druhému z účastníků smlouvy k plnění pro případ porušení smluvních povinností.
- Musí být nepochybně stanoveno její výše. Ta však nemusí být určena pouze konkrétní částkou, i když je to obvyklejší. Může být určena procentem z ceny. Může být ujednána i jiný způsob výpočtu smluvní pokuty. Smluvní pokuta nemusí být vždy hrazena jen v penězích. Jako smluvní pokuta může být stanoveno i naturální plnění, které ovšem musí být ocenitelné v penězích.

² V Novém občanském zákoníku §2048 až §2052. [19]

Smluvní pokuta může být vázána na okolnosti, které podle povahy případu považují účastníci závazkového vztahu za významné, ale v době uzavření dohody nejsou ještě známy. [4]

3.14.1 Ručení

Kdo věřiteli prohlásí, že jeho pohledávku uspokojí, jestliže dlužník vůči němu nesplní určitý závazek, stává se dlužníkovým ručitelem. Zajištění závazků ručením v obchodních závazkových vztazích upravuje obchodní zákoník komplexně, a proto na zajištění závazků v těchto vztazích se vztahuje obchodní zákoník.

Věřitel má právo požadovat, aby ručitel splnil jeho pohledávku, kterou má vůči dlužníkovi. Podmínkou uplatnění tohoto práva věřitele je, aby dlužník svůj závazek nesplnil, ač byl k tomu písemně vyzván. Ručiteli nevzniká povinnost plnit za dlužníka věřitele bez tohoto písemného vyzvání.

Ručitel může plnění odepřít, pokud věřitel zavinit, že pohledávka nemůže být uspokojena dlužníkem. Toto oprávnění je pouze oprávněním ručitele, nikoliv dlužníka. Věřitel může zavinit, že pohledávka nemůže být uspokojena dlužníkem jak úmyslně, tak z nedbalosti.

Když ručitel splní závazek dlužníka vůči věřiteli, vzniká mu nárok a náhradu za poskytnuté plnění. Ručitel může požadovat na dlužníkovi jen stejné plnění, které poskytl za dlužníka věřiteli. Toto právo ručitele vůči dlužníkovi musí ručitel uplatnit v obecné tříleté promlčecí době. Promlčecí doba počíná běžet ode dne, kdy ručitel plnil věřiteli za dlužníka. Dlužník je při požadavku ručitele poskytnout plnění oprávněn vznést vůči ručiteli všechny námitky, které by mohl uplatnit vůči věřiteli přímo.

3.14.2 Dohoda o srážkách ze mzdy a jiných příjmů

Uspokojení pohledávky lze zajistit dohodou mezi věřitelem a dlužníkem o srážkách ze mzdy.

Dlužník v dohodě vysloví souhlas, aby mu zaměstnavatel z jeho mzdy prováděl srážky a ty vyplácel věřiteli. Takto lze uspokojit pouze peněžitou pohledávku. Dohoda o srážkách ze mzdy či jiných příjmů musí mít vždy písemnou formu. Nedostatek písemné formy zakládá její neplatnost. Jakékoli změny této dohody vyžadují opět písemnou formu.

Dohoda zaniká:

- ukončením výplatní mzdy nebo
- splněním pohledávky

Zrušit dohodu o srážkách ze mzdy lze dohodu mezi věřitelem a dlužníkem i v době, kdy ještě nebyla pohledávka uspokojena zcela nebo z části. I přes uzavřenou dohodu o srážkách ze mzdy je dlužník oprávněn plnit věřiteli přímo. Naproti tomu není věřitel oprávněn požadovat plnění přímo na dlužníkovi mimo plnění poskytované srážkami ze mzdy.

3.14.3 Zajištění závazku převodem práva

Zajištění závazku převodem práva znamená, že dlužník postupuje věřiteli svou pohledávku, kterou má proti třetímu subjektu. Splněním závazku může být zajištěno převodem práva dlužníka ve prospěch věřitele. Převodem práva věřiteli vzniká právo vymáhat svou převedenou pohledávku dlužníka přímo proti třetímu subjektu, pokud ji sám nesplnil dlužník. Ve smlouvě je možné i sjednat závazek věřitele ke zpětnému postoupení pohledávky.

Pro zajištění závazku převodem práva vyžaduje zákon písemnou formu a jinak než písemnou formou nelze právo převést. Pokud by nebyla dodržena písemná forma, jednalo by se o neplatný právní úkon. Pro uzavření smlouvy stačí, dojde-li k písemnému návrhu a k jeho písemnému přijetí, takže projevy účastníků směřující k zajištění závazku převodem práva nemusí být na téže listině.

3.14.4 Uznání dluhu

Uznání dluhu je jednostranný právní úkon, tj. právní úkon dlužníka adresovaný věřiteli, kterým dlužník uznává svou pohledávku. V uznání dluhu musí být výslovně prohlášeno, že dlužník uznává svůj dluh co do důvodů a co do výše a že jej zaplatí. Dluh musí být přesně označen. Předmětem uznání dluhu může být nejen pohledávka peněžitá, ale i nepeněžitá. Uznání dluhu musí být učiněno vždy v písemné formě. Uzná-li dlužník písemně svůj dluh, má se za to, že dluh v době uznání trval. Dlužník se může rozhodnout, že uzná i promlčený dluh, pokud o promlčení ví. Je-li pohledávka zajištěna ručitelem závazku, musí ručitel s uznáním souhlasit, protože převzít ručitelský závazek lze jen k platné pohledávce. Písemné uznání dluhu má za následek i to, že jim dochází k přerušení běhu promlčecí lhůty a začíná běžet promlčecí lhůta nová – desetiletá. To znamená, že k uplynulé části předchozí promlčecí doby se dále nepřihlíží. Nebyla-li lhůta k plnění v uznání uvedena,

počíná nová promlčecí doba od dne, kdy k uznání došlo. Právo lze uznat i opětovně. Pro obchodní závazkové vztahy se místo uznání dluhu používá uznání závazku podle §323 OZ³. [5]

3.14.5 Zástavní právo k věcem

Zástavním právem je při minimálních nákladech asi nejspolehlivějším nástrojem, který lze zajistit jak již existující, tak budoucí závazek. Je nutné dbát písemné formy a obsahových náležitostí předepsaných zákonem. Zastavovat lze jak nemovitosti, tak i věci movité odevzdané jako zástava do úschovy k třetí osobě. Zástavní právo slouží jak k zajištění pohledávky, tak i k zajištění jejího příslušenství v případě jejich řádného a včasného nesplnění. Zástavní právo vzniká na základě písemné smlouvy, tzv. dobrovolné, smluvní zástavní právo, nebo na základě schválené dědické dohody nebo ze zákona. V obchodních vztazích vzniká zástavní právo zásadně na základě smlouvy, přičemž účastníky takové smlouvy jsou:

- věřitel ze závazkového vztahu – zástavní věřitel
- dlužník ze závazkového vztahu – zástavní dlužník
- zástavce – vlastník předmětu zástavy, ve většině případů jde o osobu totožnou s osobou zástavního dlužníka, neobvyklého však nejsou ani případy, kdy zástavce je osoba odlišná od osoby zástavního dlužníka

3.14.6 Zadržovací právo

Tento zajišťovací prostředek je považován za typicky nouzový, neboť s jeho uplatněním se málokdy počítá natolik, aby byl zakotven ve smlouvě. Zpravidla přichází v úvahu až poté, kdy věřitel nemá k dispozici jiné zajišťovací prostředky nebo některé další prostředky vyčerpal. Úprava zadržovacího práva provedena v občanském zákoníku platí bez jakýchkoliv změn i pro obchodní závazkové vztahy.

³ V Novém občanském zákoníku § 2053. [19]

Zákon určuje podmínky, za kterých lze zadržovací právo uplatnit:

- zadržovaná věc je věcí movitou
- věřitel má tuto věc ve svém držení
- vymáhaná pohledávka je v peněžní formě
- vymáhaná pohledávka je splatná
- zadržovaná věc byla věřitelem nabyta z právního titulu

Jedná se o jednostranný právní úkon – tj. faktické zadržení na základě zákona, věřitel má uloženu ze zákona povinnost bezodkladně o držení věci vyrozumět dlužníka.

3.14.7 Smluvní pokuta

Strany si mohou další sankci vůči dlužníkovi sjednat povinnost dlužníka při nesplnění závazku zaplatit určitou částku stanovenou ve smlouvě. Právní úprava zajištění závazku smluvní pokutou je provedena dle občanského zákoníku. S odchylkami, které stanoví obchodní zákoník, platí i pro obchodní závazkové vztahy. Ani jeden zákoník neobsahuje žádnou konkretizaci ohledně maximální výše pokuty. Z toho lze vyvozovat, že je zcela závislá na vůli a dohodě smluvních stran. Z konstrukce právních zásad, na kterých stojí soukromé právo, vyplývá, že výše smluvní pokuty by měla být přiměřená významu a hodně uzavíraného obchodu a neměla by tedy být v rozporu s obecně uznávanými zásadami poctivého obchodního styku, stejně jako by se neměla přičít dobrým mravům. [4]

Smluvní pokuta obecně plní funkci zajišťovací (preventivní), uhrazovací (reparační) a trestní (sankční). Platná právní úprava svou systematikou akceptují především zajišťovací povahu smluvní pokuty. Zajišťovací funkce pokuty je stěžejní v období od uzavření ujednání o smluvní pokutě do doby plnění zajišťované povinnosti. [7]

3.14.8 Finanční záruka

Finanční záruka vzniká písemným prohlášením výstavce v záruční listině. A to, že uspokojí závarek věřitele do výše určité peněžité částky, když dlužník nesplní věřiteli určitý dluh, případně budou-li splněny jiné podmínky, jež jsou stanoveny v záruční listině. Je-li výstavcem banka nebo spořitelna a úvěrní družstvo, označuje se taková finanční záruka jako bankovní záruka. [8]

3.14.9 Bankovní záruka

Jedná se o zvláštní případ ručení, kdy ručitelem je banka. Bankovní záruka je z hlediska věřitele, za podmínky, že ji převzala spolehlivá banka, všeobecně považována za nejrychlejší a nejúčinnější prostředek, jimž si věřitel může zajistit splnění peněžitého závazku dlužníka. Míra jistoty je zde ve srovnání s jinými zajišťovacími prostředky vyšší a také nevyžaduje od věřitele žádnou dodatečné úkony. Riziko, že dlužník nezaplatí, přenáší věřitel na záruční banku, ta si v případě dlužníkovy nezaplacení hodlá sama zajistit jeho plnění.

3.14.10 Zajišťovací převod práva

Jelikož se obchodní zákoník úpravou tohoto zajišťovacího prostředku nezabývá, platí úprava provedena občanským zákoníkem v plném rozsahu i pro obchodní závazkové vztahy. Věřitel může uzavřít s dlužníkem smlouvu, ve které dlužník převede na věřitele určité své majetkové právo. Význam zajištění převodem práva spočívá v tom, že v případě nesplnění závazku bude věřitel uspokojen z převedeného práva.

Při použití této formy zajištění platí, že smlouvu o zajišťovací převodu práva musí uzavřít s věřitelem dlužník, nikoliv jiná osoba. Vedle právního vztahu, tj. vznikem zajištěné pohledávky, vzniká při této formě zajištění mezi věřitelem a dlužníkem další závazkový vztah.

3.14.11 Postoupení pohledávky

Jiným zajišťovacím prostředkem, který je upraven výhradně občanským zákoníkem, je zajištění postoupením pohledávky. Jedná se o běžně využívaný instrument v aktuální podnikatelské praxi. Účelem je zajistit prostřednictvím postoupené pohledávky splnění jiné pohledávky, anebo zajištění hotových peněžních prostředků, jeví-li se postoupená pohledávka za dlužníkem jako dlouhodobá. Při postoupení pohledávky za dlužníkem jinému subjektu za úplatu musí postupující subjekt počítat s jistým skontem, např. 10 % z hodnoty pohledávky, jako odměnou za realizaci obchodu.

3.14.12 Převzetí dluhu

Není zákonem řazeno mezi specifické zajišťovací prostředky, vzhledem k tomu, že prostřednictvím převzetí dluhu, kdy dochází ke změně v osobě dlužníka pouze se

souhlasem věřitele, může věřitel dosáhnout, byť dodatečně, uspokojení své pohledávky. Je upraveno pouze v občanském zákoníku a tato úprava se vztahuje v plném rozsahu i na obchodní závazkové vztahy.

3.14.13 Inkaso

Na základě smlouvy o inkasu, která je upravena v obchodním zákoníku, banka pro příkazce (věřitele) přijme plnění, tj. určité peněžní prostředky od označeného dlužníka. Předmětem smlouvy může být i jiný inkasní úkon. V podstatě jde o zvláštní případ mandátní (příkazní) smlouvy, liší se však především tím, že mandatářem může být jen banka, případně jiný k tomu oprávněný subjekt.

3.14.14 Směnka

Jedním z nástrojů platebního styku, který se při opatrném použití osvědčuje i jako vcelku spolehlivý zajišťovací prostředek. Podrobná úprava směnky, pravidel jejího použití a vymáhání směnečných práv je provedena v směnečném a šekovém zákoně, ve znění pozdějších předpisů. Zákon chápe směnku jako převoditelný cenný papír.

Rozlišujeme směnku:

- a) cizí – výstavce (dlužník) přikazuje třetí osobě, aby v určitý den a na určitém místě splatila oprávněné osobě (věřiteli) dohodnutou peněžní částku. Směnka cizí musí obsahovat jména tří osob a to výstavce směnky (trasant), který přikazuje trasátovi (směnárníkovi), aby zaplatil remitentovi (věřiteli). Skutečnost, že na něho vystavil směnku, oznamuje trasant trasátovi tzv. směnečným návěštím. Jedná se o zvláštní dopis, ve kterém trasant vysvětluje, co ho vedlo k vystavení směnky a jakým způsobem se vzájemně vypořádají.
- b) vlastní – sám výstavce směnky – dlužník (trasant) se zavazuje, že ve stanovený den a na stanoveném místě zaplatí svému věřiteli (remitentovi) určitou dohodnutou sumu. To znamená, že směnka vlastní na rozdíl od směnky cizí obsahuje pouze jména dvou uvedených osob.

Přijetím směnky, což potvrzuje svým podpisem na směnce, se stává trasát hlavním dlužníkem.

Obsahové náležitosti směnky:

1. Označení, že jde o směnku – slovo směnka se musí objevit v souvislém textu listiny a v jazyce, ve kterém je směnka sepsána.
2. Bezpodmínečný příkaz směnečnému dlužníkovi zaplatit určenou částku.
3. Údaj o splatnosti směnky.
4. Jméno osoby, na jejíž řád, nebo již má být placeno.
5. Označení místa, kde má dojít k placení.
6. Datum a místo vystavení směnky.
7. Podpis výstavce.

Směnku lze převádět na jiné osoby. Děje se tak převážně rukopisem, ve kterém je vyjádřena vůle majitele směnky, že směnku převádí dalšímu majiteli. Rubopis může být případně napsán také na listu připojeném ke směnce.

3.14.15 Smluvní záloha

Patří k často využívaným zajišťovacím prostředkům, jimiž si lze poměrně účinně zajistit splnění peněžitého závazku. Poskytnutí zálohy, popř. i platby celé ceny, nevyplývá z žádného právního předpisu a závisí tedy zcela na dohodě účastníků závazkového vztahu.

3.14.16 Výhrada vlastnictví

Zákon dává možnost, aby se prodávající s kupujícím dohodli, že vlastnická práva k prodané věci přejdou na kupujícího až po úplném zaplacení ceny – výhrada vlastnictví má výrazně zajišťovací charakter.

Rozdíl mezi úpravou provedenou občanským a obchodním zákoníkem je ten, že zatímco u výhrady vlastnictví podle občanského práva přechází vlastnictví při sjednání této výhrady vždy pouze k okamžiku zaplacení kupní ceny, obchodní zákoník kromě této možnosti, která platí, pokud není v ujednání o výhradě vlastnictví uvedeno jinak, připouští, aby se smluvní strany dohodly, že vlastnictví přejde na základě jiné skutečnosti než je zaplacení kupní ceny. [4]

3.15 Převzetí dluhu

Převzetí dluhu znamená změnu v osobě dlužníka. Převzetí dluhu upravuje §531 až §532 OZ⁴. Smlouva o převzetí dluhu musí být uzavřena vždy v písemné formě, jinak by se jednalo o neplatný právní úkon. Převzít lze dluh peněžitý i nepeněžitý. Převzetí dluhu lze dvěma způsoby, a to:

- se souhlasem věřitele
- bez souhlasu věřitele

Jeden způsob je ten, že do trvajícího závazkového vztahu vstoupí na místo dosavadního dlužníka, dlužník nový a věřitel s tím musí dát souhlas. Forma, kterou musí věřitel poskytnout souhlas s převzetím dluhu, není sice zákonem předepsána, ale pro právní jistotu se písemná forma doporučuje.

Druhý případ je ten, že se třetí osoba dohodne s věřitelem o převzetí dluhu dlužníka bez dohody s dlužníkem, takže tato třetí osoba má postavení vedle dlužníka původního.

Nový dlužník nabyl postavení dosavadního dlužníka, a může proto uplatnit námitky původního dlužníka vůči věřiteli z převzatého dluhu.

3.16 Přistoupení k závazku

Přistoupení k závazku znamená, že třetí osoba sjedná písemně s věřitelem, že splní za dlužníka jeho peněžitý závazek, a učiní tak bez souhlasu dlužníka. Přistoupení k závazku upravuje §533 OZ⁵. Dohoda o přistoupení k závazku musí být vždy provedena v písemné formě, jinak je neplatná. Dohoda o přistoupení k závazku má za následek, že třetí osobě vznikne postavení vedle dosavadního dlužníka., takže oba dlužníci jsou zavázáni společně a nerozdílně, ručí tedy solidárně. Stejně jako v případě převzetí dluhu, námitky, které má vůči věřiteli původní dlužník, může uplatnit i osoba, který dluh převzala. [5]

⁴ V Novém občanském zákoníku §1888 až §1891. [19]

⁵ V Novém občanském zákoníku § 1892. [19]

3.17 Postoupení pohledávky

Osoba dlužníka nebo osoba věřitele se může změnit postoupením pohledávky nebo převzetím dluhu. Běžně jsou změny majitele cenného papíru na řád, kde ke změně dochází prostým předáním nebo cenného papíru na řád, kde ke změně dochází rubopisem a předáním, pokud jde o listinné cenné papíry.

K převzetí dluhu dochází na základě písemné smlouvy mezi dlužníkem a třetí osobou, která se převzetím dluhu stane novým dlužníkem. Tak přecházejí v případě smrti fyzické osoby její závazky na dědice (s výjimkou těch, které jsou vázány výlučně na osobu zemřelého) a u právnických osob v případě právního nástupnictví – u obchodních společností v určité formě na společnost v jiné formě, např. změna veřejné obchodní společnosti na společnost s ručením omezeným nebo na akciovou společnost, při sloučení, splynutí nebo rozdělení obchodních společností, při změně družstva na obchodní společnost nebo naopak, při sloučení, splynutí nebo rozdělení družstva, a při prodeji podniku nebo části podniku.

