

TAKTIKA A STRATEGIE FIRMY LIME, a. s. VE VZTAHU K ZAJIŠTĚNÍ A VYMÁHÁNÍ ZÁVAZKŮ

Bc. Roman Chyňa

Diplomová práce
2006



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2005/2006

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Roman CHYŤA**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Obchodní taktika a strategie firmy XY ve vztahu k zajištění a vymáhání závazků**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte teoretické poznatky z oblasti závazkového práva s důrazem na závazkové právní vztahy v podnikatelském sektoru.

II. Praktická část

- Analyzujte společnost Lime a. s. a její aktivity na trhu.
- Analyzujte správu a vymáhání pohledávek v rámci společnosti.
- Vypracujte projekt strategie firmy XY ve vztahu k zajištění a vymáhání závazků.

Závěr

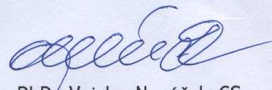
Rozsah práce: **70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- [1] FALDYNA F., KOBLIHA I., VEČERKOVÁ E., Obchodní právo, Praha: ASPI publishing, 1386s., 2005, ISBN 80-86395-90-1
[2] FALDYNA F., HUŠEK J., DESS Z., Zajištění a zánik závazků, Praha: Codex Bohemia, 1995, 238s, ISBN 80-86375-16-7
[3] KNAPPOVÁ M., ŠVESTKA J., Občanské právo hmotné, Svazek II., Praha : ASPI publishing, 2002, 631s., ISBN 80-901683-5-3
[4] MAREK K., K obchodním závazkovým vztahům, Brno: Iuridica Brunensia, 1996, 156s., ISBN 80-85964-21-X

Vedoucí diplomové práce: **JUDr. Libor Šnědar, Ph.D.**
Ústav managementu
Datum zadání diplomové práce: **6. března 2006**
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2006**

Ve Zlíně dne 6. března 2006


doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.
děkan




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá problematikou závazků a jejich zajišťování. Cílem této práce je ukázat jakým způsobem společnost LIME, a. s. zajišťuje své závazkové vztahy a navrhnout možnosti jejich zlepšení. Teoretická část obsahuje nejdůležitější údaje týkající se závazkového práva se zaměřením na podnikatelský sektor. Jsou zde ukázány nejdůležitější instituty zajišťovacího práva a vztah mezi dlužníkem a věřitelem. Praktická část zahrnuje stručnou charakteristiku společnosti LIME, a. s.. Rovněž je v práci ukázán vztah mezi závazky, pohledávkami a finančním zdravím společnosti. V závěrečné části jsou popsány jednotlivé kroky v průběhu závazku se zaměřením na jeho zajištění a vymahatelnost. Výsledky této práce mohou být použity v rámci rozvoje a to nejen společnosti LIME, a. s.

Klíčová slova :

Závazek, zajištění, dlužník, věřitel, pohledávka, závazkový vztah, smlouva, plnění, uznání závazku, výhrada vlastnictví, smluvní zajištění, ručení.

ABSTRACT

The master thesis discusses problems of obligations and it's securing. To goal of this paper work is to show kinds of securing obligations of company LIME, a. s. and propose innovation for its. Teoretical part documents the most important data about law of obligation with a view to business branch. The practical part includes short characteristic of LIME, a. s.. This work show relationship between obligations, debts and financial health of company, too. In the final part are described separate section of course of obligation with a view to it's securing and enforceablng. The results could be aplicable in development of company, not only LIME, a. s..

Keywords :

Obligation, securing, debtor, creditor, debt, contractual relationship, contract, realization, admission, retention of title, bank guarantee, treaty reinsurance, guarantee.

Děkuji tímto managementu společnosti LIME, a. s. za informace poskytnuté ke zpracování této práce.

Děkuji tímto JUDr. L. Šnédarovi Ph.D. za laskavé odborné vedení a konzultace této práce.

OBSAH

ÚVOD	8
1. ZÁVAZKOVÉ PRÁVO	10
1. 1. Závazkové právní vztahy	10
1.1.1. Vznik závazkového právního vztahu	12
1.1.2. Zánik závazkového právního vztahu	12
1.2. Závazkové právní vztahy z typických právních úkonů	13
1.2.1. Funkce zajištění závazků	14
2. ZÁVAZKOVÉ PRÁVNÍ VZTAHY V PODNIKATELSKÉM SEKTORU	15
2.1. Specifikace zajišťovacích prostředků v občanském a obchodním právu	15
2.2. Obecná charakteristika jednotlivých typů zajišťovacích prostředků	17
2.2.1. Zástavní právo	18
2.2.2. Zadržovací právo	21
2.2.3. Smluvní pokuta	22
2.2.4. Ručení	23
2.2.5. Dohoda o srážkách ze mzdy a jiných příjmů	24
2.2.6. Zajištění závazku převodem práva	25
2.2.7. Zajištění postoupením pohledávky	25
2.2.8. Zajišťovací převod práva	26
2.2.9. Bankovní záruka	26
2.2.10. Jistota – kauce	27
2.2.11. Obecné shrnutí zajišťovacích prostředků	27
2.3. Vztah dlužník a věřitel	28
2.3.1. Obsah závazku	28
2.3.2. Okamžik splnění závazku	29
2.3.3. Prodlení s plněním závazku	29
2.3.4. Vymáhání dluhu	30
2.3.5. Možnosti realizace vymáhání dluhu	30
3. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI LIME, a. s. A JEJÍCH AKTIVIT NA TRHU	34
3.1. Popis a charakteristika společnosti	34
3.2. Historie společnosti	36
3.3. Stručný přehled finančního hospodaření společnosti	36
4. SPRÁVA A VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK	38
4.1. Vznik pohledávek	38
4.2. Klasifikace pohledávek	39
4.3. Postoupení pohledávky	41
4.4. Pohledávky a jejich vliv na likviditu společnosti	41
4.4.1. Ukazatele likvidity	41
5. ZAJIŠŤOVÁNÍ ZÁVAZKOVÝCH PRÁVNÍCH VZTAHŮ V RÁMCI SPOLEČNOSTI	46
5.1. Obchodní vztahy	47

5.2. Využití zajištění závazkových právních vztahů	47
5.3. Činnost předcházející vstupu do závazkového právního vztahu	47
5.3.1. Obecný popis	47
5.3.2. Preventivní předcházení nesplnění závazku	49
5.3.3. Informace o obchodním partnerovi	50
5.3.4. Jednání s potencionálním smluvním partnerem a uzavření smlouvy	50
5.3.5. Průběh prevence v rámci společnosti	53
5.5.5. Druhy možných zajištění	54
5.4. Zajišťovací prostředky	56
5.5. SWOT analýza zajišťování závazků	58
5.6. Průběh závazkového právního vztahu	59
5.6.1. Realizace obchodů	59
5.6.2. Klasifikace pohledávek vzniklých z obchodních závazkových vztahů	62
5.6.3. Doporučené typy zajištění	62
5.6.4. Nezaplacení obchodním partnerem	63
5.6.5. Právní pomoc z neinterních zdrojů	63
5.6.6. Výběr agentury	64
5.6.7. Pár možností, jak zapůsobit na dlužníka	65
5.6.8. Doporučení a navrhované kroky pro zlepšení	66
5.7. Analýza rizika, nákladů a časová analýza	67
5.7.1. Analýza rizika	67
5.7.2. Nákladová analýza	68
5.7.3. Časová analýza	70
ZÁVĚR A DOPORUČENÍ	72

ÚVOD

V dnešní době, kdy dochází ke stále se prohlubující se globalizaci a v oblasti tržního hospodářství se pohybujeme dnes a denně je přinejmenším vhodné mít na paměti některé aspekty s tím spojené.

Jsem přesvědčen, že naprostá většina občanů a to nejenom této republiky běžně uzavírá závazkové vztahy. Vzhledem k tomu, že se jedná o nezbytnou činnost je důležité mít na mysli rizika, která z nich mohou vyplývat. Jedno z nich může spočívat v tom, že druhá strana, tedy strana s níž jsme závazkový vztah uzavřeli svůj závazek nesplní. Tato skutečnost může mít celou řadu následků, které bývají většinou spojeny s problémy finančního rázu. Takové problémy pak řeší nejenom podnikatelé. Vždyť poskytnutí odměny za plnění by mělo být morálním pravidlem a to nejenom proto, že vyplývá z příslušných ustanovení právního řádu.

Nezvládnutí situace kolem závazkových vztahů může mít za následek zhoršení finanční situace kterékoliv společnosti.

Protože se domnívám, že takové téma se dotýká každého podnikatele a také i každé osoby pohybující se v tržním hospodářství snažil jsem se na některé otázky jenž jsou součástí tohoto tématu, zaměřit v této práci.

Cílem mé práce je posoudit jakým způsobem společnost LIME, a. s. zabývající se výrobou a službami v oblasti telekomunikační techniky, zajišťuje své závazkové vztahy a navrhnout možnosti jejich zlepšení. V návaznosti s tím bude ukázána spojitost mezi zajišťovacími instituty a likviditou, jako ukazatelem finančního zdraví společnosti.

Nejprve uvedu teoretická východiska týkající se řešeného tématu, tj. problematiku závazkových vztahů, jejich vznik, zánik a další věci s tím spojené, dále charakterizují nejdůležitější typy zajišťovacích prostředků a soustředím se na jejich aplikaci v podnikatelské oblasti. Také zde upozorním na některé důležité věci vyplývající z úpravy v občanském a obchodním zákoníku.

V praktické části nejprve charakterizují společnost LIME, a. s., včetně jejího předmětu činnosti a množství obchodů realizovaných společností. Dále u společnosti LIME, a. s. naznačím jakým způsobem společnost spravuje a vymáhá své pohledávky. V této části ukážu vztah mezi obchodním závazkovým vztahem – pohledávkou a likviditou společnosti.

V rámci praktické části rozdělím obchodní závazkový vztah a jeho následky na tři části, a sice na činnost předcházející vstupu do obchodního závazkového vztahu, na průběh obchodního závazkového vztahu a nakonec na jednání s dlužníkem či řešení neplnění.

Nedílnou součástí je i analýza rizika, nákladová analýza a časová analýza.

Údaje týkající se společnosti LIME, a. s. mají reálný základ, avšak název společnosti byl po dohodě s managementem společnosti nahrazen názvem LIME, a. s. Firma LIME, a. s. je fiktivní, ale společnost jako taková reálně existuje.

Věřím, že tato práce bude přínosem pro každého jejího čtenáře, neboť východiska vyplývající z ní jsou aplikovatelná takřka na každý obchodní závazkový vztah a tedy mohou být i součástí našeho chování v tržním prostředí.

1. ZÁVAZKOVÉ PRÁVO

1. 1. Závazkové právní vztahy

Pojem závazkových právních vztahů je spojen se závazkovým právem, tj. je částí občanského, respektive širšího soukromého práva, která je tvořena souborem právních norem o závazcích. Závazkem se v oblasti práva rozumí dvojí¹ :

- závazkový právní vztah
- závazková povinnost

Oba tyto druhy závazku se liší především způsobem vzniku a souborem práv a povinností z nich plynoucích.

Při vymezování pojmu závazkový právní vztah lze čerpat z definice, která o závazkovém právním vztahu říká, že „Je jím takový typ občanskoprávního vztahu, který existuje mezi dvěma nebo více účastníky, jejichž vzájemné postavení dává jedné straně (věřiteli) právo žádat od strany druhé určité plnění zpravidla majetkové povahy, zatímco strana druhá (dlužník) je povinna toto plnění poskytnout.“²

To tedy znamená, že se jedná o takový vztah v němž oprávněnému subjektu (tj. věřiteli) vzniká právo na plnění od povinného subjektu (tj. od dlužníka) a dlužníkovi vzniká povinnost splnit závazek. Právo věřitele nazýváme pohledávkou, povinnost dlužníka nazýváme dluhem nebo závazkem. Plnění povinnosti znamená něco dát , něco konat, něco strpět nebo se něčeho zdržet.

Označení věřitel a dlužník má obecnou platnost neznámá, že plnění má pouze peněžitou formu. V některých závazkových vztazích se tyto subjekty nazývají jiným specifickým způsobem jako např. pronajímatel a nájemce u smlouvy nájemní, objednatel a zhotovitel u smlouvy o dílo apod. Pojem závazek někdy vyjadřuje pouze dlužníkovu povinnost, někdy pak jde o označení celého závazkového právního vztahu.

V obvyklé formě je závazkový (obligační) vztah dvoustranný, může být však i vícestranný, například vztah ze smlouvy o sdružení.³ Vyloučen je závazkový právní vztah s jedním subjektem. Pokud dojde v určitém právním vztahu ke splnutí věřitele a dlužníka v jedné osobě, závazek zaniká. Existují i závazkové vztahy, ve kterých jsou jejich strany navzájem dílčími věřiteli a dlužníky. Na každé straně závazkového vztahu může vystupovat

¹ viz. blíže Knappová M, Švestka J., Občanské právo hmotné, str. 3 a násl.

² Fiala J., Občanské právo hmotné, str. 198

³ § 829 a násl. zák. 40/1964 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

buď jeden subjekt, pak se jedná o závazek jednoduchý nebo více subjektů, pak je jedná o společná práva a společné povinnosti.

Subjekty v závazkových vztazích mohou být fyzické i právnické osoby. Pokud je subjektem stát, má v těchto vztazích postavení právnické osoby. Podmínkou je individuální určení těchto zúčastněných subjektů.

Na rozdíl od věcných práv, která působí proti všem, se obsah práv a povinností ze závazkového právního vztahu týká pouze účastníků tohoto vztahu.

Závazkové právní vztahy mohou být rozlišeny podle mnoha kritérií. Například podle toho koho zavazují, podle způsobu vzniku, podle způsobu plnění a jiné.

Závazkový právní vztah v obecné poloze definuje občanský zákoník. Zvláštním případem je obchodní závazkový vztah nazývaný obchod.⁴

Takovými obchody jsou :

- relativní obchody – tj. vztahy mezi podnikateli, týkají – li se jejich podnikatelské činnosti a dále vztahy mezi státem nebo samosprávnou územní jednotkou a podnikatelem, přičemž předmět tohoto vztahu se musí týkat zabezpečování veřejných potřeb
- absolutní obchody – tj. takové, kdy bez ohledu na povahu subjektů se jejich závazkové vztahy řídí povinně obchodním zákoníkem, přičemž tyto obchody jsou v obchodním zákoníku taxativně uvedeny (§ 261 odst. 3)
- obchody na základě dohody subjektů, kdy se písemně dohodnou, že jejich vztah, který nesplňuje znaky obchodního závazku, se bude řídit obchodním zákoníkem

V této souvislosti je vhodné se zmínit ještě o tzv. absolutních neobchodech, což jsou závazky ze smluv, které jsou upraveny pouze občanským zákoníkem a povinně se těmito smluvními typy řídí I podnikatelé při své podnikatelské činnosti (např. smlouva o převodu nemovitostí, nájemní smlouva aj.).

⁴ viz. blíže Zinčenkova S., Závazkové právo obecné, str. 7.

1.1.1. Vznik závazkového právního vztahu

Vznik závazkových právních vztahů je zásadně stejný tj. má příčinu ve stejných právních důvodech jako občanskoprávní vztahy vůbec. V praxi přicházejí, i když nikoliv se stejnou četností v úvahu následující právní důvody vzniku závazkových právních vztahů – tzv. zavazovací důvody⁵ :

- úřední rozhodnutí státních orgánů, zejména soudů, u nichž platí podmínka, že rozhodnutí musí být konstitutivní
- protiprávní úkony
- jiné právní důvody stanovené zákonem, zejména události a proti právní stavy

1.1.2. Zánik závazkového právního vztahu

Závazkový právní vztah zaniká v případě, nastane – li právní skutečnost odlišná od skutečnosti, zakládající jeho vznik, se kterou právní předpisy zánik závazkového vztahu spojují. Takové skutečnosti mohou přímo vyplývat ze zákona nebo rovněž i z obsahu smlouvy mezi stranami. V této souvislosti je třeba zdůraznit, že zánik jednotlivých práv či povinností ze závazkového vztahu.

Jednotlivé způsoby zániku závazků lze třídit podle různých kriterií. Jedním z nich může být dělení podle druhu právní skutečnosti, která je právním důvodem zániku závazků lze rozeznat zánik závazkových vztahů na základě :

- a) právních úkonů
 - jednostranných
 - splnění dluhu
 - složení do úřední úschovy
 - odstoupení od smlouvy
 - jednostranné započtení
 - výpověď
 - dvou či vícestranných
 - novace

⁵ viz. blíže Knappová M, Švestka J., Občanské právo hmotné, str. 54 a násl.

- vzdání se práva
 - prominutí dluhu
 - narovnání
 - započtení dohodou
- b) právních událostí
- nemožnost plnění
 - uplynutí doby
 - smrt dlužníka nebo věřitele
- c) složených právních událostí
- neuplatnění práva
 - prodlení u fixní smlouvy
- d) jinak

1.2. Závazkové právní vztahy z typických právních úkonů

Pro oblast práva je typické, že z úkonů jsou nejdůležitějším právním důvodem vzniku závazkových právních vztahů právní úkony⁶ a z nich nejčastějším právním důvodem smlouvy.

Pojem smlouva se dá charakterizovat jako dvoustranný, respektive vícestranný právní úkon jenž je jedním z ústředních institutů závazkového práva. I smlouva jako právní úkon musí splňovat všechny náležitosti právních úkonů, tj. náležitosti smluvních stran, náležitosti projevu a vůle, náležitosti předmětu a obsahu i náležitosti smlouvy a to pod sankcí neplatnosti.

Naprostá většina závazkových právních vztahů jsou v praxi závazkové právní vztahy smluvní – kontraktní. Ty svým počtem podstatně převyšují počet závazkových právních vztahů vzniklých z jiných právních důvodů.

Pro smluvní závazkové vztahy podle § 493 Občanského zákoníku platí, že je nelze, pokud tento zákoník nestanoví něco jiného, měnit bez souhlasu jejich stran. Tento požadavek vyjadřující zásadu „pacta sunt servanda“⁷ přispívá významným způsobem k posilování právní jistoty smluvních stran závazkových právních vztahů.

⁶ Právní úkon je projev vůle směřující zejména ke vzniku, změně nebo zániku těch práv nebo povinností, které právní předpisy s takovým projevem spojují.

⁷ viz. blíže Knappová M, Švestka J., Občanské právo hmotné, str. 39 a násl.

Vzhledem k tomu, že jednou ze základních zásad občanského, tedy i závazkového práva, je zásada rovného postavení subjektů, ze které mj. vyplývá nepřipustnost jednostranného uložení závazku jedním subjektem druhému, jsou případy vzniku (zániku) závazkového právního vztahu jednostranným právním úkonem výjimečné. Právně relevantní jednostranné právní úkony jsou proto zákonem připuštěny pouze tam, kde osoba, která takový jednostranný právní úkon činí, zavazuje pouze sebe anebo kde oprávnění subjektu učinit jednostranný právní úkon s právní relevancí pro jiný subjekt občanskoprávní normy odvozuje svůj základ z již existujícího závazkového právního vztahu. U jednostranných právních úkonů se tedy – na rozdíl od smluv jako obecných zavazovacích důvodů – uplatňuje zásada uzavřeného počtu jejich typů. To znamená, že jednostranné právní úkony působí právní následky, zejména zakládají, mění či ruší závazkové právní vztahy tam, kde to normy občanského práva připouštějí.

Existují však i určité jednostranné úkony ze kterých vznikají závazkové právní vztahy podobné závazkovým právním vztahům ze smluv, respektive podobné právní následky jako ze smlouvy.

1.2.1. Funkce zajištění závazků

Využívání prostředků právního zajištění závazků posiluje postavení věřitele vůči dlužníkovi a snižují jeho nejistotu v právních vztazích. Jde o typicky tržní způsob zvyšování jistoty směnných operací, který v období centrálně řízené ekonomiky v hospodářskoprávních vztazích mezi tuzemskými právníckými osobami téměř vymizel. Zajišťovací instituty přežívaly přirozeně ve vztazích mezi občany a organizacemi (v nichž se vesměs zajišťovaly organizace vůči občanům) a úplně samozřejmě zůstaly pochopitelně v mezinárodním obchodním styku. Potřeba právního zajištění závazků v direktivní ekonomice byla substituována rozsáhlými přerozdělovacími procesy, zásahy státu do existence závazkových vztahů a faktickou státní zárukou za existenci právních subjektů.