Odlišná situace je, dojde-li k přistoupení k dluhu. V takovém případě totiž ten, kdo přistoupí k dluhu, nenastupuje na místo dlužníka, ale stává se dlužníkem vedle dosavadního dlužníka. Věřitel pak může požadovat plnění buď od dosavadního dlužníka, nebo od toho, kdo ke dluhu přistoupil. Proto také k přistoupení k dluhu není nutná souhlas věřitele, dosavadní dlužník zůstává a věřitel má posílenou dobytost pohledávky a jeho pozice je zvýhodněna oproti záruce tím, že může nastoupit na toho, kdo přistoupil k dluhu přímo.

K postoupení pohledávky dochází písemnou smlouvou o postoupení pohledávky uzavřenou mezi věřitelem a třetí osobou. Souhlas dlužníka k postoupení pohledávky není potřebný s výjimkou případu, že zvláštní dohoda mezi věřitelem a dlužníkem postoupení pohledávky bez souhlasu dlužníka vylučuje.

Ten, kdo pohledávku postoupil, je označován jako postupitel, ten, do pohledávku převzal, jako postupník. Smlouvou o postoupení pohledávky dochází ke změně osoby věřitele, postupník se stává věřitelem namísto toho, kdo pohledávku postoupil, vstupuje do jeho postavení, do jeho práv vůči dlužníkovi. K postoupení pohledávky dochází v obchodních vztazích za úplatu, tj. buď ten, kdo pohledávku převzal, za ni postupiteli zaplatí úhradu v dohodnuté výši (odkup pohledávky), nebo tím postupitel vyrovnává svůj dluh, který má

vůči postupníkovi namísto toho, aby přímo zaplatil. Na základě smlouvy o postoupení pohledávky má postupník nabýt pohledávku řádně, tedy platně existuje a s takovým obsahem, jaký je ve smlouvě o postoupení pohledávky uveden. Pokud by k tomu nedošlo odpovídá postupníkovi ten, kdo pohledávku postoupí a bude povinen nahradit mu škodu – to je např. v případě, že by dlužník zaplatil dosavadnímu věřiteli dříve, než se dověděl o postoupení pohledávky, v případě, že pohledávka zcela nebo zčásti zanikla započtením s pohledávkou, kterou měl dlužník vůči dosavadnímu věřiteli (postupiteli) a také v případě, že pohledávka, kterou postupitel považoval za platnou, ve skutečnosti nebyla platná, např. postupiteli nevzniklo právo na zaplacení ceny zboží, protože smlouva nebyla platně uzavřena a druhá strana odmítla zboží převzít a nemá povinnost je zaplatit.

Za dobytost pohledávky však ten, kdo pohledávku postoupil, neodpovídá. Za dobytost by odpovídal jen v případě, že by za to převzal záruku. Spolu s postoupenou pohledávkou přichází i příslušenství postoupené pohledávky (úroky včetně úroků z prodlení, případně další příslušenství) a rovněž i práva s pohledávkou spojená, která vyplývají ze zákona nebo ze smlouvy, např. ručení.

Postoupení pohledávky je ten, kdo pohledávku postoupil povinen bezodkladně oznámit dlužníkovi. Do doby, než mu postupitel postoupení pohledávky oznámí, je dlužník oprávněn splnit dluh původnímu věřiteli a tím jeho závazek zaniká. Jakmile je postupitelem o postoupení pohledávky vyrozuměn, může plnit jen novému věřiteli, postupníkovi, a ten je oprávněn splnění dluhu požadovat. Dlužník má po postoupení pohledávky, které mu bylo oznámeno, povinnost plnit – zaplatit – pohledávku novému věřiteli, postupníkovi. Pokud jde o možnost započtení své pohledávky proti pohledávce postoupené, může jednak započíst pohledávky, které měl vůči postupiteli v době postoupení pohledávky, pokud jsou způsobilé k započtení, jednak pohledávky, které má vůči novému věřiteli, pokud jsou způsobilé k započtení. Navíc platí, že může započíst i pohledávky, které měl vůči postupiteli v době, kdy mu bylo oznámeno postoupení pohledávky, i když v té době ještě nebyly splatné, resp. dosud nejsou splatné. [3]

3.18 Ohrožení pohledávky

Pokud tedy platně a účinně pohledávka vznikla, je vhodné zachovat si nadále dostatečnost informovanost o takové pohledávce, jinak řečeno být v souvislosti s touto pohledávkou tzv. bdělý svých práv. Naše pozice k uplatnění a vymáhání pohledávky může být totiž následně

ohrožena či zcela znehodnocena řadou rozličných faktorů, které je potřeba vnímat a na tyto pokud možno vhodným a včasným způsobem reagovat.

Mohou tak mimo jiné nastat například některé z následujících situací:

- a) dlužník se zbavuje svého majetku
- b) dlužník se dále zadlužuje a není schopen dostát svým závazkům
- c) dlužník – fyzická osoba zemřel nebo dlužník – právnická osoba vstoupil do likvidace
- d) blíží se konec promlčecí nebo prekluzivní doby pohledávky

3.18.1 Dlužník se zbavuje svého majetku

Situace, kdy se dlužník zbavuje svého majetku, v sobě může skrývat nebezpečí, že v budoucnu bude ohrožena možnost věřitele k vymožení a uspokojení jeho pohledávky.

Jestliže totiž dlužník dobrovolně neuhradí svůj závazek, a budou-li splněny zákonné náležitosti, může věřitel přistoupit k exekuci své pohledávky a uspokojit se tak z majetku dlužníka. V případě, že však dlužník nebude mít dostatek majetku, z něhož by mohl věřitel svoji pohledávku uspokojit, může následně dojít pouze k částečnému vymožení pohledávky, nebo tato nemusí být vymožena vůbec.

Pokud dlužník realizuje podobná jednání, kterými zmenšuje svůj majetek a zároveň tak snižuje i budoucí šanci věřitele na uspokojení jeho pohledávky, je například možno:

- podat k příslušnému soudu návrh na přiznání pohledávky v soudním řízení pro dosažení její budoucí vymahatelnosti (pokud již nebyla podána dříve) a současně k témuž soudu ve vhodných případech podat i návrh na vydání předběžného opatření, kterým se dlužníkovi zakazuje nakládat s jeho určitým majetkem, aby byla věřiteli zachována budoucí možnost uspokojení jeho pohledávky z takového majetku,
- v případě, že je naše pohledávka již vymahatelná, zpochybnit dlužníkovy převody majetku prostřednictvím tzv. odporovatelnosti.

3.19 Zánik pohledávky

K zániku pohledávky dochází z těchto důvodů:

- Splnění dluhu

- Započtení pohledávky
- Promlčení
- Prekluze

3.19.1 Promlčení

Někdy je promlčení práva nesprávně zaměňováno s prekluzí. V případě prekluze však právo zaniká, kdežto v případě promlčení dochází k jeho oslabení.

V případě, že promlčecí lhůta skutečně uplynula a povinný vznese námitku promlčení, zanikne povinnost dlužníka plnit. Soud nemůže tedy pohledávky věřiteli přiznat. Zaplatí-li však dlužník promlčenou pohledávku, má se za to, že zaplatil existující dluh a nemůže se domáhat vrácení zaplacené částky.

Pro vztahy, které jsou upraveny dle občanského zákoníku, platí tříletá obecná promlčecí lhůta. Strany si mohou ujednat vlastní promlčecí lhůtu, než jakou stanoví zákon, nejméně však v trvání jednoho roku a nejdéle v trvání patnácti let. Takové ujednání však nesmí být v neprospěch slabší strany. Promlčecí doba začíná běžet ode dne, kdy právo mohlo být vykonáno poprvé.

3.19.2 Prekluze

Pojem vyjadřuje zánik pohledávky v důsledku neuplatnění práva, které bylo třeba uplatnit v určité době. Tato doba marně uplynula. V případě, že dlužník prekludovaný dluh uhradil, je tato skutečnost posuzována jako plnění bez právního důvodu a jedná se ze strany věřitele o bezdůvodné obohacení. Dlužník se může domáhat vrácení plnění. Prekludované právo nelze uplatnit u soudu. [8]

3.20 Závazky a jejich zajištění v Novém občanském zákoníku

V rovině závazků a jejich zajištění a utvrzení lze novou právní úpravu účinnou od 1. ledna 2014, přivítat jako potřebnou změnu a impulz, jež posouvá soukromé právo České republiky směrem ke standardním evropským soukromoprávním úpravám s důrazem na svobodu jednotlivce, jenž v rovině soukromoprávních vztahů nebude omezován pravidly více, než je nezbytně nutné, což je významné zejména pro závazkové právo. [8]

3.20.1 Jednotné závazkové právo

Nový občanský zákoník, tedy zákon č. 89/2012 Sb., přináší změny prakticky do všech oblastí soukromého práva a závazkové právo toho není výjimkou. S ohledem na zásadnost a komplexnost změn, pro jejichž popis a rozbor je nutné použít určitý pojmový aparát, nebude snad velkým nošením dříví do lesa na začátek i v průběhu práce provést stručné vymezení základních pojmů, východisek a souvislostí.

Výsledkem provedené rektifikace ohledně závazkového práva je jednotné soukromé právo, které odstraňuje původní dvoukolejnost úpravy závazků v občanském zákoníku a v zákoníku obchodním. Závazkové právo je upraveno v části IV označené relativní majetková práva. Část čtvrtá se člení na 4 hlavy. Stěžejní je hlava první, tedy všeobecná ustanovení o závazcích. Jde tedy o obecnou část závazkového práva. Hlava druhá upravuje závazky z právních jednání a obsahuje především úpravu jednotlivých smluvních typů a závazků z jednostranného právního jednání. Spadá sem úprava především závazků z bezdůvodného obohacení, nepřikázaného jednatelství a upotřebení cizí věci k prospěchu jiného.

I přes jednotnou úpravu závazků nelze ale říci, že by závazky v soukromém právu byly upraveny pouze v uvedené části. Jednak je třeba pamatovat na závazky v jiných částech občanského zákoníku, kdy jde především o obecnou část, rodinné právo, věcná práva, dědické právo, jednak jde o existenci zvláštních právních úprav, které zůstávají s účinností nového občanského zákoníku zásadně nedotčeny. Uvedené se týká zejména zákona o odpovědnosti státu za škodu způsobenou nesprávným rozhodnutím nebo nesprávným úředním postupem, zákona o spotřebitelském úvěru a v neposlední řadě také závazků, které vyplývají ze zákoníku práce.

Závazkové právo řadíme mezi tzv. relativní majetková práva. Výslovně je takto systematicky zařazuje nový občanský zákoník. Klíčovým je samotný pojem závazek. Přestože závazky pojmáme jako relativní majetková práva, je patrná tendence k určité absolutizaci relativních majetkových práv, která se projevuje jednak pojetím pohledávky jako věci, jednak úpravou nových věcných práv, které doposud byly záležitostí mnohdy výhradně obligační. Je tak třeba rozlišovat, že se jedná o věcné právo nebo relativní právo, které je sjednáno jako věcné právo. A nově může jít také o relativní právo, které je zapsáno do katastru nemovitostí, což je možné v případě nájmu a pachtu. Nájem ani pacht se tím však nestávají věcným právem ani nejsou sjednány jako věcné právo, byť ale díky

možnosti jejich vkladu do katastru budou v takovém případě mít některé účinky absolutního práva.

3.20.2 Nová terminologie

§1721 Nového občanského zákoníku uvádí, že „ze závazku má věřitel vůči dlužníku právo na určité plnění jako na pohledávku a dlužník má povinnost toto právo splněním dluhu uspokojit“. Naproti tomu § 488 občanského zákoníku pojem závazku užívá i v jiném významu, vymezuje, že závazkovým vztahem je právní vztah, ze kterého věřiteli vzniká právo na plnění pohledávky od dlužníka a dlužníkovi vzniká povinnost splnit závazek. Závazek tak dle občanského zákoníku v občanském právu přinejmenším dva významy. Jednak jde o závazek v širším slova smyslu, kdy slovo závazek vyjadřuje závazkový právní vztah. V druhém významu se může jednat o obligační povinnosti, která ze závazkového právního vztahu vychází, což je závazkem v užším slova smyslu.

Nový občanský zákoník již závazkem rozumí pouze závazkový právní vztah, zatímco závazkovou povinností, z tohoto závazkového vztahu vycházející, zamýšlel nový výlučně označovat jako dluh. Je však třeba podotknout, že v samotném textu, tak důkladně oba pojmy rozlišovány nejsou, byť s ohledem na jeho celkový rozsah jde o jednotlivosti, výkladem v intencích § 2 NOV ozřejmitelní tak, že při praktickém používání nelze předpokládat způsobení závažnějšího zmatení a nejasností. Klíčové pojmy základní párové pojmy závazkového práva, pohledávky a dluh a dále pojmy věřitel a dlužník.

Pohledávky představuje subjektivní právo jednoho subjektu závazkového právního vztahu požadovat od druhého subjektu téhož vztahu určité plnění. Nový občanský zákoník, na rozdíl od dosavadní právní úpravy, výslovně uvádí, že plnění, které je předmětem závazku, musí být majetkové povahy a odpovídat zájmu věřitele, i když tento zájem není jen majetkový. Předmětem závazku je obecně určité lidské chování, které je upravené v daném závazku a právními normami. Nový občanský zákoník to ještě obecněji vyjadřuje tak, že za předmět závazku považuje plnění. Předmětem je především to, na co závazek působí. Toto lidské chování, které je předmětem závazku, se může projevovat v podobě pasivního právně významného lidského chování. Takto vymezený předmět závazku také můžeme označovat jako tzv. přímý předmět závazku, na rozdíl od kterého nepřímý předmět upravuje to, na co je zaměřeno toto konkrétní chování subjektů závazku. Představuje

například konkrétní věc, kterou kupující na základě kupní smlouvy kupuje. Pojem nepřímý předmět závazku tak v podstatě odpovídá pojmu předmět plnění.

3.20.3 Zajištění závazku

Zajištění a utvrzení v soukromém právu představují instrumenty sloužící především jako určité zabezpečení, působící proti selhání povinného subjektu ohledně řádného splnění jeho smluvních či mimosmluvních povinností, a obecně jde o právní prostředky, které splnění povinnosti zavázaného činí pravděpodobnější. Zajištění a utvrzení může být založeno různými právními skutečnostmi. Především právním jednáním, může však vzniknout přímo ze zákona nebo rozhodnutím orgánu veřejné moci. Některé prostředky lze založit výlučně právním jednáním (smluvní pokuta, zajišťovací převod práva, finanční záruka).

Zajištění můžeme rozdělit na zajištění:

- osobní
- věcné

Dále na zajištění:

- poskytnuté dlužníkem
- poskytnuté třetí osobou
- zajištění spadající do zvolené systematiky Nového občanského zákoníku
- zajištění, které fakticky plní zajišťovací funkci, byť je upraveno v jiném předpise

Nový občanský zákoník upravuje uznání dluhu a smluvní pokutu v oddílu nazvaném utvrzení dluhu. Občanský zákoník ani obchodní zákoník však kromě výčtu a úpravy jednotlivých způsobů zajištění závazků nijak nevymezují, co tímto zajištěním závazku rozumí. Vymezení zajištění závazku je tak ponecháno doktríně a judikatuře. I dosavadní judikatura však rozlišuje, že není zajištění jako zajištění. Například v usnesení Krajského soudu v Hradci Králové ze dne 20. 8. 2009, sp. Zn. 23 Co 242/2009, uveřejněném pod č. 11/2011 Sbírky soudních rozhodnutí a stanovisek, je uvedeno, že ujednání smluvní poutě není samo o sobě zajištěním nájemného, které by vylučovalo vznik zadržovacího práva podle §672 odst. 2, věty druhé občanského zákoníku, přestože zde hovoří o zajištění nájemného a občanský zákoník označoval smluvní pokutu jako zajištění. Nový občanský

zákoník v § 2010 odst. 1 vymezuje, že dluh lze zajistit, zaváže-li se třetí osoba věřiteli nebo ve prospěch věřitele za dlužníkovu plnění, anebo dá-li někdo věřiteli nebo ve prospěch věřitele majetkovou jistotu, že dlužník svůj dluh splní.

3.20.4 Ručení

Nová právní úprava navazuje na pojetí ručení především v dosavadním obchodním zákoníku. Nový občanský zákoník obsahuje úpravu ručení v § 2018 až § 2028. Ručení vzniká dvoustranným právním jednáním mezi ručitelem a věřitelem. Kdo věřiteli prohlásí, že ho uspokojí, jestliže dlužník věřiteli svůj dluh nesplní (tzv. ručitelské prohlášení), stává se dlužníkovým ručitelem. Nepřijme-li věřitel ručitele, nemůže po něm nic žádat, což plyne i nutnosti konsensu mezi ručitelem a věřitelem ohledně vzniku dohody o ručení, byť pro každý z projevů vůle je požadována jiná minimální forma. Ručitelské prohlášení vyžaduje písemnou formu. Pro přijetí ručitelského prohlášení věřitelem ohledně vzniku dohody o ručení, byť pro každý z projevů vůle je požadována jiná minimální forma. Ručitelské prohlášení vyžaduje písemnou formu. Pro přijetí ručitelského prohlášení věřitelem však již formu zákon nevyžaduje.

Zajištění dluhu ručením předpokládá platný dluh dlužníka. Ručením lze zajistit dluhy peněžité i nepeněžité. NOZ výslovně stanoví, podobně jako u zástavního práva, že ručení je možné i za soubor dluhů plynoucích z určitého právního důvodu.

3.20.5 Zajišťovací převod práva

Zásadnější změny přináší nová právní úprava ohledně zajišťovacího převodu práva upraveného v § 2040 až § 2044 NOZ. Smlouvou o zajišťovacím převodu práva zjišťuje dlužník nebo třetí osoba dluh tím, že věřiteli dočasně převede své právo. Právní postavení věřitele se tak posiluje tím, že dočasně nebo podmíněně je na něj převedeno právo dlužníka nebo třetí osoby. Může se jednat o právo vlastnické nebo i jakékoliv jiné právo, jehož povaha to umožňuje. Tím je opuštěno rozlišování toho, zda jde o zajišťovací převod práva nebo zajišťovací převod pohledávky, které obsahuje dosavadní OZ v § 553 a § 554. Úprava OZ vyžadovala pro zajišťovací převod, resp. pro oba zajišťovací převody, písemnou formu, NOZ na tomto požadavku již obecně netrvá, písemnou formu nově nevyžaduje. Požadavek písemné formy však může vyplývat z charakteru práva, které převádí. Pro zajišťovací převod práva vyžadoval ještě § 1958 odst. 2 návrhu osnovy,

odeslaný do připomínkového řízení, rovněž písemnou formu, k jejímuž odstranění tak došlo až v závěrečných úpravách návrhu NOZ.