Postupující deetatizace a privatizace našeho hospodářství znamenala mj. značné oslabení státního paternalismu nad závazky státních organizací a samostatnou zodpovědnost a existenční nejistotu u soukromých podnikatelů, obchodních společností, ale i u státních podniků. Novela občanského zákoníku a přijetí zákoníku obchodního musely proto být jedním z rozhodujících kroků k renesanci právních nástrojů zajištění závazků.

2. ZÁVAZKOVÉ PRÁVNÍ VZTAHY V PODNIKATELSKÉM SEKTORU

2.1. Specifikace zajišťovacích prostředků v občanském a obchodním právu

Při obecném pohledu na zajišťování závazků se dá říci, že tento institut spočívá v tom, že splnění či dodržení určitého závazku tzn. povinnosti, vyplývajícího z obchodního závazkového vztahu je zajištěno určitým zákonným instrumentem neboli prostředkem majícím oporu v právním systému. Účastník obchodního závazkového vztahu, který je stranou oprávněnou domáhat se splnění konkrétního závazku, si zajišťuje splnění tohoto hlavního závazku závazkem dalším, tzv. vedlejším. Pro tento zajišťovací závazek je charakteristické, že bez závazku hlavního nemůže existovat⁸ a v podstatě zde tedy jsou vedle sebe závazky dva. Z čehož vyplývá, že zde jsou dva obchodní závazkové vztahy, z nichž vzniká právo oprávněné strany domáhat se plnění a tomu odpovídající povinnost strany zavázané požadované plnění poskytnout. Zpravidla při zániku závazku hlavního zaniká i závazek vedlejší, neboť vedlejší závazek sleduje osud hlavního závazku. Neplatí však opak, protože zánik závazku vedlejšího nemá vliv na další trvání závazku hlavního, tedy zajišťovaného.

Principy spojené se zajištěním závazků ve vztazích mezi podnikateli, tudíž slouží ke zvýšení právní jistoty a stability v těchto vztazích a přispívají tak k celkové rovnováze v obchodní, respektive v podnikatelské sféře.

Tato problematika má svou zákonnou úpravu jednak v občanském zákoníku⁹ a taktéž i v obchodním zákoníku¹⁰. Dále mohou existovat i případy, kdy je zajišťování závazků upraveno i v jiném právním předpise, přestože se jedná o úpravu závazku, který má podstatu v obchodněprávní povaze.¹¹

Při používání závazkových instrumentů je třeba mít na paměti vztah mezi obchodním a občanským zákoníkem, neboť v některých případech, zvláště pak z pohledu právního laika, může dojít ke střetu obou právních norem. Tento vztah je lze charakterizovat jako vztah zákona zvláštního a zákona obecného.¹² Vše, co se dotýká např. účastníků právních vztahů, pokud jde o vlastnictví, způsoby jeho nabývání, další věcná práva, právní úkony a předpoklady jejich platnosti, smlouvy a další majetkové vztahy – to vše je upraveno

⁸ tzv. princip akcesority

⁹ zákon č. 40/1964 Sb., ve znění pozdějších předpisů

¹⁰ zákon č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů

¹¹ Takovým případem je zástavní právo k cenným papírům, upravení v § 39 zák. č. 591/1992 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdějších předpisů.

¹² blíže Bejček J., Obchodní závazky, str. 21.

v občanském zákoníku. Bez ohledu na to zda jde o fyzické osoby, právnické osoby nebo o stát. Kromě toho je v občanském zákoníku upraveno také vše, co se týká typických občanskoprávních vztahů, jakými jsou třeba dědění či odpovědnost za škodu a za bezdůvodné obohacení. Vztahy, které jsou typické právě jen pro sféru podnikání a obchodu, upravuje obchodní zákoník. S tímto vztahem občanského zákoníku a obchodního zákoníku souvisí i podpurná platnost občanského zákoníku pro vztahy upravené obchodním zákoníkem.

Takový závěr má oporu přímo v zákoně.¹³ To znamená, že občanskoprávní vztahy, upravené jinými zákony než občanským zákoníkem, mají vůči němu postavení zvláštní. Tato zvláštní úprava má při aplikaci přednost před úpravou obecnou – tj. obsaženou v občanském zákoníku. Jak již bylo řečeno, obchodní zákoník představuje zvláštní zákon, který mnohé vztahy obsažené v občanském zákoníku upravuje odchylně. Odchylná úprava vylučuje pro tyto vztahy platnost občanského zákoníku.

Dá se tedy konstatovat, že vztahy, které obchodní zákoník upravuje s ohledem na zvláštnosti a potřeby podnikání a obchodu speciálně, se řídí ustanoveními tohoto zákoníku. Tam, kde určitá otázka není obchodním zákoníkem upravena a nelze ji podle jeho ustanovení řešit, řídí se vztahy v oblasti podnikání a obchodu občanským zákoníkem a dalšími občanskoprávními předpisy.

Při aplikaci výše uvedené zásady přichází v úvahu několik variant jejího využití, přičemž ze všech možností – vyjma první – je patrná nevyhnutelnost použití ve vztazích mezi podnikateli vůbec, a při řešení otázky zajištění splnění závazku zvláště, příslušných ustanovení občanského zákoníku :

- Jde o věc, kterou upravuje pouze obchodní zákoník, takže použití občanského zákoníku je vyloučeno. Bude tomu, tak v případě, kdy občanský zákoník se určitým institutem jako typicky podnikatelským vůbec nezabývá.¹⁴
- Určitou problematiku komplexně upravují oba zákoníky, takříkajíc vedle sebe.¹⁵ V takovém případě se pro vztahy mezi podnikateli použije odchylná úprava v obchodním zákoníku, zatímco pro ostatní vztahy platí úprava občanského zákoníku.

¹³ Podle ust. § 1 odst. 2. „občanský zákoník upravuje majetkové vztahy fyzických a právnických osob, majetkové vztahy mezi těmito osobami a státem, pokud tyto vztahy neupravují jiné zákony“. V poznámce pod čarou výslovně odkazuje na § 261 odst. 2 obchodního zákoníku.

¹⁴ Příkladem může být právní úprava založení obchodní společnosti a družstva, obchodní rejstřík, prokura, nekalá soutěž a z hlediska zajištění závazků je takovým institutem bankovní záruka.

¹⁵ Jde například o kupní smlouvu, smlouvu o dílo. Nás však budou zajímat ustanovení týkající se ručení, uznání vlastnictví či výhrada vlastnictví.

- Základní úprava je provedena občanským zákoníkem, ale pro oblast podnikání a obchodu je potřeba promítnout některé zvláštnosti. Obchodní zákoník proto obecnou úpravu občanského zákoníku, platnou pro veškeré soukromoprávní vztahy, doplňuje a některé detaily řeší jiným způsobem.¹⁶ V těchto případech musí podnikatel brát v úvahu oba zákoníky, neboť platí jednak specifická úprava obchodního zákoníku, jednak obecná úprava občanského zákoníku. Ta poslední jen v rozsahu, v jakém není dotčena změnami a doplňky obsaženými v obchodním zákoníku.
- Obchodní zákoník úpravu institutu sloužícího také pro potřeby podnikání a obchodu neobsahuje, takže podnikatel se v plném rozsahu řídí obecnou úpravou provedenou občanským zákoníkem.¹⁷

Pokud chci v praxi, jako věřitel činit některé kroky zvyšující mou právní jistotu, prostřednictvím zajištění obchodního závazku, popřípadě realizovat vymáhání pohledávky, v souladu s právním řádem, využívat všechny možnosti, které zákony poskytují, a zároveň být těmito zákony chráněn, musím při své podnikatelské činnosti respektovat nejen postup stanovený obchodním zákoníkem, ale v mnoha směrech také občanským zákoníkem.

2.2. Obecná charakteristika jednotlivých typů zajišťovacích prostředků

Realizace subjektivních práv a povinností je v občanskoprávních a v obchodněprávních vztazích zajišťována celým systémem právních záruk.

V nejširším smyslu se za tyto záruky dá považovat sama existence určitého právního systému, který jehož částí je občanské a obchodní právo.

V užším pojetí lze tyto právní záruky vymezit jako nástroje díky jenž jsou přesně vymezeny souborem subjektivních práv a povinností, stejně tak jako v právní úpravě odpovědnosti, která nastupuje pro případ, že závazková povinnost nebyla splněna vůbec nebo nebyla splněna řádně či včas pro případ způsobení škody, získání bezdůvodného obohacení. Rozhodující zárukou však z hlediska tohoto pojetí zůstává možnost oprávněného subjektu domáhat se svého subjektivního práva a tomu odpovídajícího splnění povinnosti druhé strany prostřednictvím státního donucení, tj. v námi posuzovaných vztazích především prostřednictvím soudu.

¹⁶ Např. právní úkony, pravidla uzavírání smluv; ze zajišťovacích prostředků se to týká zástavního práva, smluvní pokuty, smluvní zálohy a některých dalších.

¹⁷ To se týká např. zastoupení na základě plné moci, pojistné smlouvy, smlouvy o sdružení; z prostředků určených k zajištění závazku do této skupiny patří zajišťovací právo, zajišťovací převod práva, postoupení pohledávky a jiné.

Kromě těchto obecných právních prostředků zajišťujících realizaci práv a povinností ze závazkových vztahů obsahuje občanské i obchodní právo úpravu určité skupiny specifických zajišťovacích prostředků. Její funkcí je zabezpečovat právní postavení věřitele a umožnit mu, aby dosáhl vrácení plnění, které dlužníkovi ze své majetkové sféry poskytl. Toto zabezpečení právního vztahu se realizuje vznikem dalšího, v tomto případě vedlejšího právního vztahu. Je především na vůli a možnostech věřitele, zda k zajištění závazkového vztahu dojde, neboť nikoli každý závazkový vztah musí být zajištěn některým ze zajišťovacích prostředků. Nutno ovšem podotknout, že závazkový vztah může být zabezpečen jak jediným zajišťovacím prostředkem, tak i více prostředky.

Za zvláštní zajišťovací prostředky lze považovat ty, které posilují hmotněprávní a procesněprávní postavení věřitele vůči dlužníkovi.

2.2.1. Zástavní právo

Zástavní právo dává věřiteli při poměrně nízkých výdajích vysokou míru jistoty, že jeho pohledávka bude uspokojena náhradním způsobem.

Tím, že dlužník věřiteli "odevzdává" do zástavy určitou konkrétní věc, je nucen více než při jiných způsobech zajištění závazku, tento svůj závazek plnit.

Věřitel, jehož pohledávka je zajištěna zástavním a také zadržovacím právem, má i výhodnější postavení v případě konkursního řízení, je tzv. odděleným věřitelem, který má při zpeněžování konkursní podstaty právo na to, aby jeho pohledávka byla plně uspokojena z výtěžku prodeje zastavené věci.

Obecně je zástavní právo upraveno v občanském zákoníku v § 151n až 151p.

Zástavním právem lze zajistit pohledávku věřitele, která v době vzniku zástavního práva již existuje, nebo který vznikne v budoucnu nebo jehož vznik je závislý na splnění podmínky (např. nároky z ještě neexistujících smluvních pokut, úroků z prodlení nebo z odpovědnosti za vady). Dlužník a zástavce nemusí být vždy osoby totožné. Zástavu může poskytnout i osoba třetí, která se tak stává součástí vztahu mezi dlužníkem a věřitelem.

Zástavní právo i vůči třetím osobám. To znamená, že zástavní právo umožňuje, aby zástavní věřitel uspokojil svoji pohledávku ze zástavy vůči každé třetí osobě, např. i vůči nabyvateli zastavené věci. Tato třetí osoba však při uzavření převodní smlouvy (kupní, směnné, darovací atd.) o tom, že na věci vázne zástavní právo, věděla nebo vědět musela.

Existence zástavního práva je tzv. "akcesorickým závazkem" tj. jeho existence je podmíněna existencí nebo alespoň předpokládanou existencí budoucího dluhu. Zanikne-li zajištěná pohledávka zanikne i zástavní právo.

Zástavou může být kterákoli věc movitá i nemovitá, včetně spoluvlastnického podílu, cenných papírů či pohledávky. Vždy však musí jít o věc přesně určenou a samostatnou. Jako zástavu nelze kupříkladu použít "veškerý majetek dlužníka". Kromě toho musí jít i o věc zcizitelnou. To znamená, že ji lze zpeněžit nebo převést na jinou osobu. Jako zástava může být poskytnuta pouze věc, k níž má zástavce vlastnické právo.

Smlouva o zřízení zástavního práva musí obsahovat:

- určení předmětu zástavy,
- určení pohledávky, jejíž splnění zástava zajišťuje. Avšak samotné sjednání zástavní smlouvy nepostačuje k tomu, aby zástavní právo vzniklo. K tomu je třeba ještě další právní skutečnost:
 - je-li předmětem zástavy movitá věc, její odevzdání zástavnímu věřiteli nebo vyznačení zástavního práva v listině,
 - je-li předmětem zástavy nemovitost, vklad zástavního práva do katastru nemovitostí.

Zvláštním případem smlouvy, na jejímž základě vzniká zástavní právo, je soudem schválená dohoda mezi dědici. Zástavní právo může vzniknout také ze zákona. Jako příklady lze uvést zákonné právo skladovatele k zajištění svých nároků ze smlouvy o skladování (§ 535 obch. zák.) či zástavní právo k zásilce, které má dopravce k zajištění svých nároků vyplývajících ze smlouvy o přepravě věci (§ 628 obch. zák.).

Zástavní právo z hlediska předmětu můžeme rozdělit několika způsoby :

a) Zastavení věcí movitých

Pro vznik zástavního práva je nutné, aby věc daná do zástavy byla odevzdána zástavnímu věřiteli či jiné osobě, na které se zástavce a zástavní věřitel dohodli. Nebo aby byl se vznik zástavního práva vyznačen v listině, která jednak osvědčuje vlastnictví zástavce k zástavě, jednak je nezbytná k užívání věci. Takovou listinou může být např. technický průkaz vozidla, kde záznam provádí dopravní inspektorát.

V některých případech je však odevzdání zástavy věřiteli nebo třetí osobě nevhodné nebo přímo nemožné. Stejně tak ne všechny movité věci, které přicházejí do úvahy jako zástava jsou spojeny s listinou, která osvědčuje vlastnictví k zástavě nebo je nezbytná pro

nakládání s ní. V takovém případě je vhodné uzavřít zástavní smlouvu dle § 158 obč. zákoníku formou notářského zápisu. Notář pak zanesse tuto smlouvu do rejstříku movitých zástav. Zástavní právo tak vznikne nade vší pochybnost a dává věřiteli jistotu nezpochybnitelnosti jeho práva k zastavené věci.

b) Zastavení nemovitosti

Smluvní zástavní právo k nemovitostem vzniká teprve vkladem do katastru nemovitostí, tj. na základě pravomocného rozhodnutí katastrálního úřadu o povolení vkladu do katastru nemovitostí.

Postup řízení o vkladu upravuje zákon o zápisech vlastnických a jiných práv k nemovitostem (zákon č. 265/1992 Sb., ve znění zákona č. 210/1993 Sb. a č. 90/1996 Sb.). Příslušný je katastrální úřad, v jehož obvodu je nemovitost, které se zástavní smlouva týká. Řízení o povolení vkladu zástavního práva zahájí katastrální úřad vždy na návrh zástavního věřitele nebo zástavce. Dnem zahájení řízení o vkladu je den doručení návrhu. Datum zahájení řízení může být rozhodující při určování pořadí zástavních práv v případě, kdy je tatož nemovitost zatížena několika zástavními právy.

Důležité je přitom vědět, že katastrální úřad v rámci řízení o vkladu zástavního práva do katastru nemovitostí nezkontroluje platnost předkládané zástavní smlouvy. Přezkoumá pouze, zda jsou účastníci oprávněni nakládat se zástavou, která je předmětem dané smlouvy,

- byl úkon učiněn v předepsané formě, tj. u zástavní smlouvy v písemné,
- jsou smluvní projevy účastníků dostatečně určité a srozumitelné (zástavce chce dát danou věc do zástavy a zástavní věřitel chce tuto věc jako zástavu přijmout, případně uschovatel ji chce po dobu trvání zástavní smlouvy uschovat),
- nebyla něčím omezena smluvní volnost účastníků

c) Jiné zástavy

V rámci obchodních závazkových vztahů může zástavní právo vzniknout také speciálními prostředky na základě zvláštních obchodněprávních předpisů. Může se jednat o zástavní právo, jenž se vyznačuje v dluhopisu¹⁸ či zástavní právo, které se týká jiného cenného papíru¹⁹.

d) Zástava cizí věci

¹⁸ Zákon č. 530/1990 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

¹⁹ Zákon č. 591/1992 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

V praxi může nastat situace, kdy dojde k zástavě cizí věci. V takovém případě zákon chrání vlastníka, popř. třetí osoby mající k věci jiná věcná práva neslučitelná se zástavním právem, nevyvratitelnou právní domněnkou, že zástavní věřitel při přijímání věci jednal v dobré víře.²⁰

Jestliže kterákoliv třetí osoba převezme na základě smlouvy věc, na které vázne zástavní právo, převezme současně s věcí i zástavní právo, neboť toto zástavní právo působí i proti nabyvateli, avšak jen za předpokladu, že nabyvatel při uzavření smlouvy o zástavním právu věděl nebo vědět musel. Tato vědomost by musela být v případném soudním sporu předmětem dokazování.

2.2.2. Zadržovací právo

Zadržovací právo je upraveno v § 175 a násl. občanského zákoníku. Jedná se o institut sice velmi účinný nicméně jeho použití by mělo býti, vzhledem k jeho povaze, pečlivě zvažováno. Zadržovací právo umožňuje věřiteli, aby zadržel movitou věc, jejímž vlastníkem je dlužník, za účelem zajištění své splatné peněžní pohledávky.

Podmínkou pro použití zadržovacího práva je:

- a) Aby zadržovaná věc byla věcí movitou. (Nemovitost nemůže být předmětem zadržovacího práva.)
- b) Věřitel má tuto věc ve svém držení.
- c) Vymáhaná pohledávka je v peněžní formě.
- d) Vymáhaná pohledávka je splatná. (Nelze proto zadržet věc před lhůtou splatnosti. Výjimku z této podmínky představuje případ, kdy je prohlášen konkurs nebo je při výkonu rozhodnutí zjištěna platební neschopnost dlužníka.)
- e) Zadržovaná věc byla věřitelem nabyta z právního titulu, tj., že věc nebyla dlužníkovi odňata svémocně (např. tak, že by věřitel věc odňal dlužníkovi přes jeho odpor nebo odnesl bez jeho svolení, aby se jí potom zmocnil, apod.) nebo použitím lsti (věřitel by např. věc od dlužníka vylákal pod nepravdivou záminkou

²⁰ Lat. *bona fide*.

Zadržovací právo neuplatňuje smluvně, ale faktickým zadržením věci na základě zákona. Jde tedy o jednostranný úkon věřitele, k němuž se nevyžaduje ani předchozí výzva dlužníka, aby splnil svůj závazek, ani poskytnutí náhradní lhůty pro splnění.

Věřitel ale musí bezodkladně vyrozumět dlužníka o zadržení věci a o důvodech, které k zadržení vedly. Forma vyrozumění sice není zákonem předepsána, ale je více než doporučená, aby vyrozumění bylo učiněno písemně.

Kromě shora uvedených práv má ale věřitel, který věc zadržel i povinnosti. K nejvýznamnějším patří zejména:

- Zadržovanou věc nesmí věřitel užívat. Výjimkou by mohl být případ, kdy se věřitel s dlužníkem dohodnou, že užitky plynoucí z používání zadržované věci budou použity na umoření dluhu.
- Zadržení věci se může stát neoprávněným, jestliže dlužník pohledávku uspokojí nebo poskytne věřiteli dostatečnou jistotu. Pak zadržovací právo zaniká.

Pokud by zadržování věci bylo neoprávněné, může dlužník požadovat náhradu škody a ušlého zisku.

Věřitel nesmí zadrženou věc sám prodat. Má pouze právo, aby mu při výkonu rozhodnutí soudu o prodeji předmětné věci byla dána přednost před ostatními věřiteli.

Zadržovací právo zaniká na základě:

- zaplacení zajištěné pohledávky,
- dlužník poskytl dostatečnou jistotu. (zřízení zástavního práva nebo ručení způsobilými ručiteli)

Pokud by zadržování věci bylo neoprávněné, může dlužník požadovat náhradu škody a ušlého zisku. Stejně tak se může dlužník domáhat náhrady škody, pokud věřitel o zadrženou věc řádně nepečuje.

2.2.3. Smluvní pokuta

Strany se mohou pojistit před porušením jakékoliv smluvní povinnosti písemnou dohodou o smluvní pokutě, tj. o tom, že účastník, který tuto povinnost porušil zaplatí smluvní pokutu. Pokud se strany nedohodly na něčem jiném, nezbavuje se dlužník zaplacením smluvní pokuty povinnosti plnit své smluvní závazky. Dohoda stran je dále důležitá i tím, že umožňuje jinou úpravu než zákon, přičemž zákonná úprava do značné míry zvýhodňuje dlužníka ustanoveními, že:

- věřitel není oprávněn domáhat se náhrady škody nepřesahující výši smluvní pokuty (zákon chápe smluvní pokutu jako „paušalizovanou“ náhradu škody),
- dlužník není povinen platit smluvní pokutu, jestliže porušení povinnosti nezavinil.

Smluvní strany se nicméně mohou vyhnout účinkům sjednané smluvní pokuty spočívající v nemožnosti domáhat se náhrady škody ujednáním o tom, že povinnost platit smluvní pokutu nemá vliv na právo poškození strany na náhradu škody.

Obchodní zákoník (§ 300 – 302) obsahuje důležité ustanovení o tom, že v obchodněprávních vztazích okolnosti vylučující odpovědnost nemají vliv na vznik povinnosti zaplatit smluvní pokutu, tzn. že ve vztazích řídicích se obchodním zákoníkem je lhostejno, z jakých důvodů došlo k porušení povinnosti a ke vzniku práva na smluvní pokutu, naopak v režimu občanského zákoníku musí být porušení povinnosti zaviněno jako předpoklad vzniku práva na smluvní pokutu.

2.2.4. Ručení

Ručení spočívá v tom, že třetí osoba – ručitel – prohlásí, že za dlužníka uhradí věřiteli jeho nesplněný závazek. Uvedené prohlášení musí být písemné.

Věřitel je oprávněn domáhat se splnění svého závazku na ručiteli jen v případě, že dlužník nesplnil svůj závazek v přiměřené době poté, co byl k tomu věřitelem písemně vyzván.

Ručitel může vůči věřiteli uplatnit:

- všechny námitky k jejichž uplatnění je oprávněn dlužník (tzn. např. námitku promlčení)
- použít k uplatnění pohledávky dlužníka vůči věřiteli,
- použít k započtení vůči věřiteli své pohledávky.

Ručitel, který splnil závazek za který ručí, získává vůči dlužníkovi všechna práva věřitele, přičemž je oprávněn od věřitele požadovat všechny podklady a pomůcky potřebné k uplatnění nároku vůči dlužníkovi.

Obchodní zákoník upravuje ručení komplexně sám. V základních koncepcích je tato úprava v souladu s úpravou podle obč. zákoníku.

Právní úprava ručení jako prostředku zajištění obchodních závazkových vztahů je komplexně upravena v obchodním zákoníku. Značná část ustanovení má kogentní povahu.²¹ Úpravou v obchodním zákoníku se řídí ručení vždy, když jde o zajištění plnění závazků v závazkových vztazích, které jsou obchodními, bez ohledu na to kdo je ručitelem. Jestliže jde o zajištění jde o zajištění závazků ze smluv, pro které si strany zvolily použití obchodního zákoníku podle § 262 odst. 1 ObchZ, řídí se ručení obchodním zákoníkem za podmínky, že s tím ručitel projeví souhlas nebo, že v době vzniku ručení ví, že se zajišťovaný závazek řídí obchodním zákoníkem.

2.2.5. Dohoda o srážkách ze mzdy a jiných příjmů

Uspokojení pohledávky lze též zajistit dohodou mezi věřitelem a dlužníkem o srážkách ze mzdy. Tato dohoda musí být písemná. S ohledem na časté chyby zaměstnavatelů nebo jiných plátců mzdy je třeba zdůraznit, že bez takové dohody nelze jednostranným aktem tzv. „strhávat ze mzdy“. Stejně tak nelze jednostranným příkazem dlužníka, aby jeho zaměstnavatel mu z jeho mzdy splácel jeho dluh nebo výživné. I v těchto případech musí jít o dohodu s plátcem mzdy. To tedy znamená, že subjekty této dohody jsou dlužník a věřitel, nikoli však plátce mzdy a jiných příjmů.

Předmětem dohody je mzda nebo jiné příjmy, s nimiž se při výkonu rozhodnutí nakládá jako se mzdou. Zákon tak rozlišuje jednak nárok na dlužníkovu mzdu (resp. plat), která přísluší zaměstnanci podle platných pracovněprávních předpisů, jednak nárok na jiné dlužníkovy příjmy, s nimiž se při výkonu rozhodnutí nakládá jako se mzdou. Sem patří pracovní odměny členů družstev, příjmy, které nahrazují mzdu za práci, jako důchody, nemocenské dávky, stipendia, náhrady ušlého výdělků apod.²²

To tedy znamená, že věřitel má právo zvláště na výplatu srážek v rozsahu stanoveném dohodou. Zákonem je jasně řečeno, že srážky ze mzdy nesmějí činit více, než kolik by činily srážky při výkonu rozhodnutí.²³

Podmínkou obsahu dohody o srážkách ze mzdy je označení věřitele, individualizace věřitelovy pohledávky tzn. její výši včetně příslušenství, označení plátce dlužníkovy mzdy, jakož i souhlas dlužníka s prováděním srážek. K její platnosti je vyžadována písemná forma.

²¹ Tj. nelze se od nich odchýlit.

²² § 299 OSŘ

²³ viz. blíže Hlavsa P., Stavínková J., Civilní proces a organizace soudnictví, str. 513

2.2.6. Zajištění závazku převodem práva

Občanský zákoník stručně uvádí, že splnění závazku může být zajištěno převodem práva dlužníka ve prospěch práva věřitele a že smlouva o převodu musí být písemná. Převodeno může být jakékoliv právo, zákon druh tohoto práva nespecifikuje ani neomezuje, může tedy jít o vlastnické právo i k nemovitostem. V podstatě jde o jakýsi druh propadné zástavy. Splní-li dlužník řádně a včas svoji povinnost je věřitel povinen převést právo zpět na dlužníka. Nesplní-li zůstává právo i nadále věřiteli. Zajišťovací převod práva v podstatě znamená, že má-li dlužník nějaké právo, například na vyplácení nájmu od svých nájemníků, mohu k zajištění své pohledávky, například na zaplacení ceny za nemovitost, dohodnout s dlužníkem, že jeho nájemci budou platit přímo mně v případě, že dlužník cenu za nemovitost neuhradí řádně a včas.

2.2.7. Zajištění postoupením pohledávky

Právní podstatou tohoto zajišťovacího prostředku je postoupení pohledávky dlužníka nebo třetí osoby věřiteli zajišťovaného závazku.

Od zajišťovacího převodu práva se tento zajišťovací prostředek liší tím, že k zajištění věřitelovy pohledávky může být použita nejen pohledávka samotného dlužníka, nýbrž i pohledávka třetí osoby.

Věřitelem postoupené pohledávky se stává věřitel zajišťovaného závazku (tzv. postupník), který je na základě vnitřního ujednání (tzv. fiduciární dohody) s postupitelem (dlužníkem, resp. třetí osobou) povinen postoupit pohledávku zpět, bude – li zajištěná pohledávka uspokojena. Způsob, pomocí něhož dojde k převodu práva po uspokojení věřitelovy pohledávky zpět na postupitele, zákon výslovně neřeší a ponechává ho na vzájemné dohodě smluvních stran. V úvahu přichází jak smlouva o zpětném převodu práva, tak i sjednání rozvazovací podmínky při uspokojení pohledávky věřitele.

Podobně jako u zajištění převodem práva platí, že ocitne-li se dlužník v prodlení se splněním dluhu, přeměňuje se zajišťovací funkce postoupení pohledávky ve funkci uhrazovací. Věřitel se může uspokojit ze zajištěné pohledávky, neodporuje-li to jeho dohodě s dlužníkem. Jestliže by proto věřitel v rozporu s dohodou zajištěnou pohledávku vydobyl, vznikne oprávněnému tj. postupiteli, vůči němu právo na náhradu škody.

Tato úprava se použije v plném rozsahu i pro obchodně právní závazkové vztahy, protože obchodní zákoník tento zajišťovací prostředek neupravuje.

2.2.8. Zajišťovací převod práva

Věřitel může uzavřít s dlužníkem smlouvu, ve které dlužník převede na věřitele určité své majetkové právo.

Zajišťovací převod práva spočívá v tom, že v případě nesplnění závazku se věřitel uspokojí z převedeného práva.

Obchodní zákoník se úpravou zajišťovacího převodu práva nezabývá, a proto platí úprava provedená občanským zákoníkem § 553. Nejčastěji půjde o zajišťovací převod vlastnického práva k věci, ale může být převedeno též právo k např. k vynálezu, ochranné známce atd.

Zajišťovací převod práva vzniká vždy na základě písemné smlouvy. Smlouva může obsahovat tzv. rozvazovací podmínku, která zavazuje věřitele, aby po splnění zajištěného závazku převedl právo zpět na dlužníka. Je-li předmětem převodu vlastnické právo, stává se při nesplnění zajištěného závazku převedená věc, průmyslové či jiné právo vlastnictvím věřitele.

Jakmile bude dluh splněn, končí účel zajišťovacího převodu práva a uplatní se rozvazovací podmínka: věřitel je povinen převést právo zpět na dlužníka.

2.2.9. Bankovní záruka

Bankovní záruka je zajišťovací prostředek s dlouholetou tradicí, který se v ČR donedávna používal pouze v zahraničním obchodě. Novější právní úprava v obchodním zákoníku dává právní podklad k využívání tohoto způsobu zajištění závazků i ve vnitřních vztazích. Bankovní záruka je zvláštním druhem ručení, kde ručitelem je banka. Odlišnost oproti klasickému ručení nespočívá jen v odlišném subjektu, ale liší se i svým obsahem.

Obchodní zákoník definuje bankovní záruku v ust. § 313 takto²⁴ :

Bankovní záruka vzniká písemným prohlášením banky v záruční listině, že uspokojí věřitele do výše určité peněžní částky podle obsahu záruční listiny, jestliže třetí osoba (dlužník) nesplní určitý závazek nebo budou splněny jiné podmínky stanovené v záruční listině."

Z tohoto ustanovení vyplývá, že Bankovní záruka musí být vystavena v písemné formě, resp. moderními telekomunikačními prostředky umožňujícími autentikaci, užívanými mezi bankami, např. klíčovaný dálkopis, swiftová zpráva, kódovaný telegram. Banky

²⁴ viz. blíže Pelikánová I., Obchodní právo II. díl, str. 90

potvrzují vždy plnění v peněžité formě, i když obsahem závazku může být jiné plnění, např. řádně dodané zboží.

Bankovní záruka vzniká jako jednostranný právní úkon banky doručením záruční listiny věřiteli. V ní musí být určen dlužník a jeho závazek a částka, do které banka ručí. Pokud by prohlášení částku neobsahovalo, jednalo by se o klasické ručení. V záruční listině může být vymezen jeden závazek i určitý okruh závazků, na něž se záruka poskytuje. BZ lze poskytnout i k zajištění závazku podmíněného nebo budoucího.

K platnosti BZ se nevyžaduje, ale v praxi se do ní často zahrnuje i doba, na kterou se záruka uděluje. Banka je povinna zaplatit zajištěnou pohledávku, jestliže v době uvedené ve smlouvě uplatní věřitel u banky svůj nárok. Jinými slovy - banka je povinna plnit jen na základě písemné výzvy a předložení (případně) vymíněných dokumentů. Doba může být vymezena pouze ukončením nebo i počátkem - v tomto případě nelze vůči bance uplatnit závazek dříve. Pokud není počátek stanoven, nastává v době splatnosti zajištěné pohledávky.

2.2.10. Jistota – kauce

I v případě jistoty zákon stručně uvádí, že závazek dát jistotu je možno splnit zejména zřízením zástavního práva nebo způsobilými ručiteli. Jistotou mohou být i vklady v bankách a spořitelnách a státní cenné papíry.

V praxi jsou dostatečně uplatňovány zákonem jako příklad uváděné zástavy a ručení. Teprve v poslední době se začíná uplatňovat i kdysi velmi častá a účinná forma – kauce.

V praxi je jistotou v těchto případech zpravidla složení peněžité částky (kauce) již při vzniku závazku. Ve smlouvě o vzniku závazku je pak třeba uvést výše částky, dohodnut způsob jejího uložení a převod na věřitele v případě neplnění závazku, jak bude naloženo s úroky apod. Poměrně často a úspěšně se jistota, zpravidla ve výši tříměsíčního nájemného uplatňuje u nájemních smluv, jako záruka proti neplatičství.

2.2.11. Obecné shrnutí zajišťovacích prostředků

Z právního hlediska je pro podnikatele, respektive jeho právního poradce, nejdůležitější pramen práva, který ošetřuje příslušnou právní oblast týkající se konkrétního zajišťovacího prostředku.

Tabulka č. 1 Přehled právní úpravy zajišťovaných prostředků²⁵

Zajišťovací institut	Úprava v občanském zákoníku	Úprava v obchodním zákoníku
zástavní právo	§ 152 – 172	
zastavení pohledávky	§ 552	
podzástavní právo	§ 173 – 174	
zadržovací právo	§ 175 – 180	
smluvní pokuta	§ 544 – 545	§ 300 – 302
ručení	§ 546 – 550	§ 303 – 312
dohoda o srážkách ze mzdy	§ 551	§ 323
převod práva	§ 553	
postoupení pohledávky	§ 554	
uznání dluhu	§ 558	
uznání závazku		
bankovní záruka		§ 313 – 322
jistota	§ 555 – 557	

Některé možnosti právního řádu, které se dají využít jako zajišťovací prostředky nejsou v této práci zmíněny, protože jejich využití není, z hlediska náplně této práce, příliš důležité.

2.3. Vztah dlužník a věřitel

2.3.1. Obsah závazku

Vztah mezi věřitelem a dlužníkem v podnikání vzniká nejčastěji v rámci závazkových vztahů, respektive v souvislosti s jejím plněním či spíše neplněním a to zejména těch založených smluvně.

Jak již bylo výše řečeno závazkový právní vztah je vztahem dvoustranným, v němž jedné straně – věřiteli vzniká právo na plnění, zatímco straně druhé – dlužníkovi nastává povinnost plnit. Právo věřitele požadovat na dlužníkovi plnění vyplývající ze závazkového vztahu se označuje jako pohledávka, povinnost dlužníka plnit jako dluh (závazek).

Nepostradatelnou součástí závazku musí být jeho obsah tj. určení plnění, které má být poskytnuto. To může spočívat v povinnosti něco dát, konat, něčeho se zdržet nebo něco strpět.²⁶ Plnění může být věcné nebo peněžité, může se týkat věcí určených jednotlivě nebo genericky, tj. podle druhu. Věcmi určenými podle druhu jsou věci, které jsou určeny podle počtu, míry, váhy a mohou být nahrazeny jinými věcmi téhož druhu a jakosti.

²⁵ Bejček J., Obchodní závazky, str. 93

²⁶ lat. *dare, facere, omittere, pati*

2.3.2. Okamžik splnění závazku

Splnění závazku je jedním ze způsobů zániku závazkového právního vztahu a současně je splnění tzv. soluce²⁷ způsobem základním a v praxi i nejčastějším, protože je dosaženo hospodářského cíle závazku. Závazek však může a to v souladu s právem zaniknout i bez splnění.²⁸

Způsoby splnění závazku se především liší podle obsahu závazku.

U peněžitého závazku můžeme hovořit o dluhu donosném, což znamená, že je splněn tehdy, předá-li dlužník věřiteli plnění v podobě peněz a to buď v době stanovené smlouvou, popř. právním předpisem, nebo v okamžiku, kdy je příslušná částka připsána na účet věřitele u peněžního ústavu. Dalším způsobem je možnost platby prostřednictvím pošty, kdy dojde ke splnění závazku v okamžiku vyplacení částky věřiteli, tedy nikoliv pouhým podáním na poště.

2.3.3. Prodlení s plněním závazku

Důsledkem neplnění dluhu řádně a včas je to, že se v občanskoprávním závazkovém vztahu dlužník dostává do prodlení. K prodlení může dojít jak u dlužníka, který neplní závazek vůbec, tak u toho kdo plnil opožděně, jen částečně nebo vadně.

V případech, kdy je dlužník v prodlení s plněním peněžitého dluhu, má věřitel právo od něho požadovat, vedle splnění dluhu, i úroky z prodlení nebo v případech, kde to zákon stanoví poplatek z prodlení. Právo na úroky z prodlení vzniká ze zákona i bez dohody stran. Výši úroků si strany mohou sjednat, pokud tak neučiní, platí nařízení vlády č. 142/1994 Sb. takto:

- Výše úroků z prodlení činí ročně dvojnásobek diskontní sazby stanovené Českou národní bankou a platné k prvému dni prodlení s plněním peněžitého dluhu.
- Výše poplatku z prodlení činí za každý den prodlení 2,5 promile dlužné částky, nejméně však 25 Kč za každý i započatý měsíc prodlení.

Právo věřitele na náhradu škody, která mu vznikla prodlením dlužníka není dotčeno. Škodu je však dlužník povinen hradit jen ve výši přesahující úroky nebo poplatek z prodlení.

²⁷ Knappová M., Švestka J., Občanské právo hmotné, str. 145n.

²⁸ Bejček J., Obchodní závazky, str. 173n.

Pokud byla ve smlouvě dohodnuta smluvní pokuta za opožděnou platbu, je dlužník povinen platit tuto pokutu vedle úroků z prodlení. Úprava úroků z prodlení je stejná pro oba hlavní předpisy.

Existence dluhů je v tržním hospodářství rozšířeným fenoménem. Mít dluhy je u nás bohužel stále více pokládáno za normální. Všechny své závazky platí řádně a včas jen málokterý podnikatel. Pro řadu lidí nepředstavuje žádný problém neplatit nájemné nebo úhrady za různé jiné služby, které jim byly poskytnuty. V poslední době také stále roste počet lidí, kteří si příliš nelámou hlavu se splácením úvěrů a půjček.

Do pozice věřitele se však snadno může dostat kdokoliv z nás. Stačí třeba dát si nějakou věc do opravy a už ji nikdy nevidět nebo vyslyšet prosby známého o krátkodobou finanční výpomoc atd. Jedná-li se o pár korun, asi je nejjednodušší nad nimi mávnout rukou a být vděčný, že nás tohle ponaučení nestálo víc. Jde-li ale o větší částku nebo nechceme-li věc z principu hodit za hlavu nezbyvá, než se svých práv domáhat.

2.3.4. Vymáhání dluhu

Volba správné metody a taktiky postupu věřitele záleží hlavně na tom, kdo a kolik mu dluží. Důležité také je, jak je dluh starý a jak je jeho existence doložena. Věřitel by měl v každém případě svůj dluh začít vymáhat co nejdříve po termínu splatnosti, a to co nejdůrazněji a nejefektivněji. Pokud se mine účinkem snaha přimět dlužníka k platbě po dobrém, není na co čekat a o své peníze je třeba začít s razantními postupy, které povedou ke kýženému výsledku. Zde je třeba si ovšem uvědomit dopady svých kroků a to především z právního hlediska.

O úspěchu či neúspěchu budou rozhodovat především znalosti, zkušenosti, důslednost a vytrvalost obou protistrán. Jestliže si ovšem věřitel není příliš touto situací jistý a nemá s ní mnoho zkušeností je třeba dobře vážit dalších případných postupů. Neumělá snaha dluh vymáhat totiž může pozici či alespoň sebevědomí dlužníka jenom posílit. Je třeba si také uvědomit, že některé kroky už nebude možno vrátit nebo opakovat a určitě není žádoucí vytvořit zbytečně další komplikace.

2.3.5. Možnosti realizace vymáhání dluhu

V zásadě existují dvě základní možnosti - cesta soudního a mimosoudního vymáhání. Obě mají své výhody i nevýhody a mnohá úskalí. V obou případech se lze rozhodnout zdolat je buď vlastním úsilím nebo s větší či menší pomocí odborníků. Alespoň v první fázi se skoro

každý věřitel pokusí dluh vymáhat vlastnoručně. Pokud to někdo vezme doslova může si třeba vykoledovat taky trestní oznámení.

Při mimosoudním vymáhání zkrátka je nutno s dlužníkem jednat železnou rukou, ale v hedvábné rukavici. Hranice mezi důrazným připomenutím povinnosti splácet dluhy a vydíráním bývá tenká. Není vhodné zapojovat do těchto aktivit násilí nebo jen jakékoliv vyhrožování, k možnosti trestního stíhání významným a negativním způsobem prospěje nešťastně formulovaný dopis nebo třeba vzkaz na záznamníku. Problémy samozřejmě mohou nastat i tehdy, jestliže některou z praktik popsaných v trestním zákoně využije osoba či skupina osob najatých věřitelem.