Na základě provedeného zkoumání závazků a jejich zajištění v novém občanském zákoníku především prostřednictvím deskriptivní analýzy a komparace s dosavadními právními úpravami lze shrnout, že změny, které přináší NOZ, nejsou v oblasti závazkového práva se zvláštním zřetelem k zajištění a utvrzení marginální, ale často charakteru zcela zásadního. S ohledem na právní provázanost jednotlivých institutů nelze jejich změny vnímat izolovaně. I v případech, kde bychom mechanickým srovnáním právního textu mohli dojít k závěru, že se bez dalšího přejímá dosavadní právní stav, lze při komplexním pohledu objevit odlišnosti, ze kterých plynou odlišná práva a povinnosti dlužníků a věřitelů. Problematika závazků, zajištění a utvrzení obsahuje nový občanský zákoník především v části čtvrté, ale závazků se nějakým způsobem dotýkají všechny části nového soukromoprávního kodexu, jakož i další právní předpisy, ať již ty reformou soukromého práva zásadněji nedotčené, novelizované, či zcela nově přijaté. [9]

4 Vlastní práce

V následující části práce bude přiblíženo mimosoudní vymáhání pohledávek prostřednictvím inkasní agentury/společnosti (dále jen společnosti). Pro účely této práce bude název společnosti změněn. Pohledávky jsou společnosti předávány k vymáhání na základě příkazních smluv z různých segmentů trhu od širokého spektra klientů. Interviewem s vedoucí call centra a oddělení vymáhání v terénu byly zjišťovány postupy vymáhacího procesu. Bude zde vysvětleno, jak mimosoudní vymáhání v takové společnosti probíhá a probrána úspěšnost vymáhání v jednotlivých segmentech v čase. Následně budou hledány ve spolupráci s projektovými manažery a vedoucí call centra a oddělení výkonu v terénu, doporučení pro věřitele k snadnější vymahatelnosti pohledávek.

4.1 Proč vymáhání prostřednictvím inkasní společnosti

Pohledávky přece může každá společnost vymáhat sama. Ano, to je sice pravda, pokud k tomu má podmínky, tak je to samozřejmě dobré řešení. Většina malých a středních firem neprovozuje s ohledem na velkou nákladovou náročnost vlastní vymáhací oddělení a tyto činnosti deleguje na obchodní či účetní oddělení. Přitom oba způsoby nejsou zrovna nejšťastnější, jelikož tím brzdí práci těchto oddělení a procesu vymáhání není věnováno maximální úsilí. Pokud již vymáhací oddělení má, nedisponuje např. oddělením výkonu v terénu, které je klíčové pro úspěšnost vymožení pohledávek. Inkasní společnosti disponují zaměstnanci znalé detailně problematiky vymáhání pohledávek a terénním výkonem. Pokud je vymáhací společnost členem Asociace inkasních agentur musí veškerí její zaměstnanci při své práci dodržovat Etický kodex (Příloha A) inkasních agentur. [10]

Členství v asociaci je pro věřitele klíčovým kritériem pro výběr svého partnera, kterému svěří své pohledávky. Společnosti, které jsou členem, kromě dodržování Etického kodexu, musí také splňovat podmínky vstupu a jsou kontrolovány asociací při své činnosti. Jedním z bodů členství je také registrace inkasní agentury u úřadu na ochranu osobních údajů. Z toho plyne, že svěřené osobní údaje klientů nebudou zneužity. [11]

4.2 Společnost ABC a. s.

Společnost ABC a. s. působí na českém trhu vymáhání pohledávek již desátým rokem, její náplní činnosti je správa a vymáhání pohledávek pro věřitele na základě příkazních smluv. Staví na základech mezinárodní evropské společnosti, zabývající se poskytováním služeb v oblasti vymáhání pohledávek. V roce 2007 vznikla v České republice dceřiná společnost a přizpůsobila inkasní systém legislativním podmínkám českého práva. V současné době má společnost v České republice tři pobočky a dále uvažuje o rozšíření. Využívá svoji znalosti lokálního trhu, dynamiku a schopnost přizpůsobit se aktuálním podmínkám. Společnost je členem Asociace inkasních agentur a dodržuje Etický kodex.

Má 85 vlastních zaměstnanců a dalších přibližně 50 spolupracujících v rámci celé republiky. Jedná se o zaměstnance v zázemí společnosti a dále o terénní zaměstnance, kteří provádí výkon vymáhání přímo na adresách dlužníků.

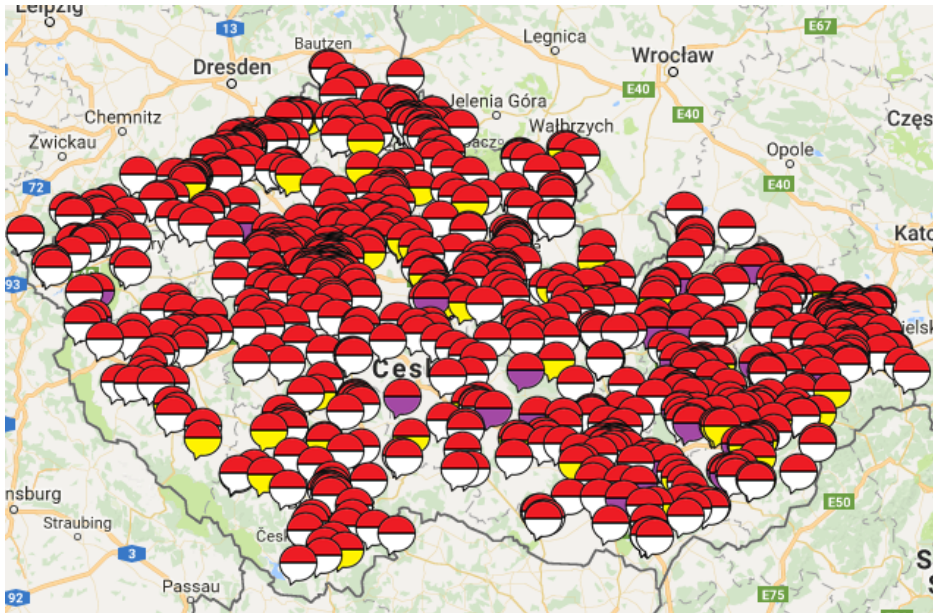
Zaměstnanci společnosti jsou pravidelně proškolení v oblasti práva, produktů věřitele, komunikace s dlužníky a na dalších školeních, která jsou potřebná pro práci s dlužníkem.

Počty klientů, tedy věřitelů, které společnost zastupuje, se měsíčně mění, v září 2017 to bylo 187 aktivních klientů. Počet pohledávek v září 2017 dosahoval 126 193 kusů, jejich počet se taktéž mění denně, dle výmazu vymožené pohledávky a příbytku nové. Nominální hodnota dlužných částek k září 2017 dosahovala 1 510 962 019 Kč.

Pohledávky věřitelů jsou rozprostřeny na celém území České republiky. Společnost se převážně zabývá vymáháním mimosoudních pohledávek, dále však ve spolupráci s advokátními kancelářemi a exekutorským úřadem zajišťuje také soudní a exekuční vymáhání pohledávek.

Na mapě (Obrázek 2) je uveden příklad pohledávek jednoho klienta úvěrové společnosti a jejich pokrytí na území republiky v září 2017. Každý jeden bod s červenou hlavičkou znázorňuje jednu pohledávku. Je vidět, že pohledávky pokrývají celou republiku. [12]

Obrázek 2 Rozmístění pohledávek



Zdroj: [12]

4.2.1 Oddělení společnosti a jejich účast na vymáhání

OBCHODNÍ ODDĚLENÍ

Zprostředkovává realizaci zakázek od klientů/věřitelů pohledávek včetně jejich evidence. Tvoří cenové nabídky a kalkulace pro klienty. Přípravuje podklady pro vymáhání pohledávek. Odpovídá za kvalitní služby klientům v oblasti realizace zakázky a spolupráci s dodavateli. Zjišťuje zpětnou vazbu od klienta a zajišťuje jeho spokojenost. Přijímá pohledávky od věřitelů k vymáhání.

INKASNÍ ODDĚLENÍ

Provádí zejména činnost komplexní správy a vymáhání pohledávek. Realizuje proces vymáhání. Vede spisy, telefonicky a písemně kontaktuje dlužníky, nebo klienty. Uzavírá s dlužníky splátkové kalendáře a zpracovává základní odpor dlužníků vůči nárokům (věřitelů, inkasní odměny), sleduje dodržování plateb a zjišťuje důvody nehrazení pohledávky. Projektoví manažeři konzultují s klientem postupy při vymáhání, vzhled a textaci zasílaných dokumentů. Dohledává kontakty na dlužníky. Monitoruje stav jednotlivých pohledávek. Zajišťuje podklady od klientů. Dále zajišťuje přiřazení došlých dokumentů k jednotlivým spisům.

PRÁVNÍ ODDĚLENÍ

Spolupracuje s partnerskou advokátní kanceláří. Zajišťuje činnosti spojené se soudním (soudní/správní řízení), exekucním vymáháním (exekucní řízení) a insolvenční řízení. Komunikuje se soudem, správními orgány a exekucním úřadem. Provádí analýzu podkladů pro zahájení soudního vymáhání.

TERENNÍ VÝKON

Zajišťuje dohledání osob a majetku dlužníků, výběr hotovosti dlužné částky, dohodnutí splátkového kalendáře či příslibu jednotlivé platby, zabavení předmětu financování a dohledání informací o dlužnících. Dochází k osobnímu kontaktu s dlužníkem.

FINANČNÍ ODDĚLENÍ

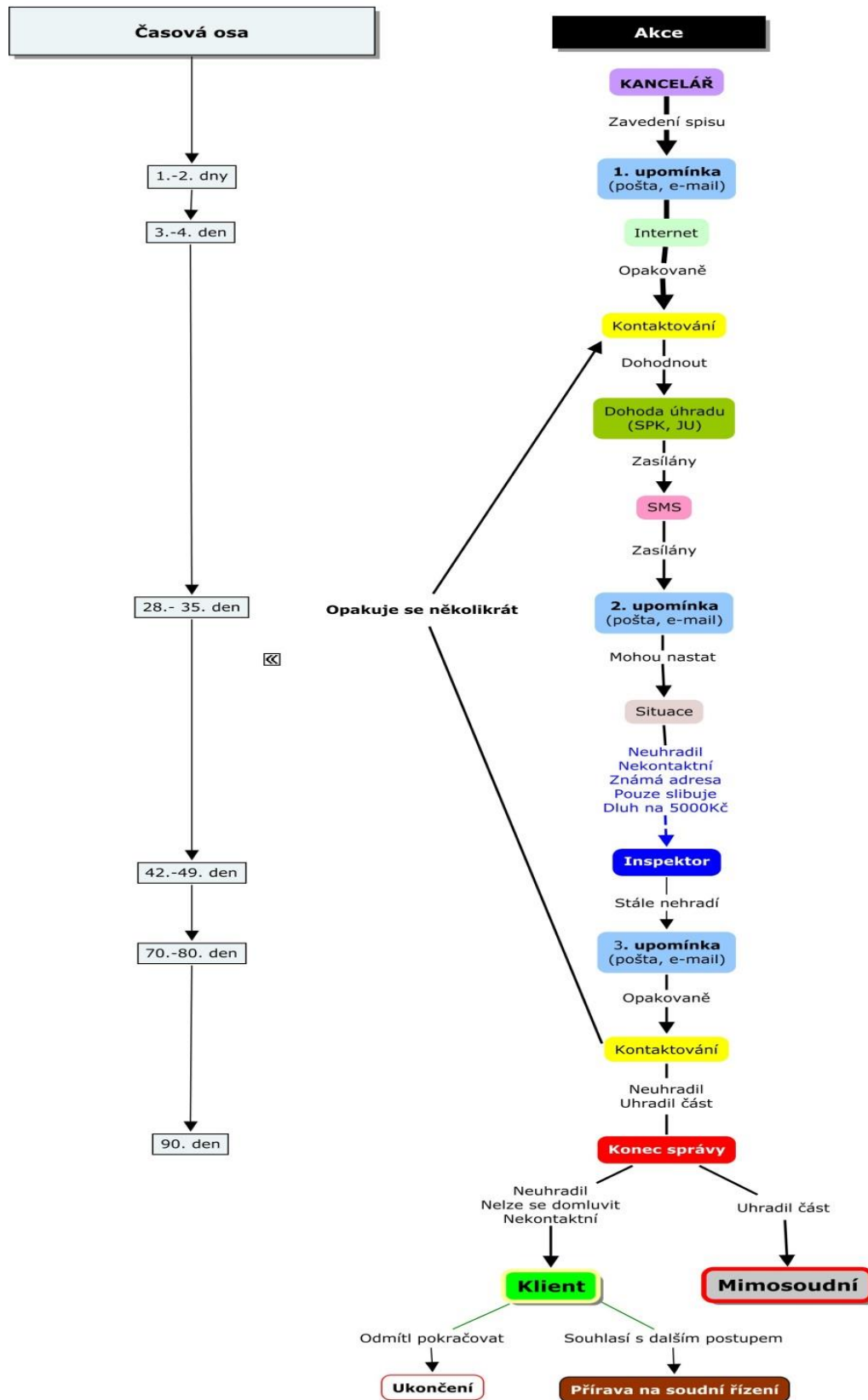
Koordinuje činnosti ekonomického a finančního charakteru. Spolupracuje s externisty v oblasti účetnictví a daňového poradenství. Zpracovává a eviduje příchozí a odchozí platby od dlužníků klientům. Spravuje běžné účty, depozitní účty. Odpovídá za vedení hotovostní pokladny. Kontroluje správnost a úplnost účetních dokladů. Zpracovává vydané faktury a analýzy cash-flow.

4.2.2 Mimosoudní vymáhání pohledávek

Společnost se dlouhodobě specializuje především na mimosoudní vymáhání pohledávek, ve kterém dosahuje až 80% úspěšnosti vymožení v jednotlivých měsících. Vymáhací procesy jsou nastaveny především na velké společnosti s velkým objemem a počtem pohledávek, ale i na malé věřitele s jednou či pár pohledávkami. Společnost ABC a. s. disponuje velkým počtem odborníků s mnohaletou praxí, jako jsou projektový manažeři specializující se na jednotlivé segmenty trhu, tak top manažeři vedoucí jednotlivá oddělení, obchodními zástupci a také inkasními pracovníky v terénu či operátoři call centra. Tento tým odborníků ve svém oboru využívá k zhodnocení tržní problematiky klientů a dlužníků celostátně orientované databáze a dále dlouhodobé zkušenosti s různých tržních prostředí.

V části primárního vymáhání se předpokládá 2-4 měsíční dobu správy jednotlivých pohledávek (Obrázek 3) a maximálně 12 měsíční pro dodržované splátkové kalendáře. Vymáhací proces systematicky využívá všech možností kontaktování dlužníků (osobní, telefonické kontaktování, zasílání písemných upomínek, SMS zpráv, emailů).

Obrázek 3 Standardní časová osa vymáhacího procesu



Zdroj: [12]

4.2.3 Postup procesu vymáhání mimosoudních pohledávek

PŘIJETÍ POHLEDÁVEK OD KLIENTA

Pohledávky předává klient v elektronické podobě, klient dodá kopie dlužných faktur či jiné podklady pro vymáhání. Všechny tištěné podklady jsou uloženy u projektového manažera daného projektu. Spolu s pohledávkami předá i úroky a jiná příslušenství pohledávek. Pokud je součástí hmotná zástava předá podklady o této zástavě. Je-li účastníkem i třetí osob na základě plné moci, ručitel apod. jsou doloženy i podklady o této skutečnosti.

První pohledávky přijímá obchodní oddělení a předá je příslušnému projektovému manažerovi, který mu potvrdí přijetí pohledávek. Další pohledávky již přijímá projektový manažer.

PŘIDĚLENÍ DO SPRÁVY, VYTVOŘENÍ PORTFOLIA

Projektový manažer vytvoří v systému skupinu portfolií pro danou dávku, v případě potřeby vytvoří jednotlivá portfolia dle data předávky.

ZAVEDENÍ POHLEDÁVEK A KONTROLA

Projektový manažer zajistí zavedení pohledávek. Pohledávky se zavádějí rozepsané na jistinu, úroky, poplatky a sankce (Obrázek 4). Ve spolupráci s právním oddělením právní důvod daných pohledávek a ten uvede do spisů a je následně zasílán v upomínkách dlužníkům.

Obrázek 4 Rozpis předané pohledávky

	Původní	Zaplaceno	Aktuální	
Jistina	33 000,00	29 000,00	4 000,00	
Úrok	0,00	0,00	630,32	...
Poplatky	4 400,00	0,00	4 400,00	
Sankce	0,00	0,00	3 072,00	...
Celkem	37 400,00	29 000,00	12 102,32	

Zdroj: [12]

VYTVOŘENÍ/ÚPRAVA METODICKÉHO POKYNU A SEZNÁMENÍ

V případě, že klient požaduje odlišné postupy, než jsou běžné, vypíše projektový manažer daná specifika a předá je zpracovateli příslušného metodického pokynu, který je

zakomponuje do dokumentu. Projektový manažer schválí upravenou část a seznámí zaměstnance s novinkami.

VYMÁHACÍ PROCES

Mimosoudní vymáhání probíhá dle předem schválených inkasních postupů uvedených v příslušných metodickém pokynu daného klienta. Při změně či schválení nového metodického pokynu zajišťuje projektový manažer ve spolupráci s vedoucím call centra proškolení operátorů. Projektový manažer navrhuje vhodné operátory pro daný projekt. V případě potřeby většího počtu operátorů vedoucí call centra zajišťuje rozdělení jednotlivých portfolií jednoho klienta mezi operátory. Operátoři se řídí pokyny uvedenými v metodickém pokynu. Vedoucí call centra kontroluje práci jednotlivých operátorů. Příchozí SMS jsou automaticky zaznamenávány do systému. E-maily, faxy a dopisy jsou ručně vkládány do příslušných spisů. Tištěné dokumenty jsou naskenovány a jsou také vkládány do příslušných spisů, originály jsou uloženy u projektového manažera daného klienta.

Call centrum

Call centrum společnosti se nachází na všech třech pobočkách. Pomocí cíleného aktivního telefonického kontaktování dlužníků se zvyšuje úspěšnost při mimosoudním vymáhání. Call Centrum spolupracuje s provozním oddělením a volá spisy pro projektové manažery konkrétních projektů.

Při telefonickém kontaktování je využívána tzv. virtuální ústředna, která umožňuje vlastní nastavení a správu neomezeného počtu telefonních linek přes webové rozhraní. Ústředna podporuje nahrávání hovorů. Jednotlivé hovory lze následně vyhledávat (např. dle telefonního čísla, linky, operátora, data a času hovoru), stahovat (archivovat). Při telefonickém kontaktování je využita automatická uvítací hláška s představením společnosti volajícímu.

SMS zprávy jsou realizovány přes doplňkový modul virtuální ústředny, tzv. SMS server. Příchozí SMS zprávy jsou dle telefonního čísla automaticky párovány do spisů. Veškeré informace o pohledávce jsou zaznamenávány do interního inkasního systému. Systém umožňuje aktivní rychlé vymáhání, archivuje a zpracovává dokumentaci. Automaticky hlídá domluvené úhrady, vytvářejí se SMS a e-mailové zprávy, které jsou odesílány v

návaznosti na předem stanovené podmínky (např. nedodržení příslibu úhrady, blížící se datum splatnosti, končící dobu správy spisu).

Telefonické kontaktování dlužníků je prováděno přímo z inkasního systému, tím se vylučuje chybovost a urychluje volání. Každý operátor má možnost ze systému vygenerovat příslušný dopis, který navazuje na telefonický hovor s dlužníkem. Všichni operátoři jsou plně kvalifikovaní a pravidelně prochází důkladným školením.

Provoz Call Centra je dvousměrný, v době od 6:00 do 22:00, a zvyšuje pravděpodobnost úspěšného kontaktu s dlužníkem i po běžné pracovní době a zároveň rychlost úhrady dlužné částky.