Prudší povahy, může nekonstruktivní přístup dlužníka k řešení jeho finančních závazků při osobním rozhovoru vyvést z rovnováhy a k fyzickému napadení je jen krůček. Při takovémto jednání je prakticky nutností mít s sebou dostatečně věrohodnou osobu, která případně dosvědčí pravdivost události. Vhodnou formou je i posílání dopisů, upomínek poštou tzv. doporučeně.

Při nedodržení zákonných postupů či při takovém jednání, které dává dlužníkovi možnost využít situace ve svůj prospěch, ač leckdy v rozporu s obecně uznávanými morálními principy a to někdy i tak, že může dojít k výměně situace, kdy věřitel promine dlužníkovi jeho závazek za to, že dlužník nezapříčiní jeho trestní stíhání.

Dalšími možnostmi jak zlepšit své postavení v roli věřitele jsou dva speciální instituty, které nabízí právní řád. Jedná se o to, aby do vztahu věřitel x dlužník vstoupila buď třetí osoba, po které věřitel za určitých okolností může žádat plnění. Dalším významným faktem zesilujícím právní jistotu je uznání nároku dlužníkem.

Přistoupení k dluhu

Přistoupení k dluhu je závazek třetí osoby, která se zaváže věřiteli, že za dlužníka splní jeho peněžitý dluh. Tato osoba, nevstupuje do závazku místo původního dlužníka, ale stává se dalším dlužníkem, vedle původního. Dluh musí v době uzavření smlouvy o přistoupení k dluhu existovat. Nelze přistoupit k dluhu, který má vzniknout v budoucnu.

Smlouva o přistoupení k dluhu musí mít písemnou formu. Smlouva by měla obsahovat jasné prohlášení osoby přistupující k dluhu, že bude plnit za dlužníka.

Souhlas původního dlužníka se v případě přistoupení k dluhu nevyžaduje. Jeho závazek nezaniká, ale trvá dál s tím, že vedle původního závazku existuje nový závazek třetí osoby, která dluh převzala.

Uznání závazku

Uznání závazku je nejsnadnějším způsobem, jakým věřitel právně zajistí svou pohledávku. Uznání závazku může mít i rozhodující význam v případě, že věřitel počítá s právním vymáháním své pohledávky, ale má pochybnosti, jestli bude v příp. soudním řízení schopen prokázat, že jeho pohledávka skutečně vznikla (např. dojde ke ztrátě dodacích listů, dokládajících převzetí zboží).

Podstata uznání závazku spočívá v prohlášení dlužníka, kterým potvrzuje věřiteli, že svůj závazek uznává. Tím, že dlužník svůj závazek v předepsané právní formě uzná, zakládá se právní domněnka, že závazek v době uznání existoval. Tuto domněnku sice může dlužník vyvrátit, ale aby se mu to podařilo musel by skutečnost, kterou vyvrací domněnku uznání dluhu, dlužník prokázat. To znamená, že důkazní břemeno vyvrácení leží na dlužníkovi.

Od uznání začíná také běžet nová promlčecí doba dle § 407 obch. zák. v délce čtyř let ode dne tohoto uznání.

Ve vztazích mezi podnikateli při podnikatelské činnosti pro uznání závazku platí § 323 obch. zák. Dle tohoto ustanovení musí uznání závazku splňovat:

1. Uznání závazku musí být vždy písemné.
2. Uznání závazku musí být patrné, o jaký závazek se jedná. (např. zaplacení kupní ceny z kupní smlouvy),
3. Označení osoby věřitele a vyjádření vůle dlužníka, že závazek uznává.

Dle výkladu soudů také platí, že obdrží-li věřitel písemné prohlášení dlužníka, že dal příkaz k úhradě pohledávky bance, lze toto prohlášení považovat za písemné uznání závazku za předpokladu, že z obsahu tohoto prohlášení nebo z odkazu na fakturu, vyúčtování, upomínku apod. bude zřejmé, jaký určitý závazek se uznává.

Stejně tak platí, písemný projev dodavatele doručený odběrateli po uplynutí času plnění, v němž dodavatel navrhuje náhradní termín nebo nový dodací termín, má náležitosti uznání závazku.²⁹

²⁹ Hospodářské právo č. 8/1981, s. 579

Za uznání závazku je možné pokládat sdělení dlužníka o tom, že dává příkaz, aby vyúčtovaná částka byla zaplacená v určitý den, a ve sdělení zároveň uvede, že úhrada nemohla být provedena včas pro nedostatek finančních prostředků na běžném účtě.

Obchodní zákoník neukládá dlužníkovi povinnost uzнат závazek, tj. pokud dlužník odmítne závazek uzнат nejedná se o porušení žádné právní povinnosti.

Uznání závazku ze své podstaty umožňuje upravit obchodní vztah mezi věřitelem a dlužníkem tak, aby nedošlo k jeho podstatnému narušení. Uznání závazku může obsahovat také platební kalendář.

Další otázky spojené s touto problematikou jsou rozebrány v praktické části.

3. PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI LIME, a. s. A JEJÍCH AKTIVIT NA TRHU

3.1. Popis a charakteristika společnosti

název společnosti : **Lime, a.s.**

forma společnosti : **akciová společnost**

Činnosti společnosti

Předměty činnosti společnosti :

- služby spojené s výrobou a službami v oblasti telekomunikační techniky
- služby a poradenství v oblasti projektového financování
- ekonomické, právní, daňové a účetní poradenství
- pronájem a půjčování věcí movitých
- prodej a poradenství v oblasti software a hardware
- reklamní činnost a marketing
- pořádání odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích akcí včetně lektorské činnosti
- správa movitého a nemovitého majetku

Výroba a služby v oblasti telekomunikační techniky

Společnost Lime, a. s. se při své podnikatelské činnosti soustředí především na dvě hlavní aktivity. První z nich jsou služby spojené s výrobou a službami v oblasti telekomunikační techniky. V praxi to znamená, že společnost vlastní výrobní závod nacházející se v průmyslové zóně nedaleko Brna, kde vyrábí a montuje své produkty na základě výrobních programů. Celá společnost je rozdělena na jednotlivá oddělení, která jsou na sobě nezávislá, avšak spolupracují spolu.³⁰

Rozdělení výrobního závodu :

Kovovýroba

³⁰ Příloha č...Organizační struktura společnosti

Proces přípravy a výroby rozhodujícího výrobního programu – „19“ stojany a etáže pro telekomunikační techniku, skříňky pro elektroniku mechanika zdrojů, kování a široký sortiment výrobků z ocelového a hliníkového plechu, profily pro různé účely.

Desky plošných spojů

Proces přípravy výroby a výroba desek plošných spojů pro vlastní výrobky a externí odběratele.

Montáž

Proces přípravy výroby a výroba rozhodujících výrobních programů – záložních zdrojů, měničů, elektronických systémů (telekomunikační techniky), terminálů pro telekomunikace (multifunkční a systémové digitální telefonní přístroje, telefony ISDN pro veřejnou telekomunikační síť) a kabelových svazků.

Další významnou aktivitou společnosti Lime, a. s. jsou služby a poradenství v oblasti projektového financování.

Projektové financování

Tato metoda, u nás nepřilíh známá spočívá ve financování rozsáhlých kapitálově náročných akcích a to tak, že si budoucí provozovatel vypůjčí peníze a ručí budoucími výnosy. Výhodou pro potenciální zájemce je fakt, že se přenáší specifická rizika na investory.

Charakteristika projektového financování

- spojení s konkrétním investičním projektem
- financování zajišťují kapitálově silní investoři
- projekt musí nabídnout věřitelům hmotnou záruku
- splátky dlouhodobých úvěrů se uskutečňují tak, aby co nejvíce odpovídaly možnostem projektu vytvářet peněžní příjmy na jejich úhradu

Možnosti zapojování soukromého sektoru do financování infrastruktury

- ✦ **BOO** - (build – own – operate) – vybudovat – vlastnit - provozovat
- ✦ **BOT** - (build – operate - transfer) – vybudovat – provozovat – převést
- ✦ **BOOT** - (build – own – operate – transfer) – vybudovat- vlastnit – provozovat – převést

✦ **DBFO** - (design – build – finance – operate) – vyprojektovat – postavit – řídit - financovat

✦ **DCMF** - (design – construct – manage – finance) – vyprojektovat – postavit – řídit – financovat

3.2. Historie společnosti

Společnost LIME, a. s. byla založena v roce 1999, kdy byla zapsána do rejstříku vedeným Městským soudem v Praze. Historie společnosti se však začíná psát již v roce 1993, kdy tři společníci zakládají společnost LIME, s. r. o., jejíž předmětem činnosti je výroba elektronických součástek a výroba se službami v oblasti telekomunikační techniky. V roce 1995 se firma začala zabývat výrobou desek plošných spojů a taktéž i značně rozšířila výrobu a služby v oblasti telekomunikační techniky. V této době firma ruší svou původní provozovnu v Praze a přesouvá výrobu do Brna, kde začíná budovat svůj výrobní závod. Období 1996 až 1998 je spojováno s finančními problémy společnosti, které jsou důsledkem špatného odhadu financování rozšíření výroby. Kvůli tomu o společnost projeví zájem anglická firma Drow Partners Ltd., která má zájem o firemní know how. Po vzájemné dohodě se společnost LIME, s. r. o., zaniká a vzniká LIME, a. s.. Rovněž dochází k navýšení základního kapitálu. Z původních společníků se stává management společnosti. Majoritním vlastníkem akcií jsou fyzické osoby pocházející z Velké Británie. Vzhledem k tomu, že tyto osoby jsou rovněž vlastníky Drow Partners Ltd. a tato společnost se zabývá projektovým financováním, začíná se i touto problematikou zabývat společnost LIME, a. s.. Ta ovšem vzhledem k omezeným finančním možnostem se soustředí spíše na poradenské služby v této oblasti, a to v rámci České republiky.

Společnost LIME, a. s. diverzifikuje rizika rozdělením svého výrobního programu do několika segmentů.

3.3. Stručný přehled finančního hospodaření společnosti

Z hlediska cíle této práce se u společnosti LIME, a. s. budeme zabývat především likviditou a ne ostatními aspekty finančního hospodaření společnosti. Ostatní ukazatele jsou rovněž důležité, avšak v rámci správy pohledávek a jejího řízení je důležitá likvidita, neboť ta úzce s řízením pohledávek souvisí. Byla vybrána jako jedna z analýz poměrových ukazatelů, mezi které rovněž patří i analýzy rentability, aktivity a zadlužení.³¹

³¹ Mařík M., Určování hodnoty firem, str. 33 n.

Ačkoliv pojem likvidita v rámci společnosti je spojen i s jinými parametry než pohledávkami, dá se obecně říci, že představuje velmi spolehlivou výpověď o finanční situaci podniku, protože představuje schopnost podniku platit své závazky.

3.3.1. Zpracování výkazů rozvaha a výkaz zisků a ztrát

Mými zdroji jsou zejména účetní výkazy, které mi byly podnikem poskytnuty.

Data se týkají se let 2001 až 2005 s tím, že z výkazů rozvahy a výkazu zisků a ztrát za rok 2001 jsem využil srovnávací období roku 2000. Pro úplnost dodávám, že výkazy za roky 2001 až 2003 jsou v úplném rozsahu, pouze rok 2000 byl ještě vyhotoven ve zkrácené verzi. Údaje z výkazů zisků a ztrát jsem však dostal pouze v rámci ústního sdělení.

Pro účely této práce bude potřebné pracovat i s účetními daty společnosti.

Z výkazů rozvaha jsem pro účely finanční analýzy vybral následující údaje:

Tabulka č.1. Vybrané údaje výkazů rozvaha

VYBRANÉ ÚDAJE VÝKAZU ROZVAHA					
	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Aktiva celkem(ř. 001)	43 315	41 018	52 723	44 343	38 938
Stálá aktiva(ř. 003)	20 210	18 510	19 005	20 785	18 525
Dlouhodobý nehmotný majetek(ř.004)	35	10	10	10	0
Dlouhodobý hmotný majetek(ř. 012)	20 175	18 500	18 995	20 775	18 525
Finanční dlouhodobý majetek(ř. 022)	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva(ř. 028)	22 185	20 730	30 948	18 565	15 815
Zásoby(ř. 029)	2 308	3 010	3 408	2 603	2 668
Dlouhodobé pohledávky(ř. 036)	1 000	1 200	1 103	1 665	1 350
Krátkodobé pohledávky(ř. 042)	12 428	12 038	20 955	12 340	10 630
Finanční majetek(ř. 051)	6 450	4 483	5 483	1 958	1 165
Ostatní aktiva-přechodné účty aktiv(ř. 055)	920	1 778	2 770	4 993	4 595
Pasíva celkem(ř. 061)	43 315	41 018	52 723	44 343	38 938
Vlastní kapitál(ř. 062)	7 500	7 535	16 073	20 950	28 535
Základní kapitál(ř. 063)	250	250	250	250	250
Kapitálové fondy(ř. 066)	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku(ř. 071)	25	25	213	330	1 533
Hospodářský výsledek minulých let(ř. 075)	873	873	4 630	14 110	15 370
Hospodářský výsledek běžného účetního období(ř. 078)	4 588	6 388	10 980	6 260	7 828
Cizí zdroje(ř. 079)	34 710	32 025	34 993	18 983	10 123
Rezervy zákonné(ř. 081)	3 263	1 095	1 275	1 545	1 815
Rezervy ostatní(ř. 082 + ř. 083)	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky(ř. 084)	24 540	24 540	24 538	10 263	5 350
Krátkodobé závazky(ř. 091)	6 908	6 390	9 180	7 175	2 958
Ostatní pasíva-přechodné účty pasiv(ř. 105)	1 105	1 458	1 658	4 410	280

4. SPRÁVA A VYMÁHÁNÍ POHLEDÁVEK

4.1. Vznik pohledávek

V případě existence pohledávky podnikatele u dlužníka se dá konstatovat, že jde většinou buď o důsledek náhodné události, jenž zapříčinila dlužníkovu platební neschopnost, ať již vlivem jeho nedostatečného krizového plánu pro podobné situace či špatného ekonomického vedení jeho společnosti. Druhou možností vzniku pohledávky mívá příčinu spíše v nedůslednosti nebo ve špatném pochopení v zákonech uvedených právních vztahů. Omyl a jeho následky je častým výsledkem lidského jednání, avšak při podnikatelské činnosti může být omyl ve velké většině doplněn ještě finanční ztrátou, protože ne vždy se dluh stane vymahatelným a ne vždy se může věřitel na svém dlužníkovi uspokojit.

Na základě výše uvedeného se dají definovat tyto hlavní příčiny dluhu :

- nedostatečné informace o smluvním partnerovi,
- nedostatečná smlouva a její právní úprava,
- obchodní vztah nepodložený žádnými zárukami,
- nepochopení smluvních pokut, úroků popř. dalších sankcí,
- laxní přístup k vymáhání dluhu.

Společnost Lime, a. s. vyznává v rámci řízení a správy pohledávek systém tzv. proaktivního způsobu řízení pohledávek. Tento systém spočívá v několika následujících krocích :

- Několik dní před splatností (5–7) se dotážeme dlužníka, zda fakturu již obdržel, zda ji nerozporuje a zda předpokládá její honorování v termínu splatnosti (nebo nám sdělí, že proplacení faktury se zdrží o několik dní z těch a těch důvodů).
- Po lhůtě splatnosti mohou být v průběhu 30 dnů uskutečněny ještě dvě telefonické upomínky, případně může být zaslán zdvořilý dopis, v němž připomeneme, že příslušná faktura měla být již uhrazena. Teprve pak následují písemné upomínky, zdvořilé, ale důrazné.
- Uplatnění plnění v rámci soudního řízení, kdy se společnost LIME, a. s. snaží dosáhnout svého práva či spíše jeho vykonatelnosti, rozhodnutím soudu

- Zvážení možnosti odprodeje pohledávky např. v rámci faktoringu či forfaitingu.
- V případě nevynucení práva se pohledávka zařazuje do kategorie nedobytných, a v případě jejího nepostoupení je jako taková je zaúčtována³²

Společnost Lime, a. s. má vlastní vytvořený systém správy pohledávek. V rámci tohoto systému dělí pohledávky na tři kategorie :

- krátkodobé
- dlouhodobé
- nedobytné

4.2. Klasifikace pohledávek

Rozdělení pohledávek je důležité z několika hledisek a to zvláště z hlediska její likvidity. Díky tomu ten kdo pohledávku má, tedy společnost Lime, a. s. ví jaká je její pravděpodobná likvidita a má představu zda-li a za kolik by tato pohledávka mohla být postoupena. Tyto údaje pak bývají využívány pro případ ocenění těchto pohledávek.³³ Dalším důležitou vlastností tohoto rozdělení je typizace její charakteristiky v rámci správy pohledávek společnosti Lime, a. s.

Pohledávky společnosti Lime, a. s. lze rozdělit do několika skupin :

a) Do této kategorie spadá existující pohledávka, která je z části splatná, avšak ještě nenastal termín, kdy je dlužník v prodlení se splácením. Do této kategorie jsou rovněž zařazeny pohledávky budoucí, tj. v tento okamžik ještě nesplatné.

b) Pohledávky jenž jsou částečně nebo úplně po lhůtě splatnosti a existuje zde zajišťovací prostředek, který reálně zvyšuje možnost jiného uspokojení než z plnění předmětné pohledávky.

c) V rámci této kategorie jsou zařazeny pohledávky, které jsou buď celé nebo částečně upraveny další dohodou s dlužníkem tj. splátkovým kalendářem. Dlužník je tedy v prodlení, nicméně má ochotu a snahu plnit a k tomuto také aktivně přistupuje. Rovněž sem patří pohledávky jejichž splatnost je ohrožena poklesem bonity dlužníka.

³² Procházková D., Hanuš J., Nedobytné pohledávky z účetního, daňového a právního pohledu, str. 5 n.

³³ viz. blíže Šantůček J., Pohledávky, jejich cese a hodnota, str. 28n.

d) Existující pohledávky, které jsou vymáhány soudní cestou. Na straně jedné je zde šance na příznivé soudní rozhodnutí, avšak ještě není zajištěna jeho vykonatelnost.

e) Nedobytné pohledávky, tj. pohledávky po lhůtě splatnosti u nichž byly vyčerpány všechny možnosti na vydobytí dlužné částky.

Detailnější náhled na toto dělení poskytují následující tabulky :

Tabulka č. 2 Krátkodobé pohledávky společnosti Lime, a. s. k 31. 12. 2005

Druh pohledávky	pohledávka v Kč	struktura v %
pohledávky z tuzemského obchodního styku	9 270 000,00	87,21
pohledávky v zahraničí	1 360 000,00	12,79
celkem	10 630 000,00	100,00

Tabulka č. 3 Dlouhodobé pohledávky společnosti Lime, a. s. k 31. 12. 2005

Druh pohledávky	pohledávka v Kč	struktura v %
pohledávky z tuzemského obchodního styku	850 000,00	62,96
pohledávky v zahraničí	500 000,00	37,04
celkem	1 350 000,00	100,00

Tabulka č. 4 Nedobytné pohledávky společnosti Lime, a. s. k 31. 12. 2005

Druh pohledávky	pohledávka v Kč	struktura v %
pohledávky z tuzemského obchodního styku	550 000,00	48,12
pohledávky za zaměstnanci	13 000,00	1,14
pohledávky v zahraničí	390 000,00	34,12
dlužníci v likvidaci	88 000,00	7,70
dlužníci v konkursu	72 000,00	6,30
zrušen konkurs na dlužníka	30 000,00	2,62
celkem	1 143 000,00	100,00

Pozn. Pohledávky jsou uvedeny v jejich nominální hodnotě, ke které není připočítán úrok z prodlení.

Tabulka č.4 Přehled pohledávek společnosti LIME, a. s. k 31. 12. 2005

Druh pohledávky	pohledávka v Kč	struktura v %
Krátkodobé pohledávky	10 630 000,00	81,00
Dlouhodobé pohledávky	1 350 000,00	10,29
Nedobytné pohledávky	1 143 000,00	8,71
celkem	13 123 000,00	100,00

Pohled na rozložení pohledávek nám dává najevo, že společnost se orientuje na tuzemské trhy. Nebezpečným úkazem je výše nedobytných pohledávek, mezi níž a dlouhodobými pohledávkami není zásadní rozdíl.