Terénní výkon

Oddělení terénního výkonu zajišťuje vymáhání pohledávek v terénu. Přechází k nim pohledávky z call centra a provozního oddělení. Terénní zaměstnanci (inspektoři) vymáhají pohledávky v hotovosti, uzavírají s dlužníky dohody o úhradě, zajišťují podepsání dokumentů poskytnutých věřitelem (např. splátkový kalendář či notářský zápis). V případě neúspěšného dohledání na adresách poskytnutých věřitelem, probíhá dohledání kontaktů na dlužníka (průměrně se dohledá více než 25% nových kontaktů). Společnost ABC a. s. poskytne klientům závěrečnou zprávu s popisem osobních návštěv a doporučení věřiteli, jak dále nakládat s danou pohledávkou. Samotné výjezdy terénních zaměstnanců jsou koordinovány manažerem, který zajišťuje předávky složek na výkon, zpracovává vyřízené výjezdy a kontroluje import nově získaných dat zpět do interního inkasního systému. Terénní zaměstnanci pokrývají celé území České republiky a jsou pravidelně školeni v jednání s dlužníky. Každému terénnímu zaměstnanci je přidělena určitá oblast republiky. Zaměstnanci mají naplánovanou denní trasu výjezdu v aplikaci v tabletu a mohou tak efektivně postupovat od jedné návštěvy ke druhé. V případě jakékoliv změny dostane okamžitou aktualizaci trasy a svůj výjezd přizpůsobí. Všichni terénní zaměstnanci jsou zaměstnanci společnosti a jsou vázáni dodržováním Etického kodexu.

Terénní výkon je prováděn zaměstnanci společnosti ABC a. s. na adresy dlužníků. V průměru za rok 2016 se zastihlo při prvním kontaktu dlužníka 41% dlužníků, 43% bylo nezastiženo a 16% již na dané adrese nebydlelo (Graf 1). Výjezdy se v případě nestižení opakují.

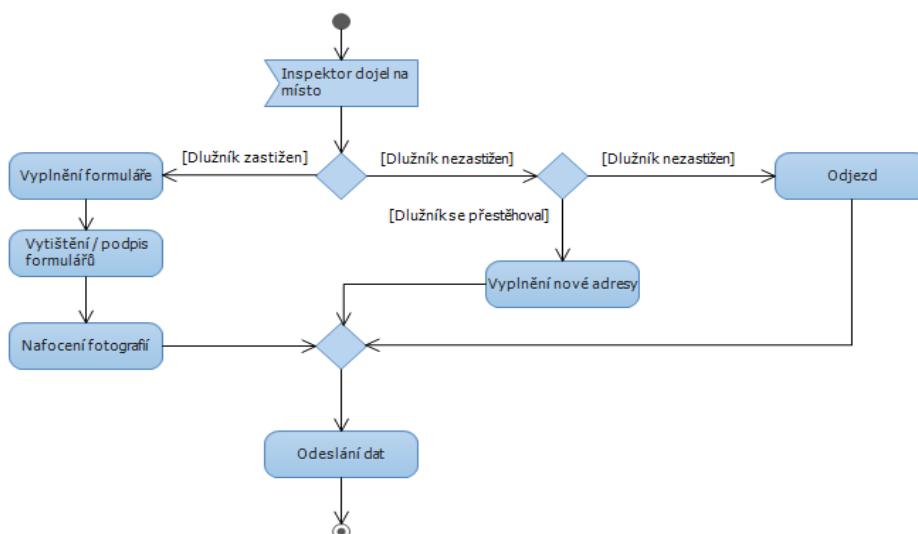
Graf 1 Výsledky terénních výkonů



Zdroj: vlastní zpracování, [12]

Terénní zaměstnanec dojede na místo výkonu na adresu dlužníka (Obrázek 5), v případě zastižení vysvětlí důvod své návštěvy. Po dohodě s dlužníkem sepíší formu úhrady dlužné částky ve dvou vyhotoveních. Je nafoceno místo výkonu a přes aplikaci v telefonu odeslán výsledek výkonu do interního systému společnosti ABC a. s. V případě, že není dlužník zastižen a zjistí se nová adresa, ta je zaznamenána do aplikace a vykoná se výjezd na novou adresu. Z daného místa se odjede a jsou odeslána data z aplikace o výsledku výjezdu.

Obrázek 5 Postup terénního zaměstnance na místě výkonu



Zdroj: vlastní zpracování, [12]

Záznamy z místa výkonu jsou napojeny na GPS a vše jsou zaznamenávány pod těmito údaji. Stejně tak veškeré služební automobily jsou vybaveny GPS a tím je sledován pohyb zaměstnanců. Online přenosem dat z terénu je zabezpečeno, že projektový manažeri mohou s daty hned pracovat, zpracovávat dohody úhrad dohodnuté v terénu, využívat nově získané kontakty apod. Záznam z terénu se během minuty přenesse do interního systému společnosti.

REPORT KLIENTOVI

Klient má přístup do interního systému společnosti ABC a. s. přes webový portál pro kontrolu stavu své pohledávky a jaké kroky jsou s ní dělány. V případě žádosti je klientovi zasílán report dle jeho požadavků. Projektový manažer zajišťuje odesílání reportu klientovi formou e-mailu. V případě malého počtu pohledávek, může projektový manažer kontaktovat klienta telefonicky.

4.2.4 Náklady spojené s vymáháním v mimosoudní fázi

Společnost ABC a. s. má zaveden princip vymáhání inkasní odměny od věřitele. Pokud si věřitel přeje, jsou náklady spojené s vymáháním v mimosoudní fázi nárokovány na dlužníkovi.

Částka za vymáhání se pohybuje dle % z vymožené pohledávky podle sazebníku např. Tabulka 1.

Tabulka 1 Odměny

Výše pohledávky Kč	sazba odměny
Do 30 000	15%
30 001 - 50 000	12%
50 001 – 100 000	7%

Zdroj: [12]

4.2.5 Výzva od společnosti ABC a. s.

Je-li dlužník obeslán či kontaktován společností ABC a. s. v zastoupení konkrétního vlastníka pohledávky, měl by ve vlastním zájmu nízkých nákladů začít komunikovat a jednat. Neučiní-li tak, vystavuje se nebezpečí soudního, rozhodčího a exekučního řízení a tím výraznému navýšení nákladů spojených s vymáháním pohledávky. Společnost přebírá od věřitele veškeré podklady, kontroluje oprávněnost jejich vzniku a komplexnost

podkladů pro jejich správu a následné vymáhání. Komplexnost v přístupu ke správě a vymáhání zajišťuje vysoké procento úspěšnosti. V žádném případě nemůže dlužník počítat s variantou, že se na jeho závazek zapomene a nebudou podniknuty další kroky ve vymáhání v případě jeho nespolupráce v mimosoudní části. Dlužník by měl postupovat dle uvedených instrukcí v obdržené výzvě k úhradě a kontaktovat společnost k domluvě úhrady dlužné částky.

Společnost dlužníka informuje o jeho závazku nejdříve písemně na dostupné adresy či e-mailem a poté ho kontaktuje telefonicky. Společně s dlužníkem poté hledají společné řešení k uhrazení pohledávky věřitele v mimosoudní fázi. To jakým způsobem dlužník uhradí svůj závazek, záleží na vzájemné dohodě, vždy je možné se dohodnout, aby způsob splácení vyhovoval oběma stranám. Každá upomínka odeslaná dlužníkovi obsahuje všechny potřebné údaje pro správnou identifikaci příslušné pohledávky tj. např. jméno, adresa věřitele a dlužníka, právní důvod vzniklé pohledávky, číslo smlouvy nebo faktury, dlužnou částku, smluvní úrok, penále a inkasní smluvní poplatky spojené s vymáháním pohledávky. Dlužník tak má kompletní informace, které potřebuje pro řešení a úhradu dlužné částky. Pokud dlužník nereaguje ve stanovenou lhůtu nebo částku nezaplatí, přistoupí se po domluvě s věřitelem k další fázi vymáhacího procesu a to soudnímu/správnímu řízení a následně exekučnímu řízení.

Veškeré náklady spojené s další fází vymáhání jako je soudní a exekuční vymáhání sebou nese další vysoké náklady a jsou nárokovány vždy na dlužníkovi. Proto by mělo být v zájmu každého dlužníka, reagovat na výzvu včas a tím předejít riziku nežádoucího a zcela zbytečného navyšování dlužné částky.

Společnost vždy bere v potaz aktuální problémy dlužníka a jeho možnosti splácení dluhu. Je možné tedy uzavřít splátkový kalendář na splácení dlužné částky po částech. Splátkový kalendář je zpoplatněn mírnou částkou, o které je dlužník předem informován. O splátkový kalendář žádá dlužník písemnou formou, telefonicky nebo e-mailem. Na základě vzájemné dohody pošle společnost dlužníkovi splátkový kalendář k podpisu ve dvou vyhotoveních s průvodním dopisem obsahujícím další instrukce. Dlužník zašle zpět jedno podepsané vyhotovení splátkového kalendáře.

4.3 Dotazníkové šetření

Průzkumem podnikových dat byla zjištěna vymahatelnost v průběhu let vymáhání jednotlivých segmentů a trend v počtu předávaných pohledávek k vymáhání. Byly zjišťovány příčiny, které stojí za neúplným vymožením pohledávek. Dotazníkovým šetřením (Příloha B) mezi projektovými manažery jednotlivých segmentů společnosti ABC a. s. byl zjišťován stav současného vymáhání na základě jejich zkušenosti z praxe a nedostatky, které ve vymáhacích procesech vidí.

Na základě dotazníkového šetření byly zjištěny od projektových manažerů následující fakta. Projektových manažerů je 35 a každý má na starosti určitou oblast, jako jsou bankovní společnosti, pojišťovací či úvěrové a další. Všichni projektoví manažeři pracují ve společnosti déle než 2 roky většina (přes 80%) více než 5 let. Všichni si prošli kariéram postupem od operátora call centra. Znájí tedy veškeré činnosti spojené s vymáhacím procesem od zdola. Každý se specializuje na určitý segment, ale jsou obeznámeni i o ostatních. Absolvují minimálně jednou ročně osobní schůzky s klienty, tedy věřiteli, jež předávají společnosti pohledávky k vymáhání. Mají vždy na starosti několik velkých klientů ve své oblasti. Klienti se jich často na schůzkách ptají, co by měli udělat lépe, aby se jejich pohledávky lépe vymáhali. I z toho důvodu zde budou dána doporučení k odpovědím na jejich otázky. V celkovém průměrném souhrnu měsíčních předávaných pohledávek od klientů manažeři nezaznamenávají v současné době přílišné rozdíly oproti minulosti. Nejčastější důvody nevymožení pohledávek budou probrány v práci dále.

Pro představu velikosti předaných pohledávek k vymáhání je společnosti předáno u jednoho velkého klienta úvěrové společnosti za jeden měsíc 3545 pohledávek (září 2017). Jejich nominální hodnota dlužné částky k vymožení je 41 837 832 Kč.

4.4 Segmenty vymáhání

4.4.1 Bankovní sektor

Bankovní společnosti předávají pohledávky týkající se kreditních karet a úvěry svých klientů. Jedná se o karty aktivní, kde je dlužník v mínusových hodnotách a kartu stále využívá. Dále se jedná o kreditní karty, které jsou již blokovány pro použití, a je na nich dlužná částka. A třetím druhem jsou úvěry poskytnuté klientů, jež je nesplácí. U všech možností rozdělují banky dlužníky do tří kategorií:

I Primární inkaso - pohledávku vymáhá společnost jako první inkasní společnost, dělí se na:

- aktivní – v průběhu vymáhání dluh narůstá
- neaktivní – dlužná částka je konečná

II Sekundární inkaso - pohledávku vymáhá společnost jako druhá inkasní společnost, před společností jí neúspěšně vymáhala jiná společnost, pohledávka je konečná, v době správy nedochází k jejímu navyšování

III Terciální inkaso - pohledávku společnost vymáhá jako třetí inkasní společnost, předtím jí vymáhali již dvě inkasní společnosti, po ukončení vymáhání již situaci neřeší další vymáhací společnost, ale soud, pohledávka je konečná, v době správy nedochází k jejímu navyšování

Z hlediska vymahatelnosti patří k snadněji vymahatelným, vzhledem k podkladům bank, jež mají k dispozici pro případné soudní vymáhání.

Postup vymáhání:

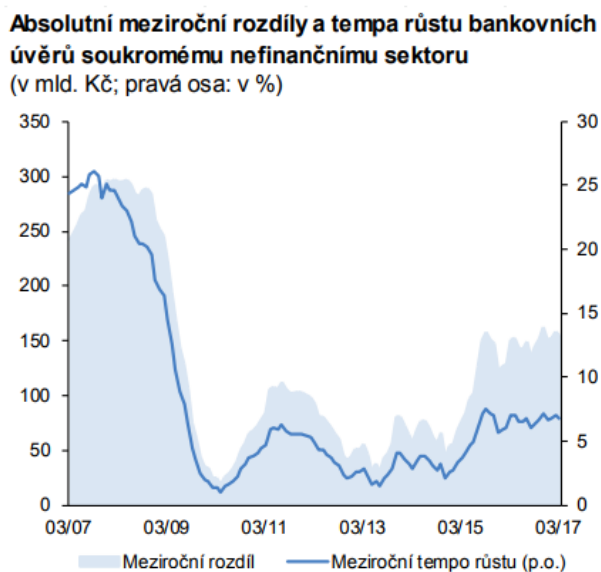
- správu každého spisu má společnost na 3 měsíce
- nikdy se nesmí informace o pohledávce sdělit třetí osobě (manžel, manželka, rodiče, příbuzný, známý, kolega, kamarád, v zaměstnání apod.)
- pokud dlužníka zastupuje v jednání třetí osoba, musí být doložena ověřená plná moc

Vymáhání bankovních společností probíhá především formou splátkových kalendářů, kdy je s dlužníky domluveno měsíční splácení dlužné částky. V okamžiku porušení splátkového kalendáře, je vyzván k jeho plnění. Pokud tak neučiní, je spis předán na výkon do terénu. Terénní zaměstnanec s dlužníkem domluví nový splátkový kalendář s navýšenou měsíční splátkou. V případě, že dlužník neplní ani tento splátkový kalendář, je předán na soudní vymáhání.

Pro porovnání: z hlediska absolutních meziročních změn vykazují bankovní úvěry v České republice v roce 2017 nejvyšší přírůstky od roku 2009 (Obrázek 6).

Vývoj je tažen zejména sektorem domácností, u nefinančních podniků došlo k mírnému zvolnění vývoje. [2]

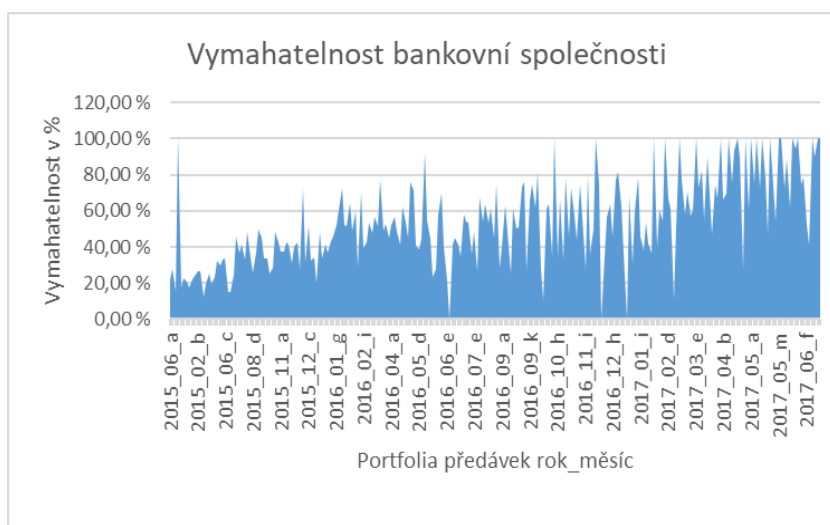
Obrázek 6 Růst bankovních úvěrů ČR



Zdroj: [2]

Pro bankovní společnosti vymáhá společnost ABC a. s. od roku 2015, trend vymahatelnosti je zde viditelně rostoucí (Graf 1). Vymahatelnost zde dosahuje i 100% předaných částek pohledávek. Zároveň jsou zde propady, které ovlivňují měsíce v roce zejména letní měsíce a na konci roku je vymahatelnost výrazně nižší. Průměrná vymahatelnost dosahuje u bankovních společností 54% souhrnu předaných částek pohledávek.

Graf 2 Vymahatelnost bankovní společnosti



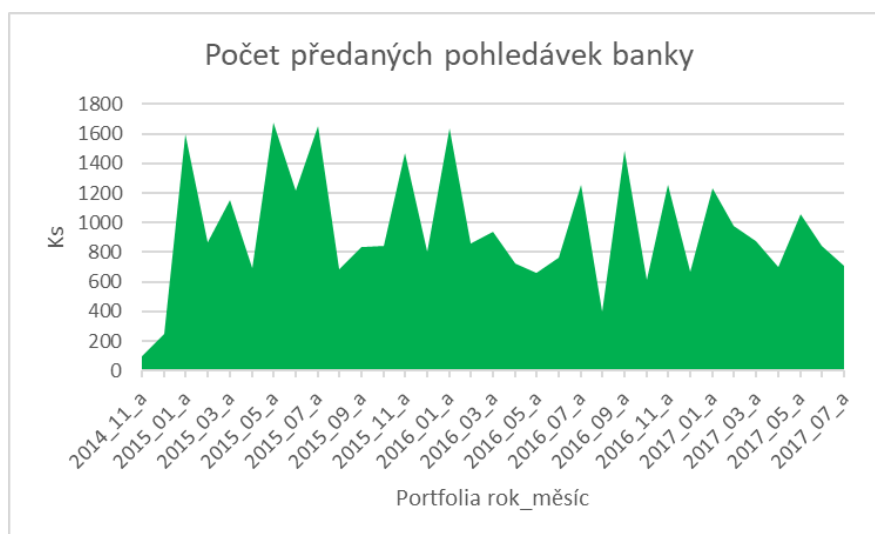
Zdroj: vlastní zpracování, [12]

Podrobnou studii pohledávek bankovních společností ve spolupráci s projektovými manažery bylo vysledováno, že u zbylých 46% nevymozžených pohledávek jsou častými důvody nehrazení nejčastěji:

- Dlužné částky jsou příliš vysoké, v průběhu splácení většinou narůstají, dlužníci ztrácí motivaci splácet, vzhledem k tomu, že nevidí konec úhrady dluhu.
- Banky prodlužují až příliš dlouho mimosoudní fázi vymáhání, dlužníci se právem neobávají soudního řízení.
- Jak je patrné i z vývoje vymahatelnosti, značnou roli zde hraje i současný stav zaměstnanosti, jelikož je v současné době zaměstnanost příznivá, projevuje se to i na hrazení závazků bankovním společnostem ve vyšší míře.

V počtu předaných pohledávek byla silná první polovina roku 2015 a 2016 (Graf 3). V roce 2017 je zaznamenán mírný pokles předaných pohledávek k vymáhání.