Nyní se pokusíme pohledávky rozdělit do skupin podle předpokládané vymahatelnosti a předpokládaného dosažení příjmů z těchto pohledávek.

Tabulka č. 5 Seřazení dle klasifikace pohledávek

Klasifikace pohledávky	Částka v Kč	% struktura
a	10 201 000,00	77,73
b	530 000,00	4,04
c	169 000,00	1,29
d	1 080 000,00	8,23
e	1 143 000,00	8,71
celkem	13 123 000,00	100,00

Do skupiny a. jsou rovněž zařazeny krátkodobé pohledávky z obchodního styku, zpravidla se splatností do jednoho měsíce.

Z tohoto rozdělení pohledávek vyplývá, že největší část pohledávek je tvořena objemem pohledávek u kterých se dá předpokládat, že jejich finanční výtěžnost bude vysoká.

4.3. Postoupení pohledávky

S pohledávkami se obchoduje jako s každým jiným zbožím. Prodej pohledávky je asi nejrychlejší způsob, jak můžete získat alespoň částečnou úhradu dluhu. Reálné je to v případě, že pohledávka je nezpochybnitelná (např. dlužníkem uznaná nebo potvrzená pravomocným soudním rozhodnutím) a najdete kupujícího, který vaši pohledávku využije zpravidla k zápočtu svých závazků, které má vůči vašemu dlužníkovi.

Pohledávku lze prodat smlouvou o postoupení pohledávky, v níž bude uvedeno zejména kdo komu jakou pohledávku za kým a popř. za jakých podmínek postupuje. Souhlas dlužníka s převodem pohledávky není potřeba, o převodu by však měl být informován. Ještě jednodušší to je, pokud máte svou pohledávku podloženou směnkou. Tu lze převést rubropisem přímo na zadní straně směnky.

4.4. Pohledávky a jejich vliv na likviditu společnosti

4.4.1. Ukazatele likvidity

Likvidita, jako schopnost podniku přeměnit aktiva na hotovost nebo její ekvivalent, velmi úzce souvisí s úvěrovou politikou podniku.³⁴ Při hodnocení likvidity

³⁴ Valach J., Finanční řízení podniku, str. 108 n.

podniku nejprve vypočtu ukazatele běžné, pohotové a okamžité likvidity, a poté provedu jejich srovnání s ukazatelem jiného typu, odvozeným od čistého pracovního kapitálu.

I. Běžná likvidita = oběžná aktiva(R-ř.028)/krátkodobé závazky(R-ř.091)

2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
3,212	3,244	3,371	2,587	5,347

Z vypočtených hodnot ukazatele lze učinit závěr, že běžná likvidita podniku je dostatečně vysoká, v případě, že podnik má vhodnou strukturu oběžných aktiv, zejména zásob(hodnota ukazatele by se měla pohybovat kolem 1,5). Vzhledem však k tomu, že tento ukazatel je velmi závislý na struktuře zásob a k dispozici mám jen velmi omezené množství informací o zásobách, bude třeba hodnocení likvidity zpřesnit ukazateli pohotová a okamžitá likvidita.

II. Pohotová likvidita = finanční majetek+krátkodobé pohledávky(R-ř.022+R-ř.042)/krátkodobé závazky(R-ř.091)

2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
2,733	2,585	2,880	1,993	3,987

Ukazatel, označovaný i jako likvidita 2.stupně, zpřesňuje analýzu likvidity v tom, že odstraňuje nedostatky předchozího ukazatele, neboť neuvažuje v čitateli se zásobami. Hodnota ukazatele by neměla klesnout pod 1,0 což, jak ukazuje tabulka, podnik splňuje.

Srovnáním hodnot běžné a pohotové likvidity dostaneme informaci o řízení zásob v podniku:

Tabulka č. 6 Srovnání hodnot běžné a pohotové likvidity

x	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Oběžná likvidita	3,212	3,244	3,371	2,587	5,347
Pohotová likvidita	2,733	2,585	2,880	1,993	3,987
rozdíl	0,479	0,659	0,491	0,594	1,360

Z údajů v tabulce je zřejmé, že rozdíly v běžné a pohotové likviditě nevykazují nadměrnou váhu zásob v podniku, k většímu nárůstu rozdílů ukazatelů došlo pouze v roce 2001.

III. Okamžitá likvidita = finanční majetek(R-ř.022)/krátkodobé závazky(R-ř.091)

2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
0,934	0,702	0,597	0,273	0,394

Ukazatel, označovaný jinak jako likvidita 1.stupně, je zajištěna při hodnotě ukazatele alespoň 0,2. Z údajů v tabulce zjišťujeme, že hodnoty v žádném roce neklesly pod kritickou hranici, tudíž likvidita je i v tomto nejpřísnějším pojetí zajištěna.

IV. Obrat pracovního kapitálu = roční tržby(VZZ-ř.01+VZZ-ř.04)/průměrný čistý pracovní kapitál

2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
x	6,917	6,594	8,435	11,397

Ukazatel lze stanovit až pro rok 1999, neboť do jmenovatele je třeba dosadit průměr , tj. minulé + běžné období/2. Z hodnot v tabulce lze učinit závěr, že obrat pracovního kapitálu má pozitivní vývojovou tendenci, což znamená posilování likvidity podniku.

Dílčí závěr: Likvidita podniku byla hodnocena ze tří pohledů, a to pomocí běžné, pohotové a okamžité likvidity. Všechny ukazatele ukazují na velmi dobrou likviditu podniku, která se stále zvyšuje. Dále jsem analyzoval vývoj obratu pracovního kapitálu, který se zrychluje.

4.4.2. Hodnocení likvidity³⁵

Nyní si nastíníme hypotetickou situaci, kdy vzroste objem závazků. Tyto závazky jsou poté přetransformovány do podoby pohledávek. Zkoumáme zda má růst objemu závazkových právních vztahů, z nichž vzniknou společnosti pohledávky, vliv na likviditu společnosti jako na jeden z poměrových ukazatelů finančního zdraví společnosti.

Pohotová likvidita = finanční majetek+krátkodobé pohledávky(R-ř.022+R-ř.042)/krátkodobé závazky(R-ř.091)

Ukazatel	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Původní	2,73	2,59	2,88	1,99	3,99
+ 10 %	2,91	2,77	3,11	2,16	4,35
+ 50 %	3,63	3,53	4,02	2,85	5,78

Jak již bylo řešeno výše hodnota ukazatele by neměla klesnout pod 1,0 což, jak ukazuje tabulka, podnik splňuje. Růst a vyšší hodnota ukazatele bude příznivější z hlediska věřitelů, méně však z hlediska vedení podniku nebo akcionářů. Znamená totiž, že značný objem oběžných aktiv je vázán ve formě pohotových prostředků, který přinášejí jen malý nebo žádný úrok. Jejich nadměrná výše vede k neproduktivnímu využívání do podniku vložených prostředků a tím negativně ovlivňuje celkovou výnosnost vložených prostředků.

Srovnáním hodnot běžné a pohotové likvidity dostaneme informaci o řízení zásob v podniku:

³⁵ Valach J., Finanční řízení podniku, str. 108 n.

Tabulka č. 7 Srovnání hodnot běžné a pohotové likvidity po růstu objemu pohledávek

×	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Oběžná likvidita	3,212	3,244	3,371	2,587	5,347
Pohotová likvidita	2,733	2,585	2,880	1,993	3,987
+ 10 %	2,91	2,77	3,11	2,16	4,35
+ 50 %	3,63	3,53	4,02	2,85	5,78
rozdíl	0,479	0,659	0,491	0,594	1,36
rozdíl + 10 %	0,302	0,474	0,261	0,427	0,997
rozdíl + 50 %	-0,418	-0,286	-0,649	-0,263	-0,433

Při posouzení z údajů v tabulce je zřejmé, že rozdíly v běžné a pohotové likviditě nevykazují nadměrnou váhu zásob v podniku, pokud však posuzujeme hodnoty po zvýšení, zde dochází k výrazným změnám. Při hodnotě zvýšení o 50 % nastávají, při posuzování rozdílu mezi oběžnou a pohotovou likviditou, i záporné výsledky.

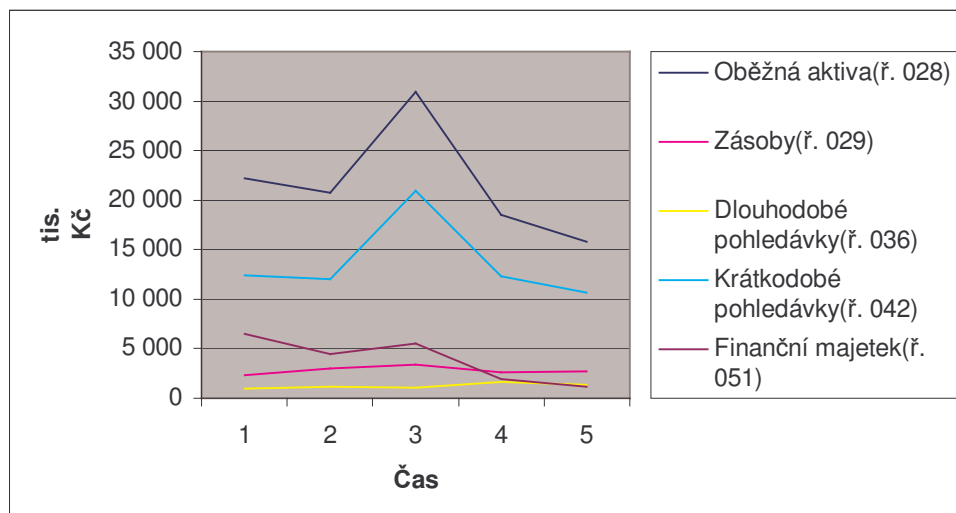
Je tedy jasné, že zvýšení objemu pohledávek má významný vliv na likviditu společnosti.

Přes poměrně efektivní systém řízení pohledávek, stále velká část pohledávek společnosti váže značné finanční prostředky, které by společnost mohla využít při své podnikatelské činnosti. Některé z těchto pohledávek se dokonce stávají nedobytnými.

Tabulka č. 8 Vertikální analýza oběžných aktiv

	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005
Oběžná aktiva(ř. 028)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Zásoby(ř. 029)	10,40	14,52	11,01	14,02	16,87
Dlouhodobé pohledávky(ř. 036)	4,51	5,79	3,56	8,97	8,54
Krátkodobé pohledávky(ř. 042)	56,02	58,07	67,71	66,47	67,21
Finanční majetek(ř. 051)	29,07	21,63	17,72	10,55	7,37

Graf. č. 1 Vývoj oběžných aktiv v období 2001 – 2005



Při pohledu na vertikální analýzu oběžných aktiv máme představu o časovém vývoji a vzájemných vztazích a rozložení zásob, dlouhodobých a krátkodobých pohledávek a finančního majetku. Finanční majetek z účetního pohledu vykazuje jasný pokles, kdežto dlouhodobé pohledávky mírný růst. V posledních třech letech účetní položka krátkodobých pohledávek stagnuje, zatímco zásoby mírně rostou.

Trochu jiný pohled nám skýtá graf vývoje oběžných aktiv. Při pohledu na něj je zřejmé, že největší podíl na oběžných aktivech mají krátkodobé pohledávky, které mají v poslední době sestupnou tendenci, stejně jako finanční majetek. Naopak jako stabilní, bez růstu se jeví zásoby a dlouhodobé pohledávky.

Takovéto nastavení může v budoucnu způsobit společnosti problémy. Zvláště pak sestupující tendence finančního majetku, který by neměl klesnout pod určitou kritickou úroveň. To však není předmětem této práce.

5. ZAJIŠŤOVÁNÍ ZÁVAZKOVÝCH PRÁVNÍCH VZTAHŮ V RÁMCI SPOLEČNOSTI

5.1. Obchodní vztahy

Společnost LIME, a. s. v současné době při vstupu do jakýchkoliv obchodních vztahů nevyužívá zajišťovací prostředky, tak aby jejich ustanovení vyplývalo ze smlouvy, respektive nejsou dojednávány při sestavování smlouvy, jejich použití vychází výhradě z již vzniklých závazkových vztahů.

Domnívám se, že pokud tyto fakta spojíme s těmi, která jsou uvedena v kapitole o správě a řízení pohledávek vyjde nám, že pokud by problematické obchodní vztahy byly zajištěny některým ze zajišťovacích institutů vymahatelnost by se značně zvýšila a z toho plyne, že by společnost dosáhla i vyšších finančních příjmů. Otázkou však zůstává o kolik by to bylo. Z praxe společnosti LIME, a. s. se dá konstatovat, že některé plnění některých obchodních partnerů je bezproblémové jiné zase ne, tak jak vyplývá z následujícího přehledu, který charakterizuje plnění obchodních partnerů od vzniku společnosti LIME, a. s. :

Tabulka č. 9 Rozdělení způsobů plnění obchodních partnerů

Popis plnění	%
Dle dohodnutých podmínek	85
Řádně po doplnění stávající smlouvy	8
Po dojednání s dlužníkem	2
Na základě jiného než soudního řízení	2
Na základě soudního rozhodnutí	2
Nevymahatelné	1
celkový objem plnění	100

Je nutné si uvědomit, že jiné plnění než dle dohodnutých smluvních podmínek a v některých případech i po doplnění stávající smlouvy sebou přináší řadu problémů a těžkostí. Hlavní z nich je, že finanční prostředky společnosti, které měly být společnosti převedeny jako odměna či cena za plnění zůstávají v držení dlužníků či jiných osob a to znamená, že společnost poskytuje obchodnímu partnerovi prospěšné jednání z něhož nic nemá. Takže když finanční prostředky společnosti přijdou později než je smlouvou stanoveno mohou mít vliv na to jak bude společnost prosperovat a rozvíjet se.

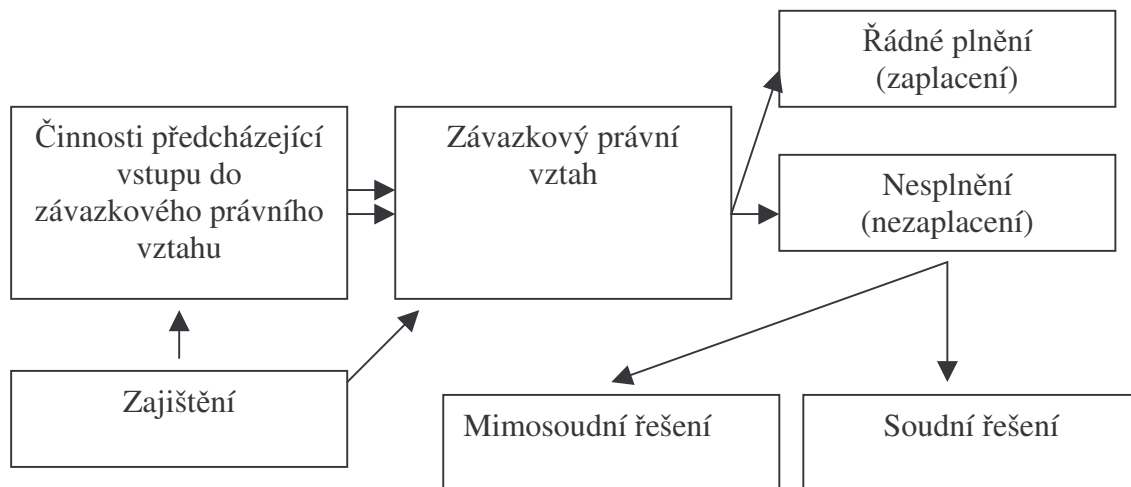
5.2. Využití zajištění závazkových právních vztahů

Závazkový právní vztah, jinak též obchodní vztah má určitou časovou posloupnost. Každá z nich má nezastupitelnou roli. Při řešení této práce jsem rozdělil závazkový právní vztah na tři etapy vývoje :

- 1) Činnost předcházející závazkovému právnímu vztahu
- 2) Závazkový právní vztah
- 3) Jednání s dlužníkem či jiná řešení

Každá z nich je naprosto specifickou a jedinečnou a vyžaduje zvláštní, ale především pečlivý přístup a přípravu. Nevládnutí nebo neefektivní zvládnutí může mít za následek ztrátu plynoucí z tohoto vztahu, přičemž tato ztráta bývá představována úhrnem nezaplacení druhé smluvní strany.

Obrázek č. 1.: Etapy vývoje závazkového právního vztahu



5.3. Činnost předcházející vstupu do závazkového právního vztahu

5.3.1. Obecný popis

Závazkový právní vztah jako takový je prostředkem společnosti k dosažení svých cílů. Dá s říci, že nebýt něho nedocházelo by u společnosti k obchodní činnosti a rovněž by společnost nevytvářela zisk. Proto je tento vztah brán jako realizace činnosti společnosti.

Prvním krokem k úspěšnému uzavření obchodu je příznivé tržní prostředí a to jako takové by mělo být společností analyzováno. Nutné je posoudit především konkurenci a její

vztah k naší produkci, respektive zjistit nakolik se výsledná činnost konkurence překrývá s činností naší a to jak z pohledu geografického, tak i materiálního, množství, kvalitativního či z hlediska orientace na koncového zákazníka. Zároveň s tímto společnost vyhodnotí své přednosti a nedostatky tak, aby mohla zvýšit svou případnou konkurenční výhodu na trhu.³⁶ Na základě toho pak je určena prodejní strategie. Ta určuje chování společnosti na trhu a to především ve vztahu k zákazníkovi.

Vzhledem k tomu, že tyto parametry má společnost LIME, a. s. nastaveny a nejsou předmětem této práce, nebude jim věnována obsáhlejší pozornost.

Při pohledu na specifickou produkci společnosti je jasné, že se společnost orientuje především na zákazníky ze sféry firem a podnikatelů, kteří produkci této společnosti dále využívají ke své podnikatelské činnosti. Speciální oblastí jsou pak služby s orientací na projektové financování. Vzhledem k její výjimečnosti, vztahy na ní založené, z právního hlediska jsou velmi komplikované a náročné a většinou i přímo úměrně vyplývají z finanční náročnosti projektu. V některých případech se i společnost LIME, a. s. spojila s dalším subjektem na trhu, aby společně pracovali na určitém projektu. Spolupráce s jiným subjektem také významným způsobem zjednoduší případné úvěry či jinou finanční podporu kapitálově zajištěného partnera z finanční sféry.

Společnost tedy, svou marketingovou aktivitou oslovuje potenciální zákazníky. Ti můžou buď společnost oslovit sami se svými požadavky na výrobky a nebo sama společnost nabízí svou současnou či budoucí produkci prostřednictvím svých obchodních zástupců.

Důležitým krokem v případě, že již máme identifikovaného potenciálního zákazníka, který jeví vážný zájem se společností uzavřít smlouvu, je důležité pro společnost LIME, a. s. i vyřešení problematiky právních aspektů. Ty jsou rozděleny na dvě kategorie a to na :

- 1) Vnitřní – zkoumající osobu potenciálního zákazníka zejména z hlediska jeho solidnosti, platební morálky, pověsti apod. Vychází se při tom z informací získaných na trhu. Nejvýhodnější jsou ovšem vlastní zkušenosti z minulých obchodů. Tyto informace slouží k tomu, aby společnost mohla zmenšit případná rizika vyplývající z osoby zákazníka v tom smyslu, aby například při značné finanční či výrobní nákladnosti projektu pro zákazníka byla zmenšena šance, že tato činnost společnost přivede do nerovnováhy a případných potíží.

³⁶ Tato vyhodnocení probíhají na základě analýz jako jsou např. SWOT, SLEPT apod.

2) Vnější – ta vyplývá z právního prostředí v němž jsou obchody dojednávány a realizovány. Souvisí to s tím, že společnost má zákazníky nejenom na tuzemském trhu, ale i v zahraničí. Při dojednávání právních podmínek v zahraničí je třeba si dát pozor na určité otázky spojené s rozdílností právních řádů a s tím spojenou vynutitelností práva.

5.3.2. Preventivní předcházení nesplnění závazku

Osoby působící v rámci ekonomického systému jako podnikatelé či manažeři se neobejdou bez znalostí ustanovení obchodního zákoníku a občanského zákoníku. Ve své praxi totiž vstupují neustále do závazkových vztahů – tzn. uzavírají smlouvy nejrůznějšího druhu, a to jak s ostatními ekonomickými subjekty, tak s občany.

Z tohoto pohledu je vhodné se zabývat preventivnímu předcházení nesplňování závazků. Při analýze této problematiky můžeme najít celou řadu postupů jak zmenšit riziko vyplývající ze závazků :

- Analýza druhé strany smluvního vztahu
- Kvalitní smluvní zajištění
- Vhodné zajištění závazku
- Efektivní řešení problémových vztahů s dlužníky

V případě existence pohledávky podnikatele u dlužníka se dá konstatovat, že jde většinou buď o důsledek náhodné události, jenž zapříčinila dlužníkovu platební neschopnost, ať již vlivem jeho nedostatečného krizového plánu pro podobné situace či špatného ekonomického vedení jeho společnosti. Druhou možností vzniku pohledávky mívá příčinu spíše v nedůslednosti nebo ve špatném pochopení v zákonech uvedených právních vztahů. Omyl a jeho následky je častým výsledkem lidského jednání, avšak při podnikatelské činnosti může být omyl ve velké většině doplněn ještě finanční ztrátou, protože ne vždy se dluh stane vymahatelným a ne vždy se může věřitel na svém dlužníkovi uspokojit.

Na základě výše uvedeného se dají definovat tyto hlavní příčiny dluhu :

- nedostatečné informace o smluvním partnerovi,
- nedostatečná smlouva a její právní úprava,
- obchodní vztah nepodložený žádnými zárukami,

- nepochopení smluvních pokut, úroků popř. dalších sankcí,
- laxní přístup k vymáhání dluhu.

5.3.3. Informace o obchodním partnerovi

Z tohoto hlediska je nezbytností prověření obchodního partnera a to zejména z jeho solidnosti a podnikatelské pověsti jenž souvisí s jeho platební morálkou.

Z pohledu bezpečnosti obchodu je důležité, aby partner předložil v originálech nebo v notářsky ověřených kopiích veškeré průkazné doklady své živnosti nebo výpis z obchodního rejstříku. Někdy i to však nemusí stačit a proto je nutné být při kontrole listin obezřetný.

Dalším zásadním krokem k tomu, abychom si ověřili, zda uzavíráme obchod se skutečným podnikatelem a ne fiktivní figurkou, je zjištění přímo na živnostenském úřadě nebo obchodním rejstříku, zda předložené listiny jsou pravé a nejde o zdařilé padělky. V dnešní době tuto fázi významným způsobem ulehčuje internet, kde se dají na webových stránkách zjistit nejrůznější informace o potencionálním obchodním partnerovi.³⁷ Velké množství užitečných informací se dá také zjistit od jiných obchodních partnerů případného účastníka obchodního vztahu.

S tím rovněž souvisí i kontrola toho, zda ten s kým jednáme má oprávnění za společnost o níž se domníváme, že za ni jedná, vůbec jednat. Zákon říká, že právní úkony právnické osoby činí statutární orgány a dále pak i její pracovníci nebo členové, pokud je to stanoveno ve vnitřních předpisech právnické osoby. Pro případ, že by tyto osoby překročily svá oprávnění, vznikají práva a povinnosti právnické osobě jen pokud se právní úkon týká předmětu činnosti právnické osoby a jen tehdy, jde – li o překročení, o kterém druhý účastník nemohl vědět.³⁸

5.3.4. Jednání s potencionálním smluvním partnerem a uzavření smlouvy

Jednání na nichž vzniknou závazkové právní vztahy bývají někdy složitá a dlouhá. Bohatá praxe společnosti LIME, a. s. je toho důkazem o čemž svědčí stručný přehled kupních smluv uzavřených a realizovaných společností v jednotlivých letech :

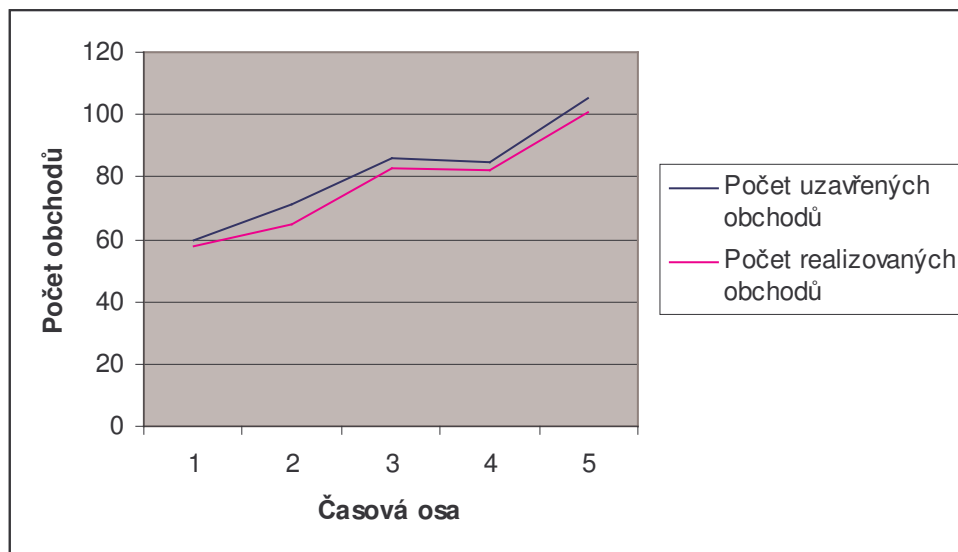
³⁷ Např. www.justice.cz

³⁸ § 20, § 21, zákona č. 40/1964 Sb.

Tabulka č. 10 Uzavřené a realizované obchody v období 2001 – 2005

Období	Počet uzavřených obchodů	Počet realizovaných obchodů
2001	60	58
2002	71	65
2003	86	83
2004	85	82
2005	105	101

Graf č. 2 Vývoj uzavřených a realizovaných obchodů v období 2001 – 2005



Z grafu a tabulky vyplývá, že počet uzavřených a realizovaných obchodů má vzrůstající tendenci. Je rovněž uspokojivé, že rozdíl mezi uzavřenými a realizovanými obchody se nevětšuje.

Výsledkem jednání bývají smlouvy, které by měly obsahovat taková ujednání, která určuje zákon a rovněž i taková, která oběma stranám co nejvíce určí jejich pozici a zájem. Společnost LIME, a. s. by se měla snažit do smlouvy prosadit taková ustanovení, která zvýší její právní jistotu a to tak, aby případné porušení protistranou mělo co nejmenší důsledky pro společnost.

Na základě zjištění vstupních podmínek má společnost představu o partnerovi, tržní a právní situaci na trhu. Nyní je důležité dojednání obchodních podmínek, jejichž základ, alespoň co se obecně týká předmětu výrobku nebo služby byl již určen při prvotním kontaktu se zákazníkem. Je nutné dojednat a shodnout se především na těchto věcech :

- předmět obchodu
- cena

- časové rozmezí
- ostatní obchodní podmínky

Ty bývají určovány především vzájemnou dohodou, neboť žádná ze stran nechce prodělat, ale chce mít naopak maximální možný užitek.

Konkrétní dojednání smlouvy se také týká možného využití zajišťovacích prostředků. Jejich typ bývá vybírán především podle typu smlouvy. Následný přehled ukáže jakým způsobem lze tyto prostředky využívat. K tomu je nutná jejich klasifikace a to společně s některými dalšími prostředky, které umožňuje právní řád. Pro zjednodušení si určíme některé časové úseky se závazkovým vztahem související :

- a) období před uzavřením závazkového vztahu
- b) časový úsek kdy závazkový vztah trvá a dochází k plnění (v tomto období rovněž může dojít i k modifikaci smlouvy a tím i k zavedení zajišťovacích institutů)
- c) časové období kdy jedna strana má úplně splněno, avšak druhá vůbec neplnila či plnila pouze částečně

Při využívání návrhů a doporučení stanovených touto prací je vhodné mít neustále na paměti i časové rozlišení jednotlivých období.

Také zjistíme charakteristiku jednotlivých zajišťovacích institutů a to z hlediska některých typů závazkových právních vztahů, které společnost LIME, a. s. uzavírá :

- t) kupní smlouva
- u) zprostředkovatelská smlouva
- v) inominátní smlouva
- w) smlouva o dílo
- x) nájemní smlouva
- y) smlouva o půjčce
- z) nároky vyplývající z odpovědnosti za škodu a bezdůvodné obohacení

V rámci zajišťování závazků je nutná existence kvalitní smlouvy, která může zásadním způsobem ovlivnit smluvní plnění a rovněž může přímo určovat výsledek obchodního vztahu.

V návaznosti s ostatními kapitolami sestavím tabulku ve které uvedu nejvhodnější možnosti použití zajišťovacího prostředku a to jak z hlediska věcného, tak i časového.

Tabulka č. 11 Přehled prostředků zesilujících bezpečnost závazkových právních vztahů s přihlédnutím k jejich klasifikaci a charakteristice

Zajišťovací prostředek	Klasifikace	Charakteristika
zástavní právo	b, c	t, v
zastavení pohledávky	b, c	v
podzástavní právo	b, c	t, v
zadržovací právo	c	t, v
smluvní pokuta	a, b	t, u, v, w, x, y, z
ručení	a, b	t, u, v, w, x, y
dohoda o srážkách ze mzdy	c	z
převod práva	c	t
postoupení pohledávky	b, c	t, z, v, w, x, y, z
uznání dluhu	b,c	t, z, v, w, x, y, z
uznání závazku	b, c	t, z, v, w, x, y, z
bankovní záruka	a, b	t, v, w, y
výhrada vlastnictví	a, b	t, v, w

5.3.5.Průběh prevence v rámci společnosti

Společnost LIME, a. s. využívá při sestavování smluv se svými obchodními partnery své právní oddělení, které ve spolupráci s ostatním odděleními sepíše patřičnou smlouvu. Z institutů popsaných v teoretické části této práce společnost LIME, a. s. využívá jako preventivní prostředek pouze smluvní pokutu, která má zvyšovat právní jistotu společnosti. Tento typ využívá především u smluv, které vyžadují značnou finanční nákladnost a jsou dělané pro typ výrobků či služeb, které společnost vytváří na zakázku, tedy nepoužívají se u produkce vyráběné sériově.

Dále společnost při vymáhání svých závazků, respektive pohledávek v některých případech musela pohledávku postoupit, aby alespoň částečně dosáhla určité finanční kompenzace z proběhlého obchodu.

O podmínkách obchodu rozhoduje a jedná obchodní ředitel společnosti nebo pověřený pracovník.

Jestliže společnost LIME, a. s. zjistí možnost nebo dostane nabídku uzavřít smlouvu je v kompetenci obchodního oddělení takovou možnost či nabídku vyhodnotit. Při tomto vyhodnocování může, zvláště při komplikovanějších jednáních, obrátit se se žádostí o právní pomoc, respektive radu na právní oddělení. U standardních požadavků zákazníků společnost

využívá předem sepsaných smluv kde se pouze doplní identifikační údaje týkající se zákazníka, času a předmětu plnění.

Obchodní oddělení taktéž komunikuje s výrobním oddělením, kterému zadává požadavky na výrobu a výrobní oddělení zase informuje o kapacitách provozu a možnostech výroby. Tedy hlavním úkolem komunikace mezi obchodním a výrobním oddělením je určení a vyhodnocení požadavků zákazníka spolu s tím, zda má společnost kapacity a možnosti daný výrobek realizovat. To se však netýká sériové výroby některých elektronických dílů apod., zde jde hlavně o to, optimalizovat výrobu s prodejem, tak aby došlo k plnému uspokojení zákazníka jak v rovině časové, tak i objemové.

Při právně náročnějších případech, které vyžadují sepsání smlouvy speciálně určené pro tento obchod obchodní oddělení úzce spolupracuje s právním oddělením a rovněž i s finančním oddělením.

5.5.5. Druhy možných zajištění

Vzhledem k tomu, že zajišťovacích prostředků je celá škála a ne všechny jsou vhodné pro využití v oblasti obchodních vztahů společnosti LIME, a. s. charakterizují je obecným způsobem :

- závislé na samotném dlužníkovi – ty skýtají méně záruk na zajištění závazku, neboť jejich plnění závisí na dlužníkovi, respektive na jeho možnostech a ochotě plnit; jedná se o smluvní pokutu, uznání závazku a zajištění závazku převodem práva
- plnění závisí na třetí osobě – v tomto případě se jedná o osobu od dlužníka rozdílnou u níž je potřeba si uvědomit nakolik je tato osoba způsobilá se za dluh zaručit nebo jej převzít; je nutno brát v potaz i schopnosti, možnosti a případnou morálku této osoby; jedná se např. o ručení či postoupení pohledávky
- s částečným zaručením kompenzace plnění – jedná se o ty varianty zajišťovacích prostředků při nichž je již dopředu poskytnuta případná kompenzace jeho plnění; jedná se o smluvní zálohu, zadržovací právo nebo o dohodu o srážkách ze mzdy nebo jiných dlužnickových příjmů
- úměrné hodnotě dluhu – jeví se jako nejspolehlivější, neboť při jejich využití se v dispozici věřitele ocitají hodnoty, které jsou úměrné hodnotě dluhu jako například bankovní záruka, akreditiv a do jisté míry i výhrada

vlastnického práva; pro případ, že dlužník svůj dluh nesplní, stávají se tyto hodnoty vlastnictvím věřitele

Jestliže tuto problematiku posuzujeme z hlediska posouzení míry únosnosti rizika mívá při výběru vhodného zajišťovacího prostředku rovněž význam kategorizace těchto prostředků na ty, které jsou uplatňovány v předstihu, tzn. ještě před tím než dojde k případnému porušení povinnosti dlužníka (např. bankovní záruka, ručení, smluvní pokuta, zástavní právo) a na ty, které jsou používány dodatečně, tj. až poté, co došlo k porušení povinnosti dlužníka (např. uznání závazku, zadržovací právo).

Pokud se věřitel rozhodne svůj závazek zajistit a okolnosti to z právního hlediska nevyklučují je důležité věnovat volbě nejvhodnějšího způsobu zajištění náležitou pozornost. V první řadě by měl věřitel posoudit podmínky, za kterých je uzavírána hlavní smlouva, zejména pak vzít v úvahu osobu dlužníka, případně třetí osobu, která k závazku přistupuje a to i v případě, že třetí osobou je specifický subjekt tj. banka. Na základě posouzení těchto skutečností pak zvážit přednosti a nedostatky každého v úvahu přicházejícího zajišťovacího prostředku.

Když si vezmeme například bankovní záruku, kterou dává bankovní záruka, její nevýhodou je vysoká finanční náročnost, protože náklady na zaplacení poplatku za poskytnutí bankovní záruky mohou příštího obchodního partnera tj. potencionálního dlužníka od obchodu odradit. Pro případ, že by chtěl náklady s tím spojené nést věřitel, případně se na nich podílet, musí zvážit, zda je obchod pro něho natolik výhodný, aby při dosažení vyšší jistoty zaplacení kupní ceny tento úbytek na výnosu z obchodu oželel. Obě strany by měly taktéž vzít v potaz i míru spolehlivosti banky, která má záruku poskytnout, jakož i podmínky stanovené v záruční listině.

Dalším rizikem je ten fakt, že v případě smluvní pokuty, zvláště má – li být jediným prostředkem zajištění daného závazku, je třeba vzít v úvahu, že pokud dlužník nesplní hlavní závazek, třeba z důvodu momentální platební neschopnosti, dá se těžko předpokládat, že dohodnutá smluvní pokuta bude dostatečnou pobídkou, aby svému závazku dostál.

Podobně lze hovořit i o uznání závazku. Navíc vylepšení pozice věřitele, bude – li se případně domáhat splnění závazku soudní cestou, může být do jisté míry znehodnoceno tím, že dlužník formální uznání závazku použije jen jako součást prodlužovací taktiky.

Jestliže chce věřitel přistoupit na ručení, neměl by zapomínat, že třetí osoba tj. osoba odlišná od dlužníka, která plní funkci zástavního ručitele, nemusí být o nic spolehlivější a solventnější než dlužník.

Možností jak vymoci oprávněnou odměnu je i zadržení věci. Důležitým parametrem je rovněž i posouzení vzniku zadržovacího prostředku, jedná se v postatě o tyto následující případy :

- nárok ze zákona – vyplývají z ustanovení právního řádu (např. zadržovací právo)
- jednostranný projevem – může se jednat o právní úkon dlužníka (např. uznání závazku) nebo o právní úkon třetí osoby (např. ručení)
- dohoda – vzniká na základě dohody dlužníka a věřitele (např. zajišťovací převod práva)

Takto by se dalo dále pokračovat. Dá se říci, že každý zajišťovací prostředek má svoje výhody a nevýhody a vzhledem k pestrosti možných obchodních vztahů nelze stanovit univerzální vzorec, který by přesně vymezoval využití konkrétního zajišťovacího prostředku pro určitý závazkový vztah. Z tohoto důvodu lze stanovit pouze obecná pravidla.

5.4. Zajišťovací prostředky

Zajišťovací prostředky uvedené v této části jsou pro použití společností LIME, a. s. velice vhodné a významným způsobem zvětšují právní jistotu.

Uznání závazku formou notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti.

Uznání závazku formou notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti poskytuje věřiteli vysokou právní jistotu a zároveň mu zaručuje velmi výhodné postavení při případném soudním vymáhání splatné pohledávky, která je takto zajištěna.

Uznání závazku formou notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti je vykonávacím titulem. Tj. věřitel nemusí absolvovat zdlouhavé soudní řízení, ale může rovnou přikročit "k výkonu rozhodnutí". Zvláště v dnešní době, k byl do českého právního řádu zařazen institut soukromých exekutorů umožňuje tato forma zajištění závazku, pokud není možné uzavřít přímo např. zástavní smlouvu nebo smlouvu o zajišťovacím převodu práva, relativně účinný způsob uhrazení pohledávky.

Výhrada vlastnictví

Výhrada vlastnictví je upravena § 445 a § 483 odst. 3 obch. zák. Výhrada vlastnictví je dohoda mezi prodávajícím a kupujícím, že vlastnické právo k prodané věci přejde na kupujícího až po úplném zaplacení ceny. tj., že až do zaplacení kupní ceny zůstává prodávající vlastníkem předmětu kupní smlouvy bez ohledu na to, že věc kupujícímu předal.

Dohoda o výhradě vlastnictví musí mít písemnou formu, a to i v případě, kdy kupní smlouva tuto formu nemá. Není tedy platně sjednána výhrada vlastnictví, pokud se věřitel s dlužníkem dohodnou např. po telefonu. V dohodě musí být také určeno k zajištění jaké konkrétní smlouvy se vztahuje, včetně označení prodaného zboží (věcí), uvedení výše kupní ceny a doby splatnosti.

Sjednání výhrady vlastnictví umožňuje prodávajícímu požadovat od kupujícího vrácení zboží, jestliže se kupující dostane do prodlení s placením. Jestliže to dlužník odmítne, má věřitel právo podat žalobu o vydání věci vlastníkovi. Sjednání výhrady vlastnictví také zajišťuje věřitele výhodnější postavení, pokud dojde k vyhlášení konkursu na majetek dlužníka.

Použití výhrady vlastnictví není ale vhodné např. v případě zboží, které je rychloobrátkové, nebo u zboží, které má být prodáno dále.

Smluvní záloha

V případě smluvní zálohy jedná se prakticky o částečnou platbu předem - poskytnutí zálohy, s tím, že není vyloučena ani platba předem celé částky.

Nárok na zálohu závisí zcela na dohodě účastníků závazkového vztahu. Žádný právní předpis nestanoví povinnost poskytnout zálohu.

Úhrada zálohy na cenu se sjednává jako jedna z platebních podmínek konkrétní smlouvy. Podle těchto podmínek je pak kupující (objednatel, zájemce) povinen zaplatit stanovenou část ceny ještě před splněním závazku.

Někteří odběratelé mohou požadovat, aby jim dodavatel z platby poskytnuté předem platil úroky. Tento svůj požadavek odůvodňují tím, že svého dodavatele poskytnutím zálohy vlastně úvěrují. Vzhledem k tomu, ale že pro úvěr zákon stanoví zcela odlišné právní podmínky, nelze požadavek úročení zálohy považovat. Nárok na platbu úroku z částky poskytnuté předem vzniká pouze tehdy, pokud byl sjednán ve smlouvě.

Bankovní záruka

Její vhodnost se týká především zahraničních trhů a finančně náročnějších obchodů. Vzhledem k tomu, že obchod je zajištěn velmi stabilním partnerem, jeho rizikovost je nízká. Bankovní záruka se dělí na několik druhů z nichž každý má jiné vlastnosti. Konkrétní použití bankovní záruky se odvíjí od konkrétního obchodního vztahu.

Právní řád a obchodní zvyklosti umožňují využívat i jiné prostředky k ochraně závazkových právních vztahů. Problém je v tom, že pro každý z obchodů se hodí jiný typ. Mezi další důležité mohou patřit dodací podmínky, dokumentární akreditiv apod.