Graf 3 Počet předaných pohledávek banky



Zdroj: vlastní zpracování, [12]

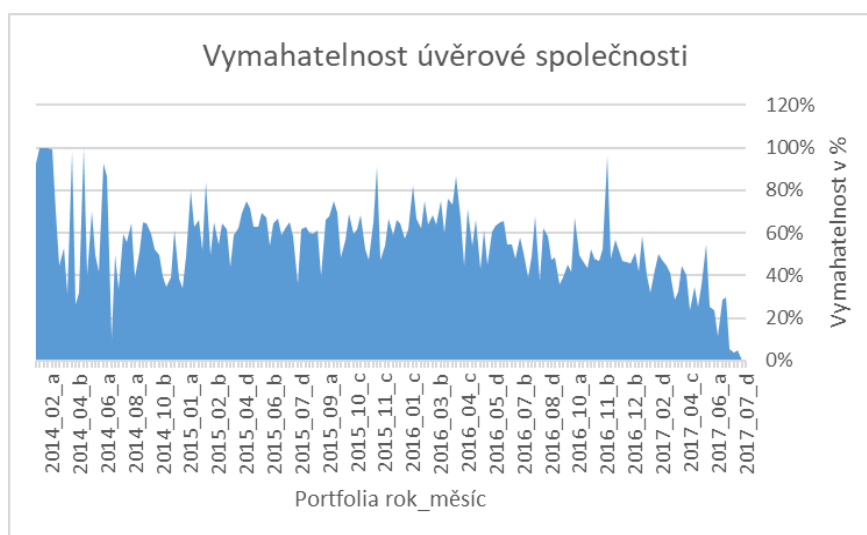
4.4.2 Úvěrové společnosti

Úvěrové společnosti jsou široce zastoupeny v portfoliu klientů společnosti. Jedná o velké společnosti poskytující úvěry ve velkých částkách, ale i o menší společnosti poskytující půjčky v řádech pár tisíc korun.

Během správy pohledávky dochází i k tzv. předčasnému odběru smluv a to v případě, kdy projektový manažer usoudí, že pohledávku nelze vymoci, častým důvodem jsou i insolvenční řízení.

Vymahatelnost úvěrových společností se pohybuje na střední hranici (Graf 4). Jsou zde opět výkyvy a v současné době dochází oproti bankovnímu sektoru k nižší vymahatelnosti těchto pohledávek. Je to způsobeno vysokou zadlužeností obyvatelstva, kdy pohledávky úvěrových společností jsou uspokojovány až např. po bankovních. Průměrná vymahatelnost se pohybuje kolem 50%.

Graf 4 Vymahatelnost úvěrové společnosti



Zdroj: vlastní zpracování, [12]

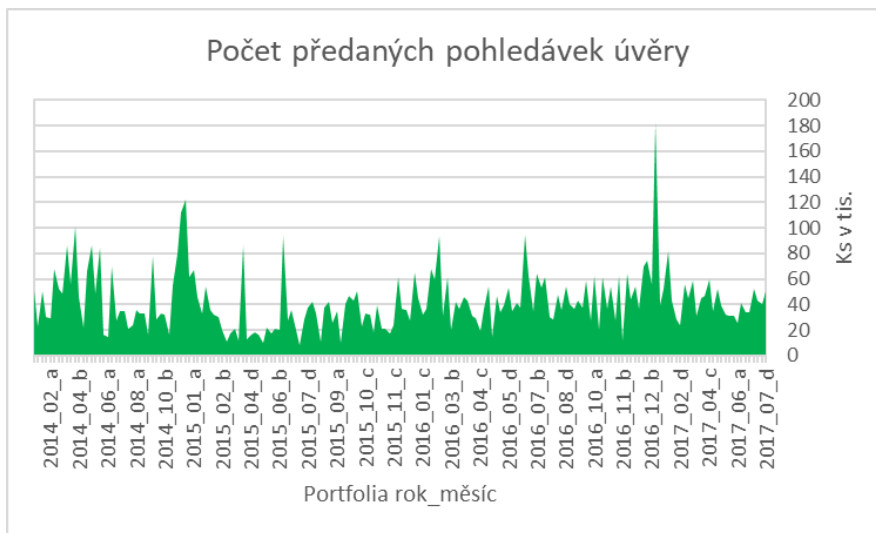
Podrobnou studii pohledávek úvěrových společností bylo zjištěno, že k nehrazení zbylých 50% pohledávek úvěrových společností dochází zejména z těchto důvodů:

- Úvěrové společnosti jsou uspokojovány až po bankovních společnostech a dlužníci velmi často dluží oběma subjektům.
- Bonita dlužníků je nízká, získat úvěr může doslova skoro každý, bez bližšího prověřování návratnosti pohledávky.
- Dlužníci jsou často již velice zadluženi u jiných úvěrových společností a nikdo je v tomto neprověřuje předem, není výjimkou, že má projektový manažer dlužné částky u jednoho dlužníka u několika svých klientů/věřitelů.

- Často nejsou prověřováni dlužníci při poskytování úvěru ani v insolvenčním rejstříku. Jakmile jsou společnosti ABC a. s. předány se toto ukáže, jelikož systém společnosti ABC a. s. je na insolvenční rejstřík napojen, pohledávka je tudíž hned klientovi vrácena, nelze jí vymáhat.

V počtu předávaných pohledávek se trend příliš nemění (Graf 5). V roce 2014 byl trochu vyšší, naopak v roce 2015 zase nižší. Od roku 2016 se pohybuje s výkyvy na přibližně stejné úrovni. Z toho lze usuzovat, že počet dlužníků stále roste, jelikož jsou předávány v pravidelných intervalech stále další k vymáhání.

Graf 5 Počet předaných pohledávek úvěru



Zdroj: vlastní zpracování, [12]

4.4.3 Leasingové společnosti

U leasingových společností se společnost zabývá mimosoudním vymáháním leasingových a úvěrových smluv.

Doba základní správy je stanovena na 30 dní. V této lhůtě musí společnost zajistit:

- vymoci celou dlužnou částku
- vymoci alespoň min. částku – podmínka pro prodloužení správy o měsíc
- zabavit předmět financování

V prodloužené správě, která je stanovena na další jeden měsíc, je společnost povinna navíc vymoci i další splatnou splátku.

Oproti jiným klientům, zde musí být tlak na dlužníky mnohem důraznější, je nutné, aby si uvědomili, že cca 3 měsíce nehradili smluvně dané splátky a přes to automobil či jiný předmět financování užívali. První platba je požadována nejdéle do týdne.

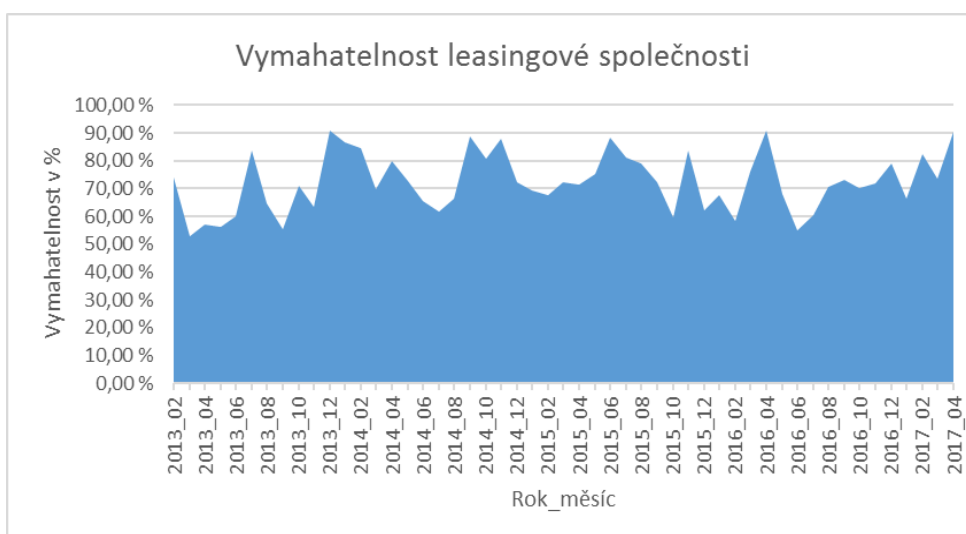
Jestliže se nepodaří dlužníka zkontaktovat zpravidla do 3 dnů a domluvit s ním úhradu, tak je celý spis předán k výkonu v terénu. Terénní zaměstnanci jsou vybaveni technickými prostředky zabraňujícími pohybu vozidla.

Jestliže dlužník na místě terénnímu zaměstnanci neuhradí alespoň min. částku, automobil je zablokovan technickým prostředkem. Je snaha uzavřít písemnou dohodu úhrady se splatností max. 3 dny před koncem správy. Není-li dohoda dodržena, tak je automobil zabaven a odtažen na odstavné parkoviště leasingové společnosti.

Není-li dlužník zastížen a automobil je nalezen, je nasazen technický prostředek. Automobil je označen nálepkou s kontakty a do schránky je vhozena výzva k jednání.

Leasingové společnosti má společnost ABC a. s. ve správě od roku 2013. Od té doby se vymahatelnost pohybuje vždy nad hranicí 50% předaných dlužných částek (Graf 6). Vysoká vymahatelnost je zde připisována i movité zástavě, kterou pohledávky mají. Jedná se především o osobní automobily, na které mají leasingové společnosti zástavní právo v případě nehrzení splátek. Při neschopnosti splácet je tedy předmět leasingu zabaven, vydražen a tím uspokojena poměrná část pohledávky. Průměrná vymahatelnost dosahuje 59%.

Graf 6 Vymahatelnost leasingové společnosti



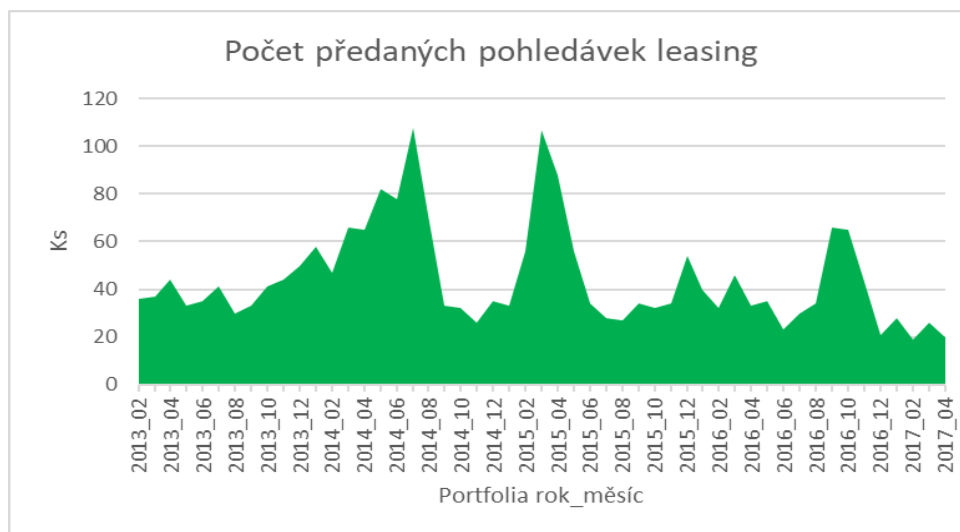
Zdroj: Vlastní zpracování, [12]

Podrobnou studií pohledávek leasingových společností ve společnosti ABC a. s. bylo vysledováno, že ve zbylých 41% případech, kde nedošlo k vymožení dlužných splátek, to bylo zejména z následujících důvodů:

- Předmět leasingové smlouvy již neměl žádnou hodnotu pro zabavení a klient neměl finance na úhradu.
- Jednalo se o právnickou osobu, především s.r.o. a jednatel přepsal společnost na osobu s pobytem v zahraničí – např. za určité období ze 144 s. r. o. případů došlo u 44 z nich k této situaci.
- Klienti byli mladí lidé nízkého věku, tzv. klienti 90 plus, jež se narodili po roce 1990 a jejich aktuální pobyt nebyl znám či odmítli v mimosoudní fázi věc řešit.
- Klient odmítl podepsat plnou moc pro leasingovou společnost pro případ přepisu vozidla na nového majitele a tím pádem nemělo vozidlo žádnou hodnotu pro případné vydražení.

Leasingové pohledávky dosahovaly vysokých předávek v roce 2014 a částečně 2015 (Graf 7). Od konce roku 2015 se jejich stav snížil.

Graf 7 Počet předaných pohledávek leasing



Zdroj: vlastní zpracování, [12]

4.4.4 Pojišťovací společnosti

Pohledávky společností pojišťovacího charakteru jsou pohledávky vymáhány na bývalých spolupracujících obchodních zástupcích společnosti, které dle smlouvy musí vrátit provize ze zrušených smluv, jsou rozdělena do dvou skupin:

- aktivní
- ukončené

Kategorie Aktivní - dlužníci stále spolupracují s danou společností, ale neuzavřeli s klientem smlouvu déle než 12 měsíců. Doba správy je 3 měsíce a to 40 dnů na fázi 1 a 80 dnů na fázi 2: v 1. fázi po dlužníkovi není nárokována inkasní odměna + zákonný úrok. Dlužníkovi je v případě předání zasláno heslo. Ve 2. fázi je na dlužníkovi nárokována inkasní odměna a zákonný úrok. V případě neuhrazení je dlužníkovi zaslána doporučeně před-žalobní upomínka prostřednictvím spolupracující advokátní kanceláře.

Kategorie Ukončené - dlužníci ukončili spolupráci se společností. Doba správy je 3 měsíce a to 35 dnů na fázi 1 a 85 dnů na fázi 2: v 1. fázi po dlužníkovi není nárokována inkasní odměna + zákonný úrok. Dlužníkovi je v případě předání zasláno heslo. V případě, že dlužník kontaktuje společnost ABC a. s., jsou mu zaslány doklady emailem či poštou. V 2. fázi si na dlužníkovi nárokuje inkasní odměnu a zákonný úrok. V případě neuhrazení je taktéž dlužníkovi zaslána doporučeně před-žalobní upomínka prostřednictvím spolupracující advokátní kanceláře.

Úhrada pohledávky a uzavření splátkového kalendáře:

- V 1. fázi se domlouvá úhradu pouze celé částky.
- Ve 2. fázi se domlouvá splátkový kalendář - maximálně na 6 měsíců.

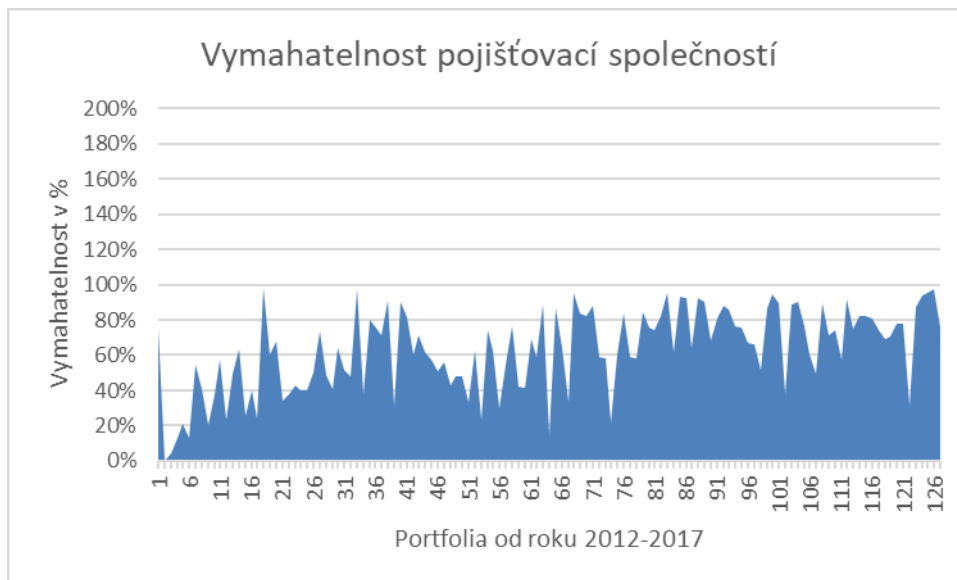
Je důležité dodržovat:

- Vždy hovořit s dlužníkem, který se ověří datem narození.
- Nikdy se nesdělují informace 3 osobám tj. rodičům, spolupracovníkům, atd.
- V případě zastupování třetí osobou je nutné doložit ověřenou plnou moc, která je uložena ve spise.

Vymáhání pojišťovacích společností má společnost ABC a. s. od roku 2012, kdy jsou jí dlužníci předávány do správy průběžně měsíčně. Vymahatelnost má kolísavý charakter,

jsou měsíce kdy se pohybuje ve vysokých číslech, ale jsou i měsíce, kdy dosahuje nízkých hodnot (Graf 8). Je to spojováno zejména s měsíci v roce, kdy v letních měsících a koncem roku je výrazně nižší. Celková průměrná vymahatelnost dosahuje 56% předaných dlužných částek.

Graf 8 Vymahatelnost pojišťovacích společností



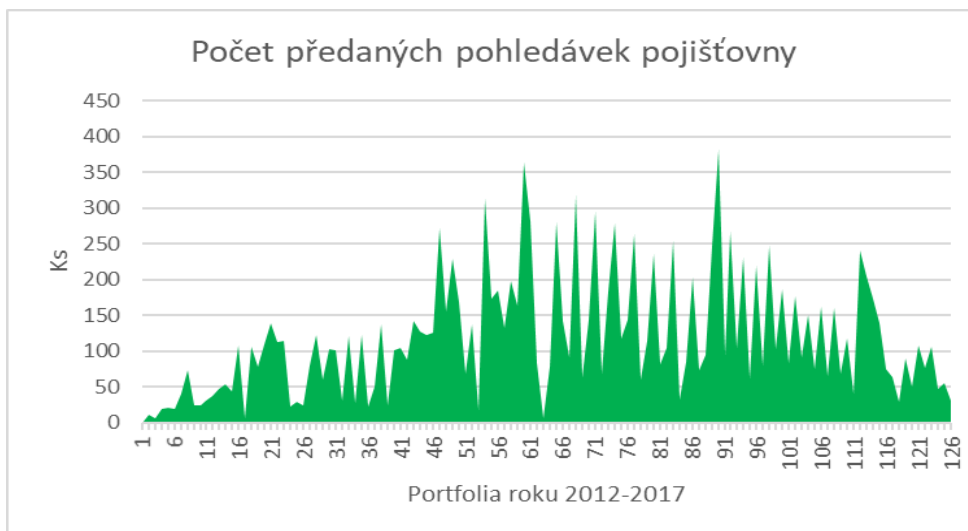
Zdroj: vlastní zpracování, [12]

Podrobnou studii pohledávek pojišťovacích společností bylo zjištěno, že k neuhrazení dlužných částek u zbylých 46% pohledávek dochází zejména z následujících důvodů:

- Bývalý obchodní zástupci nejsou dopodrobna seznámeni s podmínkami vrácení provizí z již uskutečněných smluv, je to většinou vlastní nedbalostí, nepřechtením podmínek při podpisu smlouvy o zastupování.
- Významné procento jsou mladí lidé, kteří se nehodlají k svým závazkům postavit čelem a začít je řešit.
- Nemalá část jsou také osoby cizí státní příslušnosti, jež už se na území České republiky nezdržují.
- Provizní částky k vrácení dosahují tak vysokých hodnot, že je to letitý proces je uhradit.