5.5. SWOT analýza zajišťování závazků

Charakteristiku zajišťování závazků můžeme celkem dobře popsat pomocí SWOT analýzy, která ukazuje přednosti a slabiny v rámci využití společností LIME, a. s. :

Síla

- zvyšování právní jistoty v závazkových vztazích
- nepřímý vliv na finanční zdraví společnosti

Slabost

- nedostatečné využívání všech možností
- v některých případech se na tyto instituty nelze spoléhat absolutně
- komplikování obchodních vztahů

Příležitosti

- využívání dalších možností poskytovaných právním řádem
- využívání zajištění především ve vztazích se zahraničními partnery

Nebezpečí

- možnost odrazení některých potenciaálních obchodních partnerů

Dá se tedy obecně říci, že se společnost snaží některých možností zajišťování závazků využívat a to především v komplikovanějších vztazích, které jsou spojeny s takovými finančními, výrobními a právními aspekty, jenž vytvářejí složité vztahy s partnery. Taktéž tyto zajišťovací instituty zvyšují vymahatelnost práva a s tím spojený přesun odměny společnosti za splnění závazku, neboť takové plnění bývá spojeno s nutnými náklady, které jsou hrazeny společností a právě neuhrazení takových nákladů může mít vliv na finanční prosperitu společnosti. Taktéž vedou i ke ztrátě příležitostí, respektive jiných zisků, protože obchodní, výrobní a jiné procesy blokují výrobní a jiné kapacity společnosti a v případě jejich neuhrazení či spíše v případě neposkytnutí plnění za ně vedou obvykle ke ztrátě jiných zakázek a jiných obchodních vztahů. Tedy je v zájmu společnosti vymáhat své pohledávky plynoucí ze závazkových vztahů, neboť právě takové pohledávky tvoří příjem společnosti a po odečtení nákladů i její zisk.

5.6. Průběh závazkového právního vztahu

5.6.1. Realizace obchodů

Další fází je rozhodnutí o tomto obchodu, které je uskutečněno a provedeno podpisem smlouvy. Tímto okamžikem se společnost zavazuje plnit a učiní tak. Plnění začíná tak jak je smlouvou dohodnuto. V některých případech se může stát, že nastane existence některé z příčin proč plnění nelze uskutečnit. O této skutečnosti by měla být upozorněna protistrana a to tak, aby mohla být smlouva změněna ku prospěchu obou stran. Neoznámení může být příčinou k takovým právním krokům, které nejsou v zájmu společnosti a taktéž mohou vést k nežádoucím ekonomickým důsledkům pro společnost.

Pokud se na průběh smluvního vztahu podíváme z obecné roviny. Dá se říci, že za předpokladu bezvadného plnění společností LIME, a. s. mohou v podstatě nastat tyto varianty jeho průběhu :

- řádné plnění – po jeho ukončení dojde zároveň i k ukončení vztahu zajišťovacího, neboť ten má akcesorickou povahu, tedy vztahuje se hlavnímu závazkovému vztahu, takovéto ukončení je z pochopitelných důvodů nejméně vítaným typem

- plnění v jehož průběhu dochází ke změnám, tyto změny mohou být kvantitativního, kvalitativního, cenového či jiného rázu, podmínkou však je, že se obě strany dohodnou a po splnění smlouvy závazkový právní vztah končí
- neplnění – tato varianta vychází z předpokladu, že protistrana neplní vůbec, tj. nerealizuje smlouvu nebo ji realizuje nepřijatelným způsobem, nebo protistrana plnění částečně uskutečňuje, avšak v naprosto nedostatečném rozsahu, takovýto postup povede k dalším právním krokům jež budou vyplývat z konkrétní situace

Tabulka č. 12 Přehled ukončení obchodů realizovaných v období 2001 až 2005

Období	Počet realizovaných a ukončených obchodů v dohodnuté době	Počet realizovaných a ukončených obchodů při změně doby	Počet realizovaných a neukončených obchodů
2000	57,5	2,5	1
2001	67	2,5	1,5
2002	82,5	2	1,5
2003	78,5	3,5	3
2004	84	17	4

Údaje v mil. Kč.

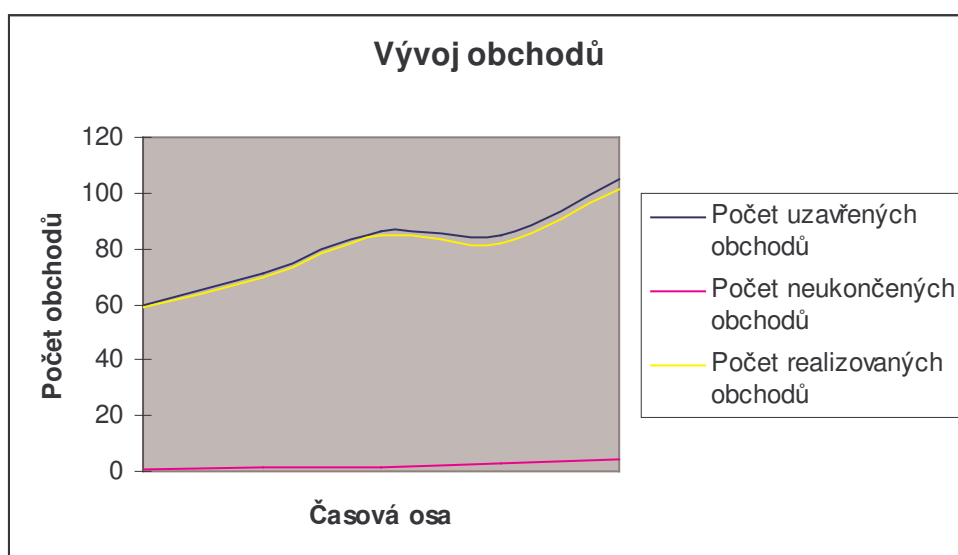
Nyní ukážeme podíl objemu realizovaných a neukončených obchodů na celkovém objemu realizovaných obchodů. A jak z ní vyplyne celkový objem neukončených obchodů rozhodně není zanedbatelný, ať už z hlediska podílu na celkovém objemu tak i z hlediska celkových částek. Objem realizovaných a neukončených obchodů není jenom ztrátou pro společnost LIME, a. s. z pohledu vynaložených nákladů, ale i ztrátou z hlediska promarněných příležitostí, protože v době nevydařené zakázky mohla společnost provádět jiný projekt. Takže neukončené obchody z tohoto pohledu na sebe vážou nejen náklady, ale i pracovní sílu, která by mohla vytvářet jiné hodnoty.

Tabulka č. 13 Podíl objemu realizovaných a neukončených obchodů na celkovém objemu realizovaných obchodů

Období	Počet uzavřených obchodů	Počet neukončených obchodů	Počet realizovaných obchodů	% podíl realizovaných obchodů	% podíl neukončených obchodů
2001	60	1	59	98,33	1,67
2002	71	1,5	69,5	97,89	2,11
2003	86	1,5	84,5	98,26	1,74
2004	85	3	82	96,47	3,53
2005	105	4	101	96,19	3,81

Údaje v mil. Kč.

Graf č. 3 Vývoj obchodů v období 2001 až 2005



Při pohledu na tabulku a graf se dá říci, že vztahy mezi jednotlivými položkami jsou nepřímě úměrné. Zatímco počet neukončených obchodů má mírně rostoucí charakter, křivka realizovaných obchodů kopíruje křivku uzavřených obchodů.

5.6.2. Klasifikace pohledávek vzniklých z obchodních závazkových vztahů

Rozdělení pohledávek je důležité z několika hledisek a to zvláště z hlediska její likvidity. Díky tomu ten kdo pohledávku má, tedy společnost Lime, a. s. ví jaká je její pravděpodobná likvidita a má představu zda-li a za kolik by tato pohledávka mohla být postoupena. Tyto údaje pak bývají využívány pro případ ocenění těchto pohledávek.³⁹ Dalším

³⁹ viz. blíže Šantůček J., Pohledávky, jejich cese a hodnota, str. 28n.

důležitou vlastností tohoto rozdělení je typizace její charakteristiky v rámci správy pohledávek společnosti Lime, a. s.

Pohledávky společnosti Lime, a. s. lze rozdělit do několika skupin :

- a) Do této kategorie spadá existující pohledávka, která je z části splatná, avšak ještě nenastal termín, kdy je dlužník v prodlení se splácením. Do této kategorie jsou rovněž zařazeny pohledávky budoucí, tj. v tento okamžik ještě nesplacené.
- b) Pohledávky jenž jsou částečně nebo úplně po lhůtě splatnosti a existuje zde zajišťovací prostředek, který reálně zvyšuje možnost jiného uspokojení než z plnění předmětné pohledávky.
- c) V rámci této kategorie jsou zařazeny pohledávky, které jsou buď celé nebo částečně upraveny další dohodou s dlužníkem tj. splátkovým kalendářem. Dlužník je tedy v prodlení, nicméně má ochotu a snahu plnit a k tomuto také aktivně přistupuje. Rovněž sem patří pohledávky jejichž splatnost je ohrožena poklesem bonity dlužníka.
- d) Existující pohledávky, které jsou vymáhány soudní cestou. Na straně jedné je zde šance na příznivé soudní rozhodnutí, avšak ještě není zajištěna jeho vykonatelnost.
- e) Nedobytné pohledávky, tj. pohledávky po lhůtě splatnosti u nichž byly vyčerpány všechny možnosti na vydobytí dlužné částky.

Díky určení časových období a specifikování charakteristik časových období můžeme stanovit případy pro které se hodí konkrétní zajišťovací prostředky. Nutno ovšem konstatovat, že tento výčet není absolutní a dogmatický, neboť v obchodní a podnikatelské praxi může dojít k nejrůznějším dohodám a smlouvám pramenícím z bohatosti těchto vztahů a tudíž i jejich použitelnost nelze stanovit stoprocentně. Vždy záleží na konkrétním případě.

5.6.3. Doporučené typy zajištění

V současné době nabízí právní řád několik možností, jak zajistit uhrazení pohledávek, které vznikly věřiteli v obchodním styku s jeho odběrateli. Některé z možností zajištění závazků jsou velmi jednoduché a za minimálních nákladů umožňují získat, když už ne přímo

úhradu splatné pohledávky pak dostatečně zajistí právní postavení věřitele při vymáhání pohledávek. První skupina možností, jak zajistit závazek jsou možnosti řazené dle jejich významu pro použití v běžném obchodním styku tj. jsou jednoduché pro použití a jsou spojeny s relativně malými náklady. Tyto způsoby zajištění závazku jsou zpravidla zajištěním právního postavení věřitele. Druhou skupinou jsou způsoby již náročnější, které ovšem nejen zajišťují právní postavení věřitele a také garantují způsob, jakým bude závazek uhrazen, pokud nedojde k uhrazení závazku původně zamýšleným způsobem tj. zpravidla penězi.

5.6.4. Nezaplacení obchodním partnerem

Jestliže nedochází k plnění (placení) či pouze k plnění neúplnému je nutné tuto situaci co nejdříve řešit. V takovém momentě se nabízí řešení prostřednictvím samotné společnosti, respektive jejího právního a finančního oddělení. V některých případech však může být vhodnější obrátit se na specializovanou agenturu, odborníka či právníka, který ať už v kooperaci se společností LIME, a. s. či pouze na základě jejich pokynů zváží další kroky a postupy. Tato varianta se osvědčila zvláště v případě zahraničních partnerů, kdy rozdílnost tuzemského a zahraničního právního řádu skrývá značné rozdíly. Zahraniční právník zná lépe situaci a možnosti v právním řádu v geograficky určené oblasti na níž se orientuje. Ať už se zvolí kterákoliv z nabízených možností, vždy je nutné zahájit spolupráci s dlužníkem. Tato cesta vede třemi směry :

1. Dlužník plně spolupracuje a má zájem na řešení nastalé situace.
2. Dlužník spolupracuje pouze částečně či má zájem na natolik odlišném řešení, že je pro společnost přijatelné jen částečně.
3. Dlužník nespupracuje, nemá zájem na řešení, nebo nabízí takové řešení, které je pro společnost absolutně nepřijatelné.

Společnost LIME, a. s. se s přihlédnutím ke svým zájmům snaží dohodnout s dlužníkem. Výsledkem tohoto jednání pak většinou bývá některá z těchto možností :

- odložení platby na pozdější období
- rozložení platby do splátek
- sepsání směnky, která zvýší právní jistotu
- uznání dluhu
- vzájemný zápočet pohledávek

5.6.5. Právní pomoc z neinterních zdrojů

Ať už se věřitel rozhodne pro samostatný postup nebo předání pohledávky k vymáhání specializované agentuře, měl by zvážit možnost konzultace dalšího postupu s právníkem.

Společnost LIME, a. s. má výhodu v tom, že má vlastní právní oddělení, které se takovými případy, v rámci své činnosti, zabývá

Právník by mu měl sdělit zda jeho nárok opravdu právně existuje a zda jej lze soudně vymáhat, neboť v mnoha případech může z nejrůznějších příčin dojít k oslabení postavení věřitele a ke vzniku překážky vymáhání.⁴⁰ Poté by měla být rozebrána situace, zhodnocena věřitelova pozice a doporučen co nejefektivnější postup.

V případě vymáhání soudní cestou se bez právního zástupce postupuje těžko, protože právní kutilství se nevyplácí. Stačí udělat drobnou formální chybu a soud věřitelovo podání zamítne, čímž věřitel přijde minimálně o čas. Dojde-li na soudní projednání sporu, může věřitelova neznalost a nezkušenost způsobit nejen to, že dluh nebude uhrazen, ale věřitel bude muset uhradit i výlohy protistraně. O výhře či prohře často rozhodují maličkosti.

Věřitelův dluh za věřitele také může vymáhat někdo, kdo se tím živí. Výhodou je, že „špinavou práci“ nemusí dělat sám, nevýhodou pak to, že to bude stát zpravidla 10 - 40% z vymožené částky a v případě neúspěchu minimálně úhradu vynaložených nákladů. V této oblasti existuje spousta specializovaných agentur, které s vymáháním dluhu mohou pomoci. Bohužel je mezi nimi i dost těch ne příliš solidních, pro něž je zajímavá především vámi předem zaplacená odměna za převzetí případu. Problém je, jak ty solidní od nesolidních odlišit.

Varianta cizí pomoci přichází v úvahu jestliže se jedná o velmi komplikovaný případ nebo v případě, že je závazek zajišťován či pohledávka vymáhána v oblasti netuzemského právního systému. V těchto případech je lepší se obrátit na odborníka, který je specialistou na určitý právní obor nebo je jeho odbornost určena geografickou polohou.

Otázkou ovšem zůstávají náklady spojené s vyhledáním pomoci z externích zdrojů. Společnost LIME, a. s. by dle mého názoru měla k takovému řešení sáhnout pouze v případě netuzemských právních oblastí. Ty se však mohou z hlediska nákladů velice lišit.

5.6.6. Výběr agentury

Univerzální rada, jak vybrat správně, je těžká. V každém případě je důležité si nechat vše důkladně vysvětlit a zajímejte se o to, jak agentura s pohledávkami pracuje, jaké má výsledky a reference. Korektní jednání a profesionální přístup jsou známkou toho, že jste na

⁴⁰ Blíže Macek J., Tomsa M., Jak vymáhat pohledávky, str. 40n.

dobré adrese. Požadavek na zaplacení paušálního poplatku mezi dveřmi dříve, než se kdokoliv obtěžuje se s vaším případem seznámit, je naopak signálem k odchodu. Přiměřenou zálohu na nutné výdaje by měly být zaplacené až ve chvíli, kdy si někdo kompetentní prostuduje dodané podklady a bude schopen navrhnout konkrétní další postup.

Velká agentura nutně nemusí znamenat optimální řešení. Je to jako všude jinde: menší firma někdy může nabídnout lepší ceny a individuální přístup. Ať už se rozhodnete jakkoliv, všechna podstatná ujednání mezi vámi a agenturou by se měla objevit ve smlouvě. O vývoji případu se nechte průběžně informovat a další úhrady nákladů spojených s vymáháním platby jen, pokud je k tomu přesvědčivý důvod. Není-li ani po přiměřeně dlouhé době vidět žádný výsledek, možná je čas změnit agenturu.

Za žádných okolností by neměly být vydány z ruky originály dokládající existenci dluhu a okolnosti jeho vzniku! Pro práci by měly stačit fotokopie, které je možno v případě potřeby notářsky ověřit.

5.6.7. Pár možností, jak zapůsobit na dlužníka

Jak už bylo uvedeno, taktika pro vymáhání dluhu se liší případ od případu. Na každého dlužníka platí něco jiného. Někdy stačí, když zevrubně vysvětlíte dalšího postupu, včetně barvitěho vylíčení všech jeho nepříjemných důsledků. Jindy pomůže zahnat dlužníka do kouta (ne doslova - pozor na omezování osobní svobody!).

Vcelku osvědčená metoda je dlužníka "uvotravovat". Omlouvám se za nespisovný výraz, ale je vcelku výstižný. Dodávám příklad, který sice není ověřený a pochází z ústních zdrojů, ale má naprosto realistický základ: „V jednom podniku se například osvědčilo za pár peněz najmout velmi výřečnou důchodkyni, která nedělala nic jiného, než že každodenně vytrvale obvolávala dlužníky a ve vši slušnosti urgovala platby. Po krátké době, když dlužníkům nepomohlo ani zapírání se a pokládání telefonů, jich hodně zaplatilo jen proto, aby konečně měli klid.“

Další osvědčenou metodou, použitelnou však spíše vůči firmám, je oznámit kompetentní osobě, že když firma nehodlá svůj dluh splatit, nezbyvá vám nic jiného než uveřejnit inzerát, v němž budete hledat další věřitele za účelem společného postupu při vyhlášení konkurzu. Jedná-li se o životaschopnou firmu, často raději zaplatí. Podotýkám, že oznámení je třeba obezřetně formulovat, protože velmi lehce lze naplnit skutkovou podstatu trestného činu vydírání.⁴¹

⁴¹ viz. blíže Jelínek J. a kol., Trestní zákon a trestní řád, str. 263 n.

U fyzických osob někdy pomůže jednání s rodiči nebo manželkou dlužníka. Svě v některých případech udělá decentní návštěva dlužníka na jeho pracovišti nebo třeba v klubu, zkrátka tam, kde nebude chtít mít ostudu. Kromě momentu překvapení na dlužníka zapůsobí i znalost přesných informací o jeho majetku. Nutno dodat, že vůči otrlým jedincům tahle taktika moc platná být nemusí.

5.6.8. Doporučení a navrhované kroky pro zlepšení

Důležité je si uvědomit původ vzniku pohledávek a jejich dopad na finanční zdraví společnosti. Pocházejí totiž z obchodních závazkových vztahů, a zvláště pak z jejich neplnění, respektive neplacení. Proti tomu se dají využít prostředky nabízené právním řádem a obchodními zvyklostmi.

Na základě těchto zjištění se dá společnosti Lime, a. s. doporučit některé kroky, které povedou k zefektivnění výnosů z obchodních závazkových vztahů. Tyto doporučení se budou vztahovat k funkcím v různých časových oblastech, které lze definovat jako preventivní a následná. Funkce preventivní spočívá v předcházení problémům v obchodních závazkových vztazích a jejich případné minimalizaci na nezbytně nutné riziko. Funkce následná se začíná využívat v době, kdy obchodní závazkový vztah již existuje. To tedy znamená, že funkce preventivní by měla předcházet funkci následné, neboť pro zvýšení přínosu z tohoto systému je nutná provázanost a posloupnost těchto dvou funkcí v různých časových oblastech.

Navrhované kroky pro zlepšení stávající situace

a) Používání zajištění

Jako nejvhodnější se jeví následující typy zajištění :

- Uznání závazku formou notářského zápisu s doložkou přímé vykonatelnosti
- Výhrada vlastnictví
- Smluvní záloha
- Bankovní záruka

Jejich hlavní výhodou je minimální „obtěžování“ osoby smluvního partnera v kombinaci s relativně vysokou zárukou vymahatelnosti práva.

b) Sledování stavu obchodního závazkového vztahu (obchodu)

Jde především o jeho fázi a to v souladu s rozdělením na tři časová stadia a to v oblasti činnosti před vstupem do závazkového právního vztahu, v průběhu obchodního závazkového vztahu a v době po tom co měl obchodní závazkový vztah řádně skončit. Toto sledování přispívá k zahájení včasných potřebných opatření, pokud ve vztahu dojde k jakýmkoliv změnám.

c) Vyšší transparentnost obchodů

Díky sledování stádií obchodu je zvýšena i jeho transparentnost. Ta pak může být využívána ke sledování činnosti jednotlivých oddělení.

d) Zavedení informačního systému

Informační systém bude pomáhat identifikovat možné problémy plynoucí z obchodních vztahů. Především zjednoduší procesy související se sledováním obchodů. Důležitý je také jeho pozitivní dopad na komunikaci v rámci společnosti.