Pohledávky pojišťovacích společností jsou bohužel označeny jen čísly, ne roky. Nicméně je zde patrné, že v současné době roku 2017 dochází k výraznému poklesu, stejně jako tomu bylo v roce 2012 (Graf 9).

Graf 9 Počet předaných pohledávek pojišťovny



Zdroj: vlastní zpracování, [12]

4.4.5 Telekomunikace

Klienti jsou poskytovatelé telekomunikací. Jedná se o pohledávky na nezaplacených paušálech na telefonu či kabelové televizi. Pohledávky jsou na nižší částky, kdy je dlužník v prodlení s několika měsíčními splátkami. Jsou to čerstvé pohledávky, které jsou rovnou k vymáhání společnosti ABC a. s.

Postup vymáhání:

- Jelikož se jedná o malé částky, v mimosoudní fázi se požaduje úhradu celého dluhu okamžitě na místě, max. do 5. pracovních dnů.
- Povoleny jsou maximálně 2 splátky.
- Jestliže dlužník není schopen uhradit ani na 2 splátky (dohoda úhrady), je žádoucí uzavřít splátkový kalendář.
- Úhradu lze domluvit i se třetí osobou.

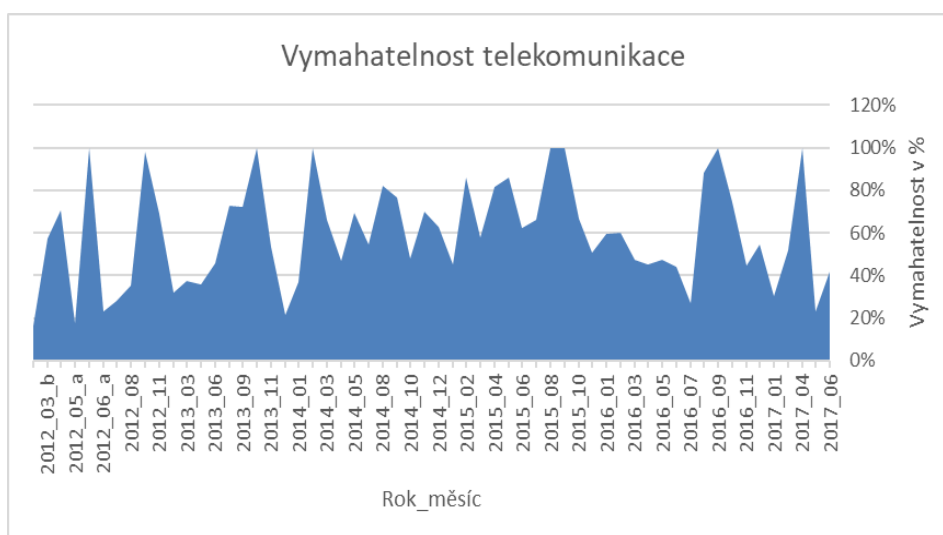
SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ

- Na dlužníkovi se vymáhá poplatek za splátkový kalendář.

- Max. na dobu 6 měsíců, výjimečně na 12 dle výše pohledávky.
- Splátkový kalendář uzavírá terénní zaměstnanec na místě, případně je dlužníkovi následně zaslán k podpisu.

Vymahatelnost u telekomunikací se pohybuje kolísavým způsobem (Graf 10). Je to jednak z důvodu, že data o klientech jsou neúplná, jelikož k uzavírání smluv dochází ve většině případů po telefonu. Další důvod je, že částky jsou poměrně nízké, tudíž snadněji vymahatelné a proto zde dochází i k úplnému 100% vymožení kompletních předaných pohledávek za daný měsíc. V průměru však vymahatelnost dosahuje 50%.

Graf 10 Vymahatelnost telekomunikace

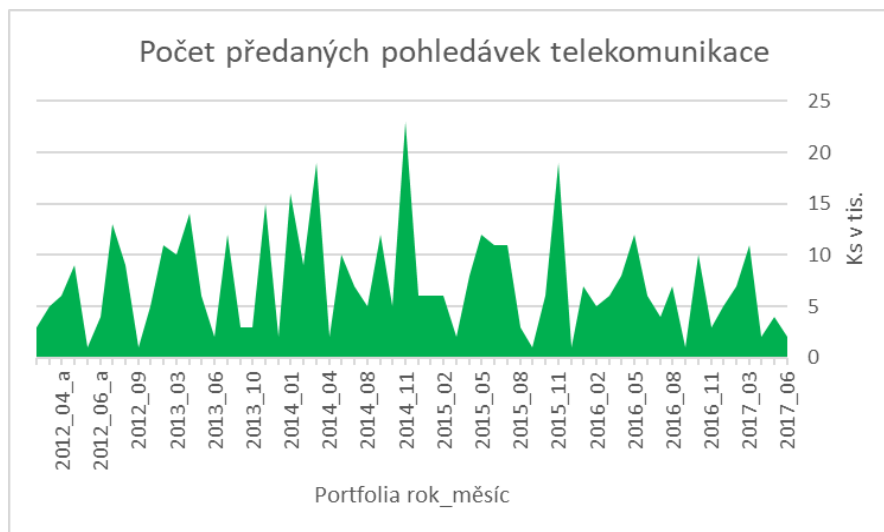


Zdroj: vlastní zpracování, [12]

Podrobnou studii pohledávek telekomunikačních společností bylo zjištěno, že u zbylých 50% nevymožných pohledávek je příčina především:

- Data o klientech jsou neúplná, chybí podklady pro soudní řízení či řízení před Českým telekomunikačním úřadem.
- Dlužníci se odstěhovali neznámo kam, u paušálů za telefon se jedná o velice mladé lidi.
- Pohledávky jsou předávány pozdě k vymáhání.

Počet předaných pohledávek u telekomunikací má od roku 2012 různorodou strukturu s velkými výkyvy (Graf 11). Silný rok lze považovat rok 2014. Od roku 2016 je mírný pokles v předaných pohledávkách k vymáhání.

Graf 11 Počet předaných pohledávek telekomunikace

Zdroj: vlastní zpracování, [12]

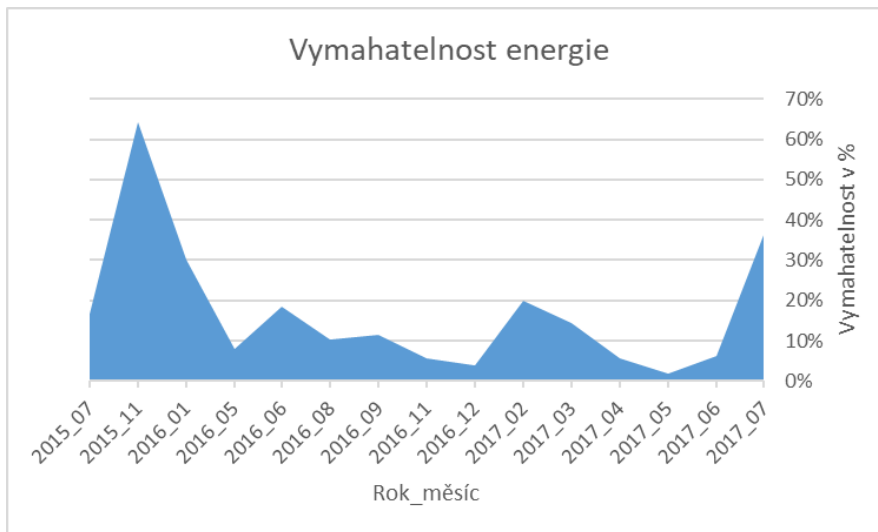
4.4.6 Distributoři elektřiny a plynu

Společnosti zabezpečující dodávky elektřiny a plynu předávají společnosti ABC a. s. na vymáhání dlužníky, kteří nemají již s klientem smlouvu a mají ukončené dodávky elektřiny/ plynu. Dále předávají k vymáhání dlužníky, kteří se sami načerno napojili na odběr. Vymáhá se pouze dlužná jistina a to bez všech navýšení. Všichni dlužníci byli opakovaně upomenuti již danou společností a až následně byli předáni do správy společnosti ABC a. s. Někteří dlužníci mají podepsaný protokol o černém odběru.

Postup vymáhání:

- Vždy je snaha vymoci celou dlužnou částku.
- V případě nedostatku finančních prostředků, lze s dlužníkem uzavřít splátkový kalendář max. na 12 měsíců bez poplatku za vedení splátkového kalendáře.

Pohledávky distributorů energií a plynu patří k hůře vymahatelným. Je to především z důvodu, že dlužníci již na adresách odběru nebydlí. Je tedy těžší nalézt jejich nové bydliště. Pohledávky jsou již staré přes 2 roky. Průměrná vymahatelnost se pohybuje na 17% předaných dlužných částek (Graf 12).

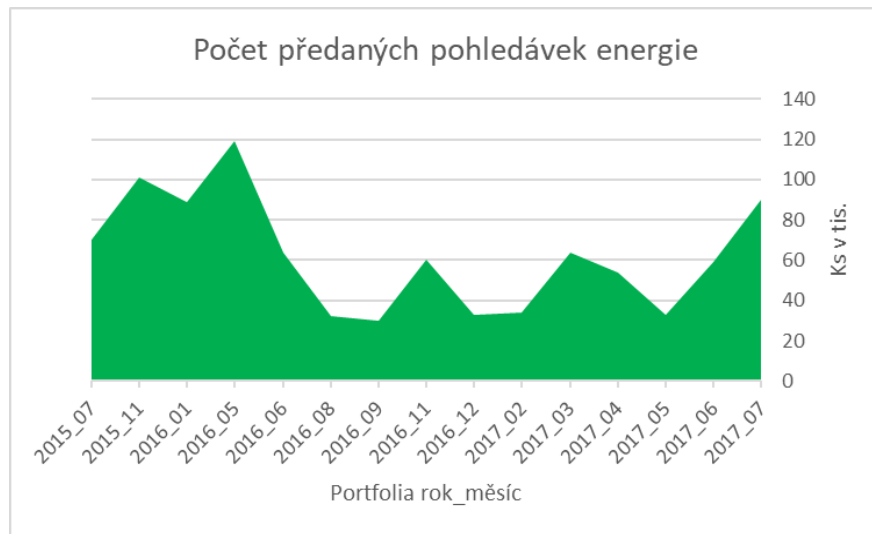
Graf 12 Vymahatelnost energie

Zdroj: vlastní zpracování, [12]

Podrobnou studii pohledávek společností poskytující distribuci plynu a elektřiny bylo zjištěno, že k nevyřízení zbývajících 83% dochází zejména z následujících důvodů:

- Dlužníci již na adresách odběrů nebydlí a jejich nové bydliště není známo.
- Jedná se o velice sociálně slabé jedince, kteří na zaplacení nemají prostředky.
- Pohledávky byly společnosti k vymáhání předány pozdě a jejich stáří je již velice dlouhé.

Výrazný v počtu předaných pohledávek je rok 2015 a 1. polovina 2016 (Graf 13). Od druhé poloviny roku 2016 až po první polovinu 2017 je pokles předaných pohledávek. V začátku druhé poloviny 2017 se začíná opět zvedat.

Graf 13 Počet předaných pohledávek energie

Zdroj: vlastní zpracování, [12]

5 Výsledky

V následující části práce budou nejdříve uvedeny výsledky v jednotlivých segmentech trhu, jež výzkum prokázal. Poté budou segmenty porovnány. Na základě posouzení slabých míst budou dána doporučení věřitelům k zlepšení vymahatelnosti jejich pohledávek.

5.1 Dílčí výsledky segmentů

Bankovní společnosti

- Bankovní společnosti patří svým objemem pohledávek k velkým klientům společnosti ABC a.s., je tudíž dobrým znamením, že jejich vymahatelnost v letech stoupá.
- V porovnání s ostatními segmenty patří bankovní sektor k nejlépe vymahatelným pohledávkám vůbec, je to způsobeno zejména jejich smluvní dokumentací s klienty a postavením bank na trhu.
- Dlužné částky zde dosahují vysokých hodnot a vyžadují trpělivost ze strany věřitelů k celkovému uhrazení, jelikož dlužníci je jsou schopni splácet postupně. To je také důvodem, proč dlužníci jsou již demotivováni dlouhým splácením a po letech přestanou platit domluvené úhrady.
- Bankovní společnosti nejdříve zkouší vymáhat své pohledávky svépomocí. Nastává poměrně dlouhá doba, kdy jsou předány k vymáhání společnosti ABC a. s. Z toho také plyne, že jsou tím hůře vymahatelné. Dále probíhají 3 kola vymáhání i u jiných společností, v případě neúspěchu společnosti ABC a. s. Dlužníci se tedy domnívají, že mají dostatek času, jelikož přechod na soudní vymáhání je časově velice dlouhý.
- Na pohledávkách bankovních společností je zřetelně viditelná současná situace na trhu práce, kdy zaměstnanost je na rekordní hranici. Dlužníci hradí své závazky mnohem ochotněji, než tomu bývalo v minulých letech.
- V počtu předaných pohledávek situace s trhem práce také zrcadlově koresponduje. Počty pohledávek se v současnosti snižují, z toho vyplývá, že lidé si v oblasti kreditních karet a spotřebitelských bankovních úvěrů méně půjčují.

Úvěrové společnosti

- Úvěrové společnosti tvoří nejčastější klientelu společnosti ABC a. s., vymahatelnost tohoto sektoru je tedy klíčová pro společnost i proto dosahuje relativně velkých hodnot. V průměrném hodnocení se přibližuje bankovním společnostem. Oproti bankovním však v poslední době je vidět značný pokles.
- Většina dlužníků nedluží pouze jednomu sektoru, nýbrž více. Tudíž je logické, že nejdříve jsou uspokojovány pohledávky bankovních společností a až poté úvěrových.
- Návratnost úvěrových pohledávek se snižuje i díky přístupu úvěrových společností, kdy bylo doposud v praxi možné získat u většiny z nich úvěr téměř na počkání. Prověřování úvěrových klientů bylo nulové.
- Není výjimkou, že osoba dlužníka figuruje v pohledávkách několika úvěrových společností, jež má ve správě společnost ABC a. s. V takovém případě je splácení zdlouhavé, jelikož splátky jsou rozpočítány na částečné hrazení všech věřitelů.
- Insolvenční rejstřík ukazuje u takových dlužníků také častěji pozitivní nález a tím pádem není možné dlužné částky vymáhat.
- Počty předávaných pohledávek na vymáhání nijak výrazně nenarůstá ani se nesnižuje.

Leasingové společnosti

- Leasingové společnosti netvoří významné procento v počtu klientů společnosti, za to však svým objemem vymáhaných částek se dostávají na přední místa. Jelikož mají pohledávky zástavu, jsou významně snadněji vymahatelné, než pohledávky bez věcné zástavy.
- Vymahatelnost se v průběhu let nijak významně neliší, dosahuje vysokých hodnot, nicméně jsou zde opět výkyvy a nedosahuje na maximum vymožených částek.
- Častým důvodem nevyhození je stav zástavy předmětu leasingu, kdy již nedosahuje žádné hodnoty, a dlužníci nejsou motivováni k úhradě. Dále jsou právnické osoby, jež jsou přepsány na jednatele s pobyty v zahraničí. Velice náročné na vymáhání jsou také mladí lidé, jež neberou zodpovědnost za své závazky. A v neposlední řadě změna legislativy přináší často nové požadavky, na které musí klienti reagovat novými požadavky na dlužníky.

- Počty předávaných pohledávek k vymáhání se snižují, nehraje zde tak roli to, že by se lidé méně zadlužovali v oblasti leasingu, je to způsobeno opět trhem práce, kdy ubývá počet neplatičů.

Pojišťovací společnosti

- U pojišťovacích společností je vidět narůstající vymahatelnost dlužných částek v letech.
- Pojišťovací společnosti v počtu objemů pohledávek tvoří malé procento, v souhrnu dlužných částek však dosahují vysokých hodnot.
- Nevymožení zde souvisí zejména s neznalostí podmínek k zastupování daných společností a podmínek při rozvázání spolupráce. Dále zde hraje opět roli věk a státní příslušnost dlužníků, jakožto u všech segmentů. V neposlední řadě výše dlužných částek, jež se mnohdy pohybuje v řádech statisíců, což vede k zdlouhavému procesu návratnosti pohledávek pro věřitele.

Telekomunikační společnosti

- Vymahatelnost telekomunikací v průměru dosahuje vysokých hodnot, jedná se především o malé částky a tudíž snadněji splatitelné.
- Velkým problémem však v této oblasti jsou data o dlužnících, často jsou neúplná či částečně chybná.
- Telekomunikační společnosti provádí vlastní vymáhání příliš dlouho před předání inkasním společností a pohledávky jsou již staré a dlužníci na adresách mnohdy nebydlí.
- Počty předaných pohledávek jsou v této oblasti nárazové a mají snižující frekvenci.

Distributoři elektřiny a plynu

- Distributoři elektřiny a plynu tvoří jen nepatrnou část klientů společnosti, kdy jejich pohledávky jsou převážně černé odběry. Je to z důvodu, že klasické vymáhání pohledávek si tyto společnosti vykonávají většinou z vnitřku.
- Vymahatelnost nedosahuje vysokých čísel, což je zapříčiněno především nedostatkem informací o aktuálním pobytu dlužníků.
- Počty předaných pohledávek mají výrazně snižující charakter.

5.2 Porovnání segmentů

V následující tabulce (Tabulka 2) jsou uvedeny segmenty a jejich souhrnná vymahatelnost (Příloha C).

Tabulka 2 Průměrná vymahatelnost

Segment	Vymahatelnost segmentu
Bankovní spol.	54%
Úvěrové spol.	50%
Leasingové spol.	59%
Pojišťovací spol.	56%
Telekomunikační spol.	50%
Distributoři elektřiny a plynu	17%

Zdroj: [12]

- Dle srovnání vymahatelnosti v jednotlivých segmentech se na první místo řadí leasingové společnosti. Je to zejména tím, že mají své pohledávky zajištěny zástavním právem na předmět leasingové smlouvy.
- Na druhé místo se řadí pojišťovací společnosti, zde to lze přikládat tomu, že se nejedná o klasické dlužníky, ale o spolupracující zaměstnance pojišťovacích společností.
- Třetí místo obsadily banky. Bankovní společnosti dosahují z hlediska výše pohledávek nejvyšších hodnot, jejich splacení tedy probíhá delší dobu. To se samozřejmě odráží i na výsledcích vymožených pohledávek, jelikož většina stále běží v procesu splacení. Kdyby tomu takto nebylo, dosahovala by vymahatelnost vyšších hodnot.
- Čtvrté místo obsadily telekomunikace a úvěrové společnosti. U telekomunikací se jedná o pohledávky nízké hodnoty, jsou tedy snadněji vymahatelné. Zároveň však jsou smlouvy uzavírány s neúplnými informacemi a dostane jí každý bez ohledu na bonitu. Pohledávky úvěrových společností patří k hůře vymahatelným, zejména bonitou dlužníků.
- Poslední místo obsadily distributoři plynu a elektřiny, u těchto pohledávek je potřeba zmínit, že se jedná především o černé odběry a bývalé zákazníky. Nikoli o

současné zákazníky společností, kde by míra vymahatelnosti dosahovala daleko vyšších hodnot.

5.3 Návrhy na zlepšení věřitelům

Na základě zjištěných skutečností podrobným studiem pohledávek bylo navrženo věřitelům několik doporučení pro jejich snazší vymahatelnost pohledávek.

Z výsledků práce byla dána doporučení věřitelům, která se vztahují na všechny segmenty:

- Jednoznačně jsou lépe vymahatelné čerstvé pohledávky, tzn. kde je dlužník v prodlení 3-6 měsíců, je to z aktuálnosti kontaktů na dlužníka a také z psychologického hlediska, kdy dlužník vidí, že se okamžitě něco děje. Proto je potřeba, aby věřitelé předávali své pohledávky dříve k vymáhání a nezkoušeli to nejdříve vlastními silami. Společnosti jako je ABC a. s. mají k dispozici terénní výkon, call centrum a tým projektových manažerů, kteří intenzivně denně na pohledávkách pracují.
- U smluv, kde figuruje právnická osoba při poskytování půjčky, je žádoucí se zamyslet nad osobou jednatele. Legislativa jasně udává, že jednatel neručí za závazky společnosti, je-li splacen vklad. Toto je však z praxe společnosti ABC a. s. často zneužívané ku prospěchu právě jednatele společnosti. Kdy v případě, že se společnosti dostane do platební neschopnosti, jednatel přepíše společnost na osobu cizí státní příslušnosti s trvalým pobytem mimo území České republiky. Jak vůbec k takové situaci může dojít je otázka na naše zákonodárce. Pro věřitele tedy lze doporučit zajistit si splatnost svých pohledávek osobou, jež byla u podpisu smlouvy při získávání úvěru.
- Dokumentace při podpisu smlouvy je klíčová pro následné vymáhání pohledávek ať mimosoudní cestou či soudní. U značné části pohledávek, kde jsou v převážném případě uzavírány smlouvy přes internet či telefonicky, často v těchto dokumentech chybí podstatné náležitosti. Ať už je to datum narození, či aktuální adresa. Věřitelům lze doporučit zpětné ověření pravdivosti a úplnosti dat již při podpisu smlouvy. Bez správného data narození lze následně v soudním sporu jen stěží obstát.

- Zohlednit předem ve smlouvě aktuální stav trhu práce. Zahrnout do smluvních podmínek možnost navýšení či snížení splátek dlužníka v případě změny jeho ekonomické situace. Tímto ujednáním si věřitel zajistí, že dlužník nepřestane hradit zcela v případě, že se dostane do platební tísně.
- U velice mladých ročníků klientů, kdy jejich věková hranice dosahuje sotva plnoletosti a jejich pracovní zařazení ještě není trvalého charakteru, je potřeba více zvážit bonitu. Čím dál častěji se ukazuje, že dnešní mladí lidé neberou absolutně žádnou odpovědnost za své závazky. Je dobré zvážit případnou záruku ze stran osob starších, či podrobněji prověřovat schopnost splácet dlužnou částku.

6 Diskuse

Věřitele se čím dál více snaží zajistit pohledávky tak, aby docházelo k co nejvyššímu procentu jejich vymožení. Je to zejména dáno smluvně vysokými penalizacemi, sankcemi v případě neplnění smluvního ujednání. Některé důležité body ukáže však až praxe a každodenní činnost s pohledávkami. Cílem této diplomové práce bylo poukázat na proces mimosoudního vymáhání pohledávek prostřednictvím společnosti zabývající se touto problematikou řadu let. Hlavním cílem bylo doporučení věřitelům, co mohou udělat lépe pro budoucí snazší vymahatelnost svých pohledávek.

V teoretické části práce byl rozebrán proces vymáhání pohledávek dle současné legislativy. V praktické části na to bylo navázáno, jak se tento proces uplatňuje v praxi.

V první fázi výzkumné části bylo využito rozhovorů s vedoucími hlavních oddělení společnosti ABC a. s. call centra a terénního výkonu, byly probrány procesy vymáhání v mimosoudní části. Spolu s podnikovou dokumentací o postupech byl sepsán kompletní proces vymáhání od předání pohledávky, po její vymožení a vrácení klientovi.

Dotazníkovým šetřením mezi projektovými manažery byla zjišťována jejich zkušenost s věřiteli a trendem pohledávek. Ve spolupráci s nimi a podnikovými daty byly zjišťovány hlavní příčiny nevymožení jednotlivých pohledávek v různých segmentech trhu. Jednalo se o hlavní klíčové segmenty, jež společnost má k vymáhání. Nebyly zde zahrnuty veškeré pohledávky dané společnosti. Přesto byla jejich podstatná část, jež může poskytnout dostatečný obraz o trendu vymahatelnosti.

Podrobným studiem pohledávek a vlastním výzkumem byla zjištěna vymahatelnost a trend předávek jednotlivých segmentů pohledávek. S výjimkou energií se u všech segmentů vymahatelnost pohybovala kolem 50%. Jedná se o průběžnou vymahatelnost pohledávek, které se obměňují, přibývají a ubývají. Kdyby se jednalo o tytéž pohledávky a sledoval se jejich vývoj v určitém čase, čísla vymahatelnosti by se pohybovala zase někde jinde, nejspíše výše.

Na základě zjištěných skutečností týkající se nejčastějších důvodů, jež brání vymožení pohledávky, byla dána doporučení věřitelům vztahující se na věřitele obecně.

- Věřitelům bylo doporučeno jednoznačně předávat pohledávky k vymáhání co nejdříve. Z důvodu aktuálnosti kontaktů na dlužníka a také z psychologického hlediska, kdy dlužník vidí, že se okamžitě něco děje. Toto se často podceňuje a je

zcela běžně v praxi společnosti ABC a. s., že jsou jí předávány pohledávky i roky zpětně. To se poté musí projevit na jejich vymahatelnosti. Jako je tomu např. u distributorů plynu a energie, kde jsou pohledávky staré a to je i jeden z hlavních důvodů, proč dosahuje vymahatelnost jen 17%. Kdyby byly pohledávky předány k vymáhání dříve, byly by kontakty na dlužníky ještě aktuální a ochota dlužníků řešit závazek by také byla pravděpodobně větší.

- U právnických osob na straně dlužníka bylo doporučeno zaměřit se na osobu jednatele, která je při podpisu smlouvy o úvěru. Je legislativně dáno, že jednatel neručí za závazky společnosti. To nelze opomenout a je nutné to respektovat. V praxi společnosti je toto velice často zneužíváno a pohledávky nejsou uhrazeny. Bylo doporučeno věřitelům zvážit, jak si mohou zajistit uhrazení své pohledávky, kdy je klientem úvěru právnická osoba. To jakým způsobem to učiní při zachování legislativních pravidel, je již na nich.

Např. u pohledávek leasingových společností, kde je předmětem financování automobil je 6,4% dlužníkem společnost s ručením omezeným. U 30,6% z těchto 6,4% společností došlo k nevyhození pohledávky v mimosoudní části vymáhání z důvodu, že jednatel převedl společnost na osobu cizí státní příslušnosti s pobytem mimo území české republiky. Tím pádem již ve společnosti nefiguruje a pohledávka se ho tudíž netýká. Kdyby toto bylo věřitelem ošetřeno, mohlo by u těchto pohledávek dojít pravděpodobně k alespoň částečnému vymožení.

- Zvláštní péči by měli věřitelé věnovat dokumentaci. I v bankovním sektoru není zřídka výjimkou, že jsou kreditní karty zneužity a jsou vystaveny cizí osobě. Ale zejména dokumentace u úvěrových společností či telekomunikací často nedosahuje úrovně schopné obstát u soudního řízení. Chybí i takové základní údaje jako je datum narození, či adresa trvalého pobytu. Jak uvádí projektový manažer, je obtížné takovou pohledávku vymáhat i v mimosoudní části, když podmínka komunikace s dlužníkem je ověření jeho datum narození. Jaká je poté šance na úspěch v soudní části netřeba příliš dlouho odhadovat.
- Věřitelům bylo také doporučeno, aby ve své smluvní dokumentaci již při podpisu smlouvy zakomponovali možnost splácení dlužných splátek dle aktuálních možností dlužníků. Jedná se zejména o možnosti týkající se pracovního trhu, kdy dlužník přijde o práci nebo naopak se jeho výdělek zvýší. Toto bohužel není zcela

běžné ve smluvních dokumentacích a přitom mnohdy by to věřitelům výrazně zvýšilo úspěšnost návratnosti půjčených peněz. Často dochází k situacím, kdy dlužníci argumentují společností ABC a. s., že když se snažili domluvit si vyšší splátky v době, kdy na tom byli finanční lépe, nebylo jim vyhověno a nyní nemohou splácet vůbec, jelikož jim to finanční situace nedovolí. Asi k tomu mají věřitelé své důvody, ale poté musí počítat s tím, že ti co toto ve své dokumentaci mají zakomponované, dosáhnou v souhrnu částek vyšší uspokojení svých pohledávek. Zatímco oni, jelikož mají pevně dané měsíční splátky bez možnosti změny, ve finále v souhrnu na tom budou tratit.

- Posledním bodem je doporučení týkající se mladých ročníků na straně dlužníka. Komunikace s nimi je velice obtížná, jejich smysl pro odpovědnost nabývá nový rozměr, bohužel negativní. Ve většině případů je komunikace možná až pokud se do toho vloží rodiče. To je však možné jen v případě, že dlužník sám svěří informace o pohledávce či se to dozvedí v korespondenci z důvodu nemožnosti společností sdělovat informace třetím osobám. Je tedy žádoucí zamyslet se jakým způsobem tomuto předejít, jelikož pravděpodobně budou podobné případy jen přibývat. Byla zde nastíněna možnost ručení ze strany rodiny, což je jedna z možností, která by zajisté byla řešením.

7 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo posoudit současný stav mimosoudního vymáhání pohledávek v praxi a doporučení věřitelům, co lze udělat lépe, pro snazší vymahatelnost pohledávek. Zaměřeno bylo na vymáhání prostřednictvím vymáhací společnosti na základě příkazních smluv.

V první části diplomové práce je popsána legislativní úprava vymáhání pohledávek v České republice.

Druhá část popisuje postupy vymáhání v praxi vymáhací společnosti. Je dopodrobna vysvětleno, jak společnost s pohledávkou pracuje. Byly analyzovány pohledávky jednotlivých segmentů vymáhání, trend jejich vymahatelnosti a počtu pohledávek. U každého segmentu byla nalezena slabá místa.

Ve výsledné části práce byla dána doporučení věřitelům, která se vztahují na všechny segmenty a mohou jim pomoci k lepší vymahatelnosti pohledávek:

- Předávat k vymáhání čerstvé pohledávky.
- Zamyslet se nad osobou jednatele u společností s ručením omezeným a jeho další role při splácení úvěrů.
- Řádná dokumentace je klíčem pro další vymáhání pohledávek.
- Předem zohlednit v úvěrové smlouvě budoucí ekonomickou situaci klientů.
- Ručení u úvěrů poskytnutých mladým lidem.

Z výsledků práce všeobecně vyplývá, že v mimosoudní části vymáhání pohledávek jsou snadněji vymahatelné pohledávky, které byly předány včas k vymáhání, mají předmět financování k zástavě, podkladová dokumentace je řádně zpracována a záleží také na aktuálním stavu trhu práce a tedy ekonomické situaci dlužníků.

8 Seznam použitých zdrojů

- [1] TINTĚRA, Tomáš, PODRAZIL, Petr a PETR, Pavel. *Základy závazkového práva*. Vydání první. Praha: Leges, 2016. 288 s. Student. ISBN 978-80-7502-124-3.
- [2] *Česká národní banka* [online]. [cit. 2017-09-19]. Dostupné z: <http://www.cnb.cz>.
- [3] MACEK, Jiří a TOMAS, Miloš. *Jak vymáhat pohledávky v obchodních vztazích?*. Ostrava: Montanex, 1994. 117 s. ISBN 80-85780-15-1.
- [4] PILÁTOVÁ, Jana a RICHTER, Jaroslav. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. Olomouc: ANAG, ©2009. 111 s. Účetnictví. ISBN 978-80-7263-534-4.
- [5] VONDRÁKOVÁ, Alena et al. *Vymáhání pohledávek*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. 868 s. Meritum. ISBN 978-80-7357-686-8.
- [6] VAIGERT, Dalibor et. al. *Pohledávky: právní příručka věřitele*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2005. 272 s. Právo pro denní praxi. ISBN 80-251-0881-3.
- [7] PATĚK, Daniel. *Smluvní pokuta v obchodních vztazích*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2006. 115 s. Beckova edice právní instituty. ISBN 80-7179-538-0.
- [8] DOLEČEK, Marek. *Pohledávky: Kapitola 2 – Pohledávky a Zajištění a utvrzení pohledávek*. *BusinessInfo.cz* [online]. 1. 1. 2014. [cit. 2017-09-13]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/pohledavky-ppbi-51112.html#!&chapter=2>.
- [9] TINTĚRA, Tomáš. *Závazky a jejich zajištění v novém občanském zákoníku*. Praha: Leges, 2013. 198 s. Teoretik. ISBN 978-80-87576-75-5.
- [10] PILÁTOVÁ, Jana a RICHTER, Jaroslav. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi: praktická řešení a vzory, daňová a účetní problematika, vybraná související ustanovení*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 119 s. Účetnictví. ISBN 978-80-7263-678-5.
- [11] *Podmínky vstupu. Asociace inkasních agentur* [online]. Aktualizováno: 9. 10. 2010 [cit. 2017-09-20]. Dostupné z: <https://aiacz.cz/pravidla-a-stanovy/podminky-vstupu/>.
- [12] Interní materiály společnosti ABC a. s.

- [13] LAVICKÝ, Petr a POLIŠENSKÁ Petra. *Vznik a obsah závazků*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 301 s. Judikatura k rekonstrukci; sv.3. ISBN 978-80-7478-754-6.
- [14] SIEBERT, Martin a SMĚTÁK, Karel. Mimosoudní vymáhání pohledávek: Inkasní agenturu pečlivě vybírejte. *Euro* [online]. 21. července 2009. [cit. 2017-10-06]. Dostupné z: <http://www.euro.cz/byznys/mimosoudni-vymahani-pohledavekinkasni-agenturu-peclive-vybirejte-894716>.
- [15] Obecná ustanovení závazkového práva: Rc 11/2011. *Profipravo.cz* [online]. 14. 03. 2012 [cit. 2017-10-06]. Dostupné z: [http://www.profipravo.cz/index.php?page=list&maindblist\[offset\]=120&id_category=58&csum=7e1f52d7](http://www.profipravo.cz/index.php?page=list&maindblist[offset]=120&id_category=58&csum=7e1f52d7).
- [16] Parlamentu České republiky. *Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník* [online]. [cit. 2017-10-06]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonInfo.jsp?idBiblio=74907&nr=89~2F2012&rpp=15#local-content>.
- [17] Vlády České republiky. *Nářízení vlády č. 351/2013 Sb.* [online]. [cit. 2017-10-06]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=80795&nr=351~2F2013&rpp=15#local-content>.
- [18] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. *Businesscenter.cz* [online]. [cit. 2017-10-06]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/>.
- [19] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník. *Businesscenter.cz* [online]. [cit. 2017-10-06]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcanzak/>.
- [20] Etický kodex. *Asociace inkasních agentur* [online]. Aktualizováno: 14. 8. 2017 [cit. 2017-09-20]. Dostupné z: <https://aiacz.cz/pravidla-a-stanovy/eticky-kodex/>.

9 Přílohy

Příloha A	Etický kodex AIA	77
Příloha B	Dotazník	81
Příloha C	Úspěšnost vymáhání.....	83

Etický kodex AIA

Aktualizováno: 14.8.2017

(přijatý 17. března 2011, aktualizovaný 7. června 2017)

IČ: 75031507, sídlo: Vyskočilova 1326/5a, 140 00 Praha 4, registrace: Magistrát hlavního města Prahy, registr zájmových sdružení právnických osob,

Při vědomí důležité společenské role se firmy sdružené v Asociaci inkasních agentur zavazují dodržovat následující pravidla

- I. Všechny státní a místní zákony a nařízení budou přísně dodržovány.
- II. Osobní nedotknutelnost dlužníka bude respektována za každých podmínek.
- III. Obchod bude veden cestou rozvíjející a podporující respekt a důvěru v činnost inkasních agentur.
- IV. Všechny získané informace budou předmětem ochrany dat.
- V. Případy ve správě inkasních agentur budou spravovány rychle, výkonně a profesionálně.

1. Z pohledu Etického kodexu je přípustné, vhodné a žádoucí:

- 1) Zdůrazňovat odpovědnost dlužníka za vznik nesplácené pohledávky, která je vždy větší, než případná spoluzodpovědnost věřitele (například z nepřesného posouzení bonity dlužníka věřitelem)
- 2) Upozornit dlužníka na hrozící nebezpečí formou oznámení o možnosti zahájení soudního řízení a s tím souvisejícím nárůstem nákladů za soud či exekuci
- 3) Upozornit dlužníka na riziko poškození jeho dobrého jména kvůli špatné platební morálce
- 4) Inkasovat od dlužníka přiměřené náklady věřitele nebo inkasní agentury, neboť jeho platební nevůlí či neschopností vznikla na straně věřitele prokazatelná škoda z prodlení

- 5) individuální či automatizované volání (call-centra) mimo pracovní dobu (max. do 22:00 hod. večerní)
- 6) automatizované zasílání SMS zpráv či připomínek, využití všech dalších komunikačních nástrojů
- 7) osobní návštěvy dlužníků včetně přímého inkasa dlužných částek, samozřejmě vždy proti dokladu o zaplacení
- 8) provádění terénních inspekcí a osobních návštěv v sídle či bydlišti dlužníka
- 9) dotazování u zaměstnavatelů nebo sousedů v aktuálním bydlišti dlužníka za předpokladu zachování mlčenlivosti o důvěrných informacích
- 10) pokud je inkasní agentura sama věřitelem (například po odkupu pohledávek), vyměňovat údaje o takových dlužnících v rámci registrů dlužníků
- 11) pokud je dlužník právnickou osobou, sdělovat třetím stranám (a to i za úplatu), že je dlužníkem, pokud tím nebudou porušeny platné zákony a nařízení

2. Z pohledu Etického kodexu je nepřipustné:

- 1) dlužníka jakkoliv osobně ponižovat
- 2) vydávat se za exekutory, advokáty, konkurzní správce, notáře, policii nebo jiné osoby s činnostmi jasně vymezenou zákonem nebo takový dojem vyvolávat nebo podporovat
- 3) vstupovat do domu nebo bytu domnělých nebo skutečných dlužníků bez jejich souhlasu či dokonce přes jejich odpor
- 4) domáhat se osobního jednání s dlužníky v době nočního klidu.
- 5) informovat spolupracovníky, sousedy či další třetí osoby, které s dluhem nemají nic společného či k jednání nebyli zmocněni jak o existenci dluhu, tak o jeho podrobnostech
- 6) pokud je dlužník fyzickou osobou, zveřejňovat údaje o dlužníkovi či poskytovat jakékoliv další detaily týkající se dluhu třetím osobám, vylepovat či jinak oznamovat fakt, že dotyčná osoba je dlužníkem
- 7) pokud je dlužník právnickou osobou, zveřejňovat údaje o dlužníkovi či dluhu mimo místa k tomu určená. Místa určená jsou zejména odborné databáze, webové stránky inkasní agentury a inzerce v médiích

- 8) po úhradě částky komunikované dlužníkovi jako dluh dodatečně vymáhat další příslušenství pokud jeho výpočet (například v závislosti na datu úhrady dlužníkem) není vymezen v komunikaci k dlužníkovi. Například je nepřipustné vymáhat úroky z prodlení poté, co byl dlužník upomínán pouze o výši jistiny dluhu
- 9) pokud bude dluh věřitelem zveřejněn v registru dlužníků do kterého nemá inkasní agentura přístup, vytvářet dojem, že sama inkasní agentura zajistí zveřejnění dluhu
- 10) pokud bude v dalším kroku pohledávka řešena soudní cestou žalobou věřitele nebo právní kanceláře, vytvářet dojem, že sama inkasní agentura zažaluje dluh či vykoná exekuci
- 11) uzavírat jakékoliv kartelové či podobné dohody napříč trhem
- 12) nepodloženě pomlouvat konkurenční inkasní agentury
- 13) jakékoli korupční jednání
- 14) neúměrně zdržovat či uměle protahovat mimosoudní řízení
- 15) fakturovat věřiteli náklady nebo odměnu inkasní agentury pokud na takovou možnost nebyl předem zřetelně upozorněn a částku nelze jednoznačně vypočíst ze smlouvy
- 16) v komunikaci s dlužníkem záměrně uvádět lživé informace

3. Z pohledu Etického kodexu inkasní agentura musí:

- 1) nést plnou zodpovědnost za znalost a dodržování všech zákonů, nařízení a vyhlášek souvisejících s její činností
- 2) plnit zákonnou informační povinnost zveřejněním účetních výkazů do 1 roku od konce příslušného účetního období
- 3) vést průhledné a pravdivé účetnictví
- 4) dbát na své dobré obchodní jméno a vlastní pověst, hájit zájmy klientů a věřitelů a v konkurenčním prostředí a v cenové politice zachovávat principy fair play
- 5) vést oddělené bankovní účty pro inkaso pohledávek svých klientů
- 6) prostředky inkasované na bankovní účty agentury bez zbytečného prodlení vyúčtovat a převést věřiteli, pokud tato agenda není smluvně ošetřena jinak
- 7) v komunikaci s dlužníkem zřetelně oddělovat úkony, které provede sama a úkony, které doporučí nebo se domnívá, že provede věřitel nebo jiná třetí osoba

- 8) být řádně nahlášena u Úřadu na ochranu osobních údajů jako zpracovatel a uchovatel osobních dat
- 9) pokud realizuje výměnu dat o dlužnících, provádět ji vždy v souladu se zákonem na ochranu osobních údajů
- 10) vyvíjet maximální snahu o co nejrychlejší řešení pohledávek klientů
- 11) na žádost klienta poskytnout informace o vykonaných inkasních úkonech
- 12) jednoznačně smluvně definovat cenu za své služby pro klienta.
- 13) dbát na řádné proškolení zaměstnanců a snažit se maximálně podporovat své klienty a věřitele
- 14) nést plnou zodpovědnost za chování svých zaměstnanců v otázkách upravených Etickým kodexem a rovněž spoluzodpovědnost za naplňování Etického kodexu jejími subdodavateli
- 15) bezodkladně informovat věřitele, pokud dlužník věrohodně zpochybní existenci nebo výši dluhu, a přiměřeně upravit inkasní kroky.
- 16) zohlednit ve svém postupu informace poskytnuté dlužníkem nejpozději do 10. pracovního dne po jejich doručení inkasní agentuře
- 17) ve smluvním vztahu s věřitelem jednoznačně rozlišit, kdo je majitelem pohledávky (zda jde tedy o mandátní správu nebo odkup pohledávky)
- 18) jasně komunikovat dlužníkovi, kdo je věřitelem.
- 19) ve své komunikaci s dlužníkem formou dopisů a e-mailů, jasně oddělovat nároky věřitele a nároky inkasní agentury.

Zdroj: [20]

Příloha B Dotazník**Dotazník**

Správnou odpověď prosím označte červeně, nebo napište odpověď. Děkuji

1) Jak dlouho pracujete v oblasti vymáhání pohledávek?

Méně než rok

1-3 roky

3-5 let

Více jak 5 let

**2) V jakém segmentu vymáhání pro klienta v současné době převážně působíte?
(vyberte i více možností)**

a) bankovní společností

b) úvěrové společnosti

c) bytová družstva

d) telekomunikace

e) leasingové společnosti

f) plyn, elektřina

g) jiné.....

3) Kolik klientů máte v současné době na starosti? (cca třeba odhadem)

.....

4) Kolik cca průměrně měsíčně dostáváte celkem nových pohledávek od všech klientů?

.....

5) Kolikrát v průměru do roka absolvujete osobních schůzek s jedním klientem (myšleno u klíčových klientů)?

- a) 1x
- b) 2x
- c) 3x -5x
- d) vícekrát

6) Dotazují se Vás klienti na schůzkách na Váš názor, co by mohli udělat více pro lepší zajištění a vymahatelnost své pohledávky?

- a) většina ano
- b) většina ne

7) Máte něco konkrétního, co v průběhu své praxe vidíte u jednotlivých pohledávek (nebankovky, poskytovatelé internetu...) jako slabé místo, co byste klientům doporučili zlepšit, zkuste prosím něco uvést, rozepište se, ať už se jedná o úpravu dokumentace při podpisu smlouvy či včasné předávání na vymáhání či jiné?

.....
.....

8) Vnímáte u svých dlouhodobých klientů spíše nárůst či úbytek pohledávek, které Vám předávají oproti minulým rokům?

- a) spíše nárůst
- b) spíše úbytek
- c) necítím rozdíl

Zdroj: vlastní

Příloha C Úspěšnost vymáhání

Úspěšnost vymáhání

Úspěšnost vymožení banky		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet předaných pohledávek
2014_11_a	15,43 %	101
2014_12_a	17,35 %	248
2015_01_a	22,89 %	1600
2015_02_a	23,94 %	865
2015_03_a	12,17 %	1154
2015_04_a	19,56 %	689
2015_05_a	32,35 %	1677
2015_06_c	33,56 %	1216
2015_07_a	54,67 %	1648
2015_08_a	33,07 %	682
2015_09_a	36,88 %	838
2015_10_a	53,55 %	843
2015_11_a	47,22 %	1468
2015_12_a	57,81 %	807
2016_01_a	48,55 %	1638
2016_02_a	72,56 %	861
2016_03_a	47,86 %	935
2016_04_a	52,08 %	724
2016_05_a	75,86 %	663
2016_06_a	57,84 %	760
2016_07_a	35,08 %	1254
2016_08_a	60,99 %	400
2016_09_a	59,95 %	1485
2016_10_a	80,89 %	614
2016_11_a	52,87 %	1259
2016_12_a	49,36 %	665
2017_01_a	81,93 %	1230
2017_02_a	60,25 %	979
2017_03_a	70,79 %	872
2017_04_a	100,00 %	701
2017_05_a	100,00 %	1054
2017_06_a	100,00 %	841
2017_07_a	100%	709
TOTAL	53,55 %	31480

Úspěšnost vymáhání energie		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet v tis.
2017_07	36%	90
2017_06	6%	59
2017_05	2%	33
2017_04	6%	54
2017_03	14%	64
2017_02	20%	34
2016_12	4%	33
2016_11	6%	60
2016_09	12%	30
2016_08	10%	32
2016_06	18%	64
2016_05	8%	119
2016_01	30%	89
2015_11	64%	101
2015_07	17%	70
TOTAL	17%	932

Úspěšnosti vymáhání úvěry		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet předaných pohledávek v tis.
2017_07_c	0%	40
2017_07_b	5%	43
2017_07_a	4%	52
2017_06_d	5%	34
2017_06_c	30%	34
2017_06_b	29%	41
2017_06_a	12%	26
2017_05_e	24%	31
2017_05_d	25%	31
2017_05_c	54%	32
2017_05_b	36%	39
2017_05_a	25%	52
2017_04_d	35%	35
2017_04_c	24%	60
2017_04_b	40%	47
2017_04_a	44%	45
2017_03_d	33%	31
2017_03_c	29%	59
2017_03_b	41%	45
2017_03_a	44%	56
2017_02_d	47%	24
2017_02_c	50%	28
2017_02_b	43%	43
2017_02_a	32%	82
2017_01_c	40%	52
2017_01_b	58%	39
2017_01_a	42%	182
2016_12_b	51%	56
2016_12_a	45%	74
2016_11_g	46%	70
2016_11_f	47%	37
2016_11_e	52%	54
2016_11_d	57%	44
2016_11_c	48%	64
2016_11_b	96%	12
2016_11_a	52%	62
2016_10_f	47%	27
2016_10_e	48%	54
2016_10_d	52%	37
2016_10_c	44%	61

Úspěšnosti vymáhání úvěry		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet předaných pohledávek v tis.
2016_10_b	47%	20
2016_10_a	50%	62
2016_09_d	67%	27
2016_09_c	42%	59
2016_09_b	45%	38
2016_09_a	39%	43
2016_08_f	36%	37
2016_08_e	48%	40
2016_08_d	47%	54
2016_08_c	58%	36
2016_08_b	62%	48
2016_08_a	38%	28
2016_07_e	68%	30
2016_07_d	49%	61
2016_07_c	39%	53
2016_07_b	51%	64
2016_07_a	58%	35
2016_06_d	48%	62
2016_06_c	54%	95
2016_06_b	54%	38
2016_06_a	66%	41
2016_05_e	65%	35
2016_05_d	63%	53
2016_05_c	61%	39
2016_05_b	45%	34
2016_05_a	61%	47
2016_04_f	43%	15
2016_04_e	66%	54
2016_04_d	54%	37
2016_04_c	71%	19
2016_04_b	44%	29
2016_04_a	67%	31
2016_03_f	87%	43
2016_03_e	73%	46
2016_03_d	76%	37
2016_03_c	60%	42
2016_03_b	75%	20
2016_03_a	64%	61
2016_02_d	68%	31
2016_02_c	64%	94

Úspěšnosti vymáhání úvěry		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet předaných pohledávek v tis.
2016_02_b	75%	60
2016_02_a	62%	68
2016_01_d	67%	37
2016_01_c	82%	32
2016_01_b	62%	45
2016_01_a	58%	65
2015_12_d	64%	27
2015_12_c	66%	36
2015_12_b	59%	37
2015_12_a	67%	61
2015_11_c	54%	24
2015_11_b	47%	17
2015_11_a	91%	21
2015_11_a	65%	21
2015_10_e	48%	39
2015_10_d	52%	18
2015_10_d	68%	32
2015_10_c	62%	33
2015_10_b	60%	23
2015_10_a	69%	50
2015_10_a	57%	43
2015_09_d	48%	47
2015_09_c	69%	40
2015_09_b	75%	10
2015_09_a	68%	35
2015_08_d	66%	26
2015_08_d	39%	42
2015_08_c	61%	38
2015_08_b	59%	11
2015_08_a	60%	33
2015_07_d	63%	42
2015_07_d	61%	38
2015_07_c	36%	28
2015_07_b	58%	8
2015_07_a	65%	20
2015_06_d	63%	36
2015_06_c	59%	27
2015_06_b	67%	94
2015_06_b	64%	20
2015_06_a	54%	21

Úspěšnosti vymáhání úvěry		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet předaných pohledávek v tis.
2015_05_d	67%	17
2015_05_c	70%	22
2015_05_b	63%	10
2015_05_a	63%	16
2015_04_e	72%	18
2015_04_d	75%	16
2015_04_c	70%	13
2015_04_b	62%	86
2015_04_a	59%	12
2015_03_c	44%	21
2015_03_b	62%	17
2015_03_a	64%	11
2015_02_b	55%	20
2015_02_a	65%	30
2015_01_f	49%	32
2015_01_e	84%	36
2015_01_d	52%	54
2015_01_c	66%	33
2015_01_b	63%	46
2015_01_a	80%	67
2015_01_a	49%	61
2014_12_a	34%	122
2014_11_b	38%	112
2014_11_a	61%	80
2014_10_d	39%	55
2014_10_c	35%	16
2014_10_b	39%	32
2014_10_a	50%	33
2014_10_a	52%	28
2014_09_c	59%	78
2014_09_b	64%	16
2014_09_a	65%	33
2014_08_b	51%	33
2014_08_a	39%	36
2014_07_d	64%	24
2014_07_c	56%	21
2014_07_b	59%	35
2014_07_b	34%	35
2014_07_a	50%	27
2014_06_b	11%	70

Úspěšnosti vymáhání úvěry		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet předaných pohledávek v tis.
2014_06_a	86%	15
2014_05_c	93%	16
2014_05_c	42%	84
2014_05_b	50%	49
2014_05_a	70%	86
2014_04_c	40%	66
2014_04_b	100%	22
2014_04_b	32%	46
2014_04_a	27%	101
2014_03_c	98%	56
2014_03_c	32%	86
2014_03_b	53%	49
2014_03_a	45%	52
2014_02_b	70%	68
2014_02_a	99%	29
2014_01_c	99%	30
2014_01_b	100%	50
2014_01_a	100%	23
2014_01_a	92%	50
TOTAL	50%	7630

Úspěšnost vymožení leasingové společnosti		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet
2013_02	74,11 %	36
2013_03	52,99 %	37
2013_04	56,95 %	44
2013_05	56,24 %	33
2013_06	59,80 %	35
2013_07	83,74 %	41
2013_08	64,59 %	30
2013_09	55,30 %	33
2013_10	70,78 %	41
2013_11	63,54 %	44
2013_12	90,98 %	50
2014_01	86,63 %	58
2014_02	84,36 %	47
2014_03	69,91 %	66
2014_04	79,71 %	65
2014_05	72,81 %	82
2014_06	65,32 %	78
2014_07	61,57 %	108
2014_08	66,39 %	71
2014_09	88,90 %	33
2014_10	80,57 %	32
2014_11	87,77 %	26
2014_12	72,26 %	35
2015_01	69,28 %	33
2015_02	67,56 %	56
2015_03	72,45 %	107
2015_04	71,42 %	88
2015_05	75,31 %	56
2015_06	88,15 %	34
2015_07	81,25 %	28
2015_08	78,94 %	27
2015_09	72,42 %	34
2015_10	59,53 %	32
2015_11	83,70 %	34
2015_12	62,06 %	54
2016_01	67,56 %	40
2016_02	58,10 %	32
2016_03	76,18 %	46
2016_04	90,88 %	33
2016_05	67,93 %	35
2016_06	54,84 %	23

Úspěšnost vymožení leasingové společnosti		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet
2016_07	60,48 %	30
2016_08	70,57 %	34
2016_09	73,21 %	66
2016_10	70,24 %	65
2016_11	71,80 %	43
2016_12	79,07 %	21
2017_01	66,43 %	28
2017_02	82,54 %	19
2017_03	73,45 %	26
2017_04	90,25 %	20
TOTAL	58,85 %	2792

Úspěšnosti vymáhání pojišťovací společnosti		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet
1	74%	1518
_84_navyšení	0%	5
_83	4%	47
82_navyšení	13%	25
81	21%	58
80	13%	52
79_navyšení	54%	31
78	41%	46
77	20%	89
76_navyšení	38%	30
75	57%	27
74	23%	33
73	50%	39
72	63%	51
71	26%	59
70_b	40%	48
70_a	24%	110
69	98%	6
68	60%	110
67_b	68%	81
67_a	34%	112
66	37%	140
65	43%	114
64	40%	114
63_d_	2%	23
63_c	7%	31
63_b	73%	25
63_a	48%	80
62_a	40%	126
61_b	64%	61
61_a	52%	105
60	48%	102
59_b	97%	31
59_a	38%	123
58_b	80%	30
58_a	76%	122
57_c	72%	23
57_b	91%	50
57_a	31%	139
56_c	91%	26
56_b	81%	102

Úspěšnosti vymáhání pojišťovací společnosti		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet
56_a	60%	105
55_b	72%	89
55_a	62%	143
54	58%	128
53	51%	123
52	56%	126
51	43%	272
50	48%	156
49	48%	229
48	33%	169
47_b	63%	68
47_a	23%	138
46_b	74%	19
46_a	62%	314
45	30%	173
44	54%	185
43	76%	132
42	42%	198
41	42%	164
40	69%	365
39	59%	281
37a- 6	89%	83
37a- 12	15%	6
37	87%	79
36a- 6	64%	280
36a- 12	34%	143
36	95%	92
35a- 6	84%	317
35a- 12	82%	63
35	88%	144
34a- 6	59%	295
34a- 12	58%	68
34	22%	184
33a- 6	60%	278
33a- 12	84%	118
33	59%	144
32a- 6	58%	264
32a- 12	85%	60
32	76%	115
31a- 6	74%	237
31a- 12	82%	81

Úspěšnosti vymáhání pojišťovací společnosti		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet
31	95%	105
30a- 6	62%	253
30a- 12	93%	32
30	92%	85
29a- 6	64%	203
29a- 12	92%	73
29	91%	95
28a- 6	68%	248
28a- 12	81%	383
28	88%	95
27a	86%	267
27	76%	104
26a	76%	231
26	67%	62
25a	66%	220
25	51%	80
24a	87%	247
24	94%	103
23a	90%	187
23	37%	83
22a	89%	176
22	90%	92
21a	76%	151
21	60%	75
20a	49%	162
20	90%	66
19a	71%	160
19	75%	69
18a	58%	117
18	91%	41
17	75%	241
16	82%	204
15	82%	174
14	81%	139
12	74%	75
11	69%	64
10	71%	30
9	78%	91
8	78%	51
7	31%	109
6	87%	77

Úspěšnosti vymáhání pojišťovací společnosti		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet
5	94%	106
4	95%	48
3	97%	55
2	76%	31
TOTAL	56%	16532

Úspěšnosti vymáhání telekomunikace		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet v tis.
2017_06	42%	2
2017_05	23%	4
2017_04	100%	2
2017_03	52%	11
2017_01	30%	7
2016_12	54%	5
2016_11	45%	3
2016_10	74%	10
2016_09	100%	1
2016_08	88%	7
2016_07	27%	4
2016_06	44%	6
2016_05	48%	12
2016_04	45%	8
2016_03	47%	6
2016_02	60%	5
2016_01	60%	7
2015_11	51%	19
2015_10	67%	6
2015_09	100%	1
2015_08	100%	3
2015_07	66%	11
2015_06	62%	11
2015_05	86%	12
2015_04	81%	8
2015_03	58%	2
2015_02	86%	6
2015_01	45%	6
2014_12	63%	6
2014_11	70%	23
2014_10	48%	5
2014_09	77%	12
2014_08	82%	5
2014_06	55%	7
2014_05	70%	10
2014_04	47%	2
2014_03	66%	19
2014_02	100%	9
2014_01	37%	16
2013_12	22%	2
2013_11	53%	15
2013_10	100%	3

Úspěšnosti vymáhání telekomunikace		
Název portfolia	Úspěšnost	Počet v tis.
2013_09	72%	3
2013_07	73%	12
2013_06	46%	2
2013_04	36%	14
2013_03	38%	10
2013_01	32%	11
2012_11	69%	5
2012_09	98%	1
2012_08	35%	9
2012_06_b	28%	13
2012_06_a	23%	4
2012_05_b	100%	1
2012_05_a	18%	9
2012_04_a	71%	6
2012_03_b	57%	5
2012_03_a	17%	3
TOTAL	53%	427

Zdroj: [12]