5.7. Analýza rizika, nákladů a časová analýza

5.7.1. Analýza rizika

Inovace s sebou v mnoha případech přináší i další problémy a možná rizika. Abychom nebezpečí mohli omezit musíme znát rizika.

Tabulka č. 14 Analýza hrozících rizik a aplikace nezbytných protiopatření

Riziko	Výše rizika	Pravděpodobnost rizika	Rizikový faktor
neefektivita zajišťovacích prostředků	vysoká	nízká	A
růst nákladů	střední	nízká	B
odrazení potencionálních zákazníků	střední	nízká	C
zatížení systému výměny informací mezi jednotlivými odděleními vedoucí ke snížení efektivity spolupráce	střední	střední	D
negativní změna v právním řádu	nízká	nízká	E
nevyužití možností daných právním řádem	střední	střední	F

Protiriziková opatření

Rizikový faktor A - neefektivita zajišťovacích prostředků

- výběr vhodného typu zajištění

- dostatečná smluvní ustanovení týkající se zajištění

Rizikový faktor B - růst nákladů

- sledování finanční náročnosti
- výběr vhodného typu zajištění

Rizikový faktor C - odrazení potencionálních zákazníků

- demonstrace transparentnosti obchodu
- převzetí nákladů spojených se zajišťovacími prostředky v preventivní fázi

Rizikový faktor D - zatížení systému výměny informací mezi jednotlivými odděleními vedoucí ke snížení efektivity spolupráce

- školení zaměstnanců
- zvýšení informovanosti zaměstnanců
- zavedení informačního systému
- omezení nadbytečné byrokracie
- efektivní využívání moderních technologií

Rizikový faktor E - negativní změna v právním řádu

- sledování legislativních změn

Rizikový faktor F - nevyužití možností daných právním řádem

- znalost právních předpisů
- spolupráce se specialisty a to zvláště v zahraničí

5.7.2. Nákladová analýza

Pro tuto analýzu využívám údaje, které mi byly k dispozici. Navrhované změny se odrazí i v nákladech, které budou potřeba pro realizaci.

Vzhledem k tomu, že pro každý typ obchodu je vhodný jiný druh zajištění, měly by i náklady stanoveny rozdílně. Výhodou je však fakt, že doporučená zajištění týkající se zajištění se odehrávají v rámci podniku a jsou předmětem pracovního výkonu především právního oddělení, proto jejich finanční nákladnost je z hlediska objemu společnosti nevýznamná. Výjimku tvoří bankovní záruka.

Jestliže chceme zkoumat náklady plynoucí ze závazkového právního vztahu a plnění z něj, stanovíme si, že pro tento případ zjistíme průměrnou velikost závazkové právního vztahu a plnění z něj, tedy :

$$V_{2005} = \frac{\sum o_{2005}}{n_{2005}} = \frac{138506000}{105} = 1319105 \text{ Kč}$$

Kdy, V je průměrná velikost závazkového právního vztahu, nebo též obchodu

o je celkový objem obchodů

n je počet obchodů

Přestože, že u každého typu zajištění se náklady na zajištění liší dá se konstatovat, že nejvýraznější náklady bývají spojovány s bankovní zárukou. Další rozdíly v nákladech na ni mohou být určeny i smluvním partnerem, respektive kým a kde je bankovní záruka vystavována. Pro nákladovou analýzu jsem si vybral bankovní záruku v rámci zemí Evropské unie. Je důležité také upozornit, že výsledné náklady se mohou lišit podle jednotlivých institucí poskytujících bankovní záruku a taktéž i podle partnera obchodu.

Náklady spojené s použitím bankovní záruky

Poplatek spojený s bankovní zárukou se v objemech peněz zmiňovaných v této práci počítá v procentech ze zajišťované částky. Ta bývá většinou od hodnoty 0,3 až do 4 % ze zajišťované hodnoty. Výše procenta je spojena s rizikovostí obchodu a ratingu trhu. Pro společnost typu LIME, a. s. je výše procenta pro standardní obchod v rámci zemí Evropské unie nastavena na 2 %.

Pokud použiji vypočtenou hodnotu V a aplikuji ji v souvislosti s výší bankovního poplatku, tak potom :

$$N = 0,02 * V = 0,02 * 1319105 = 26382 \text{ Kč}$$

Tímto výpočtem jsem zjistil poplatek za bankovní záruku z průměrného obchodu společnosti LIME, a. s.

Pokud vezmu sumu poplatku a přidám k němu další náklady, dostanu celkové náklady na bankovní záruku :

Tabulka č. 15 Přehled nákladů pro případ použití bankovní záruky v rámci zemí EU

Položka	Náklady v Kč
Poplatky za bankovní záruku	26 382
Poplatky za notáře	1 000
Odměna právnímu poradci	30 000
Celkem	57 382

Další náklady

Ty jsou spojeny především se zvýšením nároku na pracovní výkony zaměstnanců a to především z právního oddělení. Je však zjištěno, že toto oddělení má volné kapacity na řešení úkolů spojených se sledováním a zajišťováním závazků. V případě nutné potřeby by se dal přijmout pracovník, který by se zabýval pouze touto problematikou. To by znamenalo zvýšení celkových nákladů zhruba o 30.000,- Kč měsíčně.

Náklady související s případným zavedením informačního systému sledujícího vývoj závazkových vztahů, nejsou cílem řešení této práce a proto nebudou vykalkulovány.

5.7.3. Časová analýza

Provedením časové analýzy bych měl dostat odpověď na otázku jak dlouho bude trvat zavedení zajišťovacích prostředků do obchodů společnosti, respektive jaký časový úsek bude trvat realizace aplikace zajišťovacích prostředků obchodních závazkových vztahů do praxe.

Při řešení tohoto problému jsem vycházel z činností, které jsem stanovil jako potřebné k vyřešení tohoto problému.

Tabulka č. 16 Přehled činností v rámci časové analýzy

Název	Označení	Předcházející proces	Čas (dny)
Právní analýza	A	-	10
Obchodní analýza	B	-	10
Vyhodnocení managementem	C	A,B	1
Školení	D	C	1
Revize	E	C	5
Realizace	F	D,E	15

Při realizaci projektu zajišťování byly stanoveny činnosti, které jsou nutné k úspěšné aplikaci návrhu zajišťování pro společnost LIME, a. s.. Prvním úkolem společnosti bude analyzovat situaci ohledně závazkových vztahů společnosti a to jak z hlediska právního, tak i z hlediska obchodního. Analýzy určí pro které typy závazkových vztahů jsou vhodné

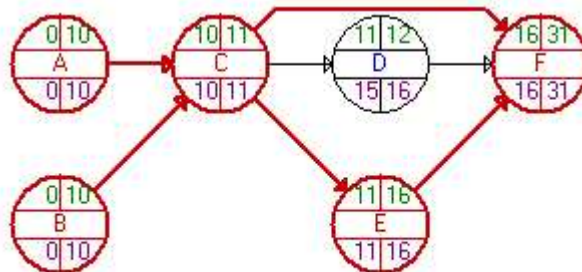
konkrétní zajišťovací prostředky. Rovněž se určí, které druhy obchodů se nebudou zajišťovat. Výběr nejvhodnější varianty ovšem závisí na managementu společnosti. Po tomto rozhodnutí dojde k zaškolení zaměstnanců společnosti, tak aby byli schopni správně zodpovědět zákazníkovi dotazy týkající se problematiky zajišťování. Následně dojde k revizi právních dokumentů, to znamená, že smlouvy budou doplněny o patřičná ustanovení týkající se zajištění. Po skončení těchto aktivit dojde k jeho realizaci.

Použitím programu WinQSB a dosazením činností, jejich posloupnosti a doby trvání, program vygeneruje grafické řešení problému. Z něho vyplývá, že doba trvání projektu je 31 dní. Po této době by měl být ve společnosti LIME, a. s. zaveden fungující systém zajišťování závazků.

Důležitým faktorem je i stanovení kritické cesty, tj. sledu činností jejichž zpoždění způsobí zpoždění celého projektu.

Uvedená fakta lze znázornit pro lepší pochopení dané situace i graficky:

Obrázek č.1 – Grafické znázornění síťového grafu dle programu WinQSB⁴².



⁴² Graf popisuje termíny nejdříve možné a nejpozději přípustné. Ukazuje také kritickou cestu. Charakteristika viz. blíže ZIMOLA B. Operační výzkum str. 139n.

ZÁVĚR A DOPORUČENÍ

Touto prací jsem došel k závěru, že společnost LIME, a. s. se snaží prostřednictvím svých organizačních složek dosáhnout co největšího prospěchu pro společnost jako celek, a to s ohledem na požadavky zákazníků a důrazem na fair-play v podnikání a v hospodářské soutěži.

Jednotlivá oddělení plní úkoly, tak jak je to v souladu s cíly společnosti a snaží se maximalizovat zisk.

Činnost oddělení v oblasti závazkových vztahů je na vysoké úrovni a to nejen obchodě-hospodářské, ale i právní. Hlavním nástrojem v oblasti plnění závazkových vztahů jsou výhodně koncipované smlouvy s obchodními partnery.

V případě, že nedojde k plnění závazkového vztahu obchodním partnerem a společnosti vzniká pohledávka za obchodním partnerem, společnost LIME, a. s. má efektivní systém správy pohledávek vycházející z proaktivního řízení a správy pohledávek. Díky tomuto systému je jasné v jaké fázi se pohledávka nachází. To umožňuje s nimi lépe pracovat a zároveň je to i cesta ke snazšímu vymáhání.

Rezervy však existují v oblasti předcházející vstupu do závazkového právního vztahu. Dle mého názoru by měl být kladen větší důraz na informace o smluvním partnerovi, zvláště při finančně náročnějších obchodech, které vážou značné množství kapitálu. Dalším krokem by mělo být využívání možností právního řádu a to ve větší míře než v současnosti. To se týká zejména využívání výhrady k vlastnictví, kdy vlastnictví přejde na kupujícího až uhrazením kupní ceny a v zahraničních obchodech pak bankovní zárukou. Využívání těchto institutů nejenom, že zvýší právní jistotu, ale i eliminuje rizika z těchto obchodů vyplývající. Mohlo by se totiž stát, že některý z budoucích obchodů může být příčinou problémů společnosti. Takový případ může nastat v případě realizace obchodu, který bude z hlediska objemu pro společnost významný a neplnění z něj by mohlo mít pro společnost fatální následky.

Nevýhodou takových postupů může pak být fakt, že potencionální smluvní partner nemusí chtít přijmout tyto požadavky a bude mít k takovému zajištění výhrady. Myslím však, že solidní partner se nemusí bát zneužití takových prostředků, neboť smlouvy lze koncipovat tak, že k využití těchto zajišťovacích institutů dochází po splnění konkrétních podmínek. Takže jestliže potencionální obchodní partner zamýšlený obchod hodlá uskutečnit seriózně a v souladu s právním řádem a obecně platnými morálními principy nemá se čeho obávat.

Takový postup také odradí případné zájemce o podvod, tedy ty kteří chtějí získat finanční prostředky, služby či zboží prostřednictvím výkonů společnosti LIME, a. s. a to tak, že neposkytnou za ně protiplnění.

Právě nedostatky v těchto oblastech mohou mít vliv na finanční zdraví firmy jak jsem dokázal prostřednictvím nejpoužívanějších ukazatelů likvidity. Zvýšením právní jistoty a následné zvýšení finančních příjmů společnosti vede ke zlepšení likvidity, přičemž v této souvislosti za příjem společnosti rovněž považuji výnosy ze zpeněžení pohledávek a taktéž i příjmy plynoucí z využití zajišťovacích institutů.

Domnívám se, že občasné neplnění smluvního partnera k podnikání bohužel patří, ale je nezbytné učinit taková opatření která minimalizují následky z toho plynoucí. To tedy znamená, že se jakákoliv firma či podnikatel musí zabývat riziky souvisejícími s trhem a konkurenčním prostředím a ty pak řešit či předcházet jim, ale je nutné také předcházet rizikům, která souvisí s potencionálním obchodním partnerem. Takové postupy a řešení by měla být součástí pravidel při určování rizik a prevenci proti nim.

Každý podnikatel či management společnosti by měl věnovat značnou pozornost podmínkám za nichž vstupuje do právního vztahu a to nejen z pohledu obchodního, ale i právního. V některých případech mohou tyto právní podmínky, pokud jsou špatně nastaveny vést k velké výhodě jedné smluvní strany a zároveň pak k znevýhodnění jejího partnera.

Opatření navržená v této práci mohou vést ke zvýšení příjmů společnosti Lime, a. s.. Dají se však použít i na kteroukoliv jinou společnost i fyzickou osobu, která se pohybuje v podmínkách tržního hospodářství, neboť v základech ukazuje možnosti zajištění závazkových vztahů. Tato zajištění však mohou být využita nejenom v podnikatelské sféře. Domnívám se, že by každý měl před vstupem do závazkového vztahu zhodnotit jeho možné důsledky a rovněž i důsledky, které vyplynou z jeho neplnění a pokusit se je eliminovat. Jednou z cest jsou právě zajišťovací prostředky.

Tato práce je také využitelná jako pomůcka při studiu závazkových vztahů s přihlédnutím na jejich působení v tržním prostředí. Takové znalosti by pak měl mít každý jedinec, který do hospodářské soutěže vstupuje a to nejen jako podnikatel, ale i jako zákazník.

Vypracovaná práce také může sloužit jako předloha k vytvoření informačního systému týkajícího se sledování stadia vývoje obchodního závazkového vztahu. Takový systém by významným způsobem pomáhal eliminovat rizika z obchodních vztahů vyplývající.

Veškeré závěry a doporučení v této práci mohou vést k rozvoji společnosti LIME, a. s., protože při splnění těchto doporučení společnost významným způsobem zvýší svoji právní jistotu.

Každá společnost, podnikatel, či fyzická osoba tak i společnost LIME, a. s. by tedy měla věnovat větší pozornost při vstupu do závazkových právních vztahů, neboť prevence je lepší nežli následná řešení, která mohou být leckdy neúčinná či neefektivní.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BEJČEK J., Obchodní závazky, Brno: Masarykova univerzita – Právnická fakulta, 1993, 312s., ISBN 80-210-0601-3
- [2] BRALEY R. A., MYERS S. C., Teorie a praxe firemních financí, Praha: Victoria Publishing, 1992, str. 1031, ISBN 80-85605-24-4
- [3] BREALEY R. A., MYERS S. C., Teorie a praxe firemních financí, Praha: Victoria Publishing, 1992, 971s., ISBN 80-85605-24-4
- [4] ELIÁŠ K., Kurs obchodního práva – Obchodní závazky. Cenné papíry., Praha: C. H. Beck, 1996, str. 520, ISBN 80-7179-059-1
- [5] FALDYNA F., HUŠEK J., DESS Z., Zajištění a zánik závazků, Praha: Codex Bohemia, 1995, 238s, ISBN ISBN 80-901683-5-3
- [6] FALDYNA F., KOBLIHA I., VEČERKOVÁ E., Obchodní právo, Praha: ASPI publishing, 1386s., 2005, ISBN 80-86395-90-1
- [7] FIALA J. a kol., Občanské právo hmotné, Brno: Doplněk, 2002, str. 436, ISBN 80-7239-111-9
- [8] FOTR J., DĚDINA J., Manažerské rozhodování, Praha: VŠE, 1993, str. 170, ISBN 80-7079-939-0
- [9] FOTR J., Jak hodnotit a snižovat podnikatelské riziko, Praha: Management Press, str. 105, ISBN 80-85603-06-3
- [10] FOTR J., Podnikatelský plán a investiční rozhodování, Praha: Grada Publishing, 2001, 220s., ISBN 80-7169-812-1
- [11] FOTR J., Strategické finanční plánování, Praha: Grada Publishing, 1999, str. 152, ISBN 80-7169-694-3
- [12] HEBÁK P., Pravděpodobnostní rozhodování v ekonomických situacích, Praha: VŠE, 1998, str. 100, ISBN 80-7079-429-1
- [13] JANKŮ M., PLECHATÝ Č., SOCHOR J., Obchodní právo, Brno: MZLU, 1996, str.131, ISBN 80-7157-142-3
- [14] JELÍNEK J. a kol., Trestní zákon a trestní řád s poznámkami a judikaturou a předpisy související, Praha: Linde, 2005, str.,1013, ISBN 80-7201-560-5

- [15] KNAPPOVÁ M., ŠVESTKA J., Občanské právo hmotné, Svazek II., Praha : ASPI publishing, 2002, 631s., ISBN 80-86395-36-7
- [16] KUDRNOVÁ Z., České občanské a obchodní právo, Ústí nad Labem: Fakulta sociálně ekonomická UJEP, 1995, 92s., ISBN 80-7044-107-0
- [17] LOUŠA F., Pohledávky, závazky a finanční účty, Praha: ALBA, 1994, 50s.
- [18] MACEK J., TOMSA M., Jak vymáhat pohledávky v obchodních vztazích, Ostrava: Montanex, 1994, 117s., ISBN 80-85780-15-1
- [19] MAŇAS M., Teorie her a její ekonomické aplikace, Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1988, str. 148
- [20] MAREK K., K obchodním závazkovým vztahům, Brno: Iuridica Brunensia, 1996, 156s., ISBN 80-85964-21-X
- [21] MAŘÍK M., Určování hodnoty firem, Praha: Ekopress, 1998, str. 206, ISBN 80-86119-09-2
- [22] MRKVIČKA J., Finanční analýza, Praha: Balance, 1997, str. 207
- [23] NESNÍDAL J., Kladivo na dlužníky, Ostrava: Sagit, 1996, 135s., ISBN 80-85789-83-3
- [24] PELIKÁNOVÁ I. a kol., Obchodní právo II. díl, Praha: Hugo Grotia, 1994, 442s, ISBN 80-901185-2-6
- [25] PELIKÁNOVÁ I. a kol., Obchodní právo, Praha: Hugo Grotia, 1994, 442s, ISBN 80-901185-2-6
- [26] PRAŽSKÁ L. a kol., Řízení obchodních firem, Praha: VŠE, 1995, str. 346, ISBN 80-7079-651-0
- [27] PROCHÁZKOVÁ D., HANUŠ J., Nedobytné pohledávky z účetního, daňového a právního pohledu, Ostrava: Mirago, 1996, str. 69, ISBN 80-85922-30-4
- [28] SHAW Y., WHEELER S., Contract Law, Oxford: Oxford University, 1994, str. 308
- [29] STÝBLO J., Cesty ke zvyšování firemní výkonnosti, Praha: Professional Publishing, 2002, str. 75, ISBN 80-86419-21-5
- [30] SYNEK M. a kol., Manažerská ekonomika, Praha: Grada Publishing, 2001, 480s., ISBN 80-247-9069-6
- [31] ŠANTRŮČEK J., Pohledávky, jejich cese a hodnota, Praha: VŠE, 2000, str. 84, ISBN 80-245-0019-87-1273

- [32] VALACH J. a kol., Finanční řízení podniku, Praha: Ekopress, 1999, str. 324, ISBN 80-86119-21-1
- [33] WESTON J. F., CHUNG K. S., SIU J. A., Takeovers, Restructuring and Corporate Governance, Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998, str. 213
- [34] WOHLFART H. D., PITTERLE R., MOLNÁR B., Sebeobrana podnikatele aneb vymáhání pohledávek v SRN, Praha: Linde, 1998, str. 141, ISBN 80-7201-099-9
- [35] Zákon č. 40/1964 Sb., ve znění pozdějších přepisů
- [36] Zákon č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších přepisů
- [37] ZIMOLA B., Operační výzkum, Zlín: UTB, 2004, 168 s., ISBN 80-7318-208-4
- [38] ZINČENKOVÁ S., Závazkové právo obecné, Ústí nad Labem: Fakulta sociálně ekonomická UJEP, 1996, 92s., ISBN 80-7044-144-5

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Etapy vývoje závazkového právního vztahu.....	50
Obrázek č. 2: Grafické znázornění síťového grafu dle programu WinQSB.....	74

SEZNAM GRAFŮ

Graf. č. 4 Vývoj oběžných aktiv v období 2001 – 2005

Graf č. 5 Vývoj uzavřených a realizovaných obchodů v období 2001 – 2005

Graf č. 6 Vývoj obchodů v období 2001 až 2005

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Přehled právní úpravy zajišťovaných prostředků.....	28
Tabulka č. 2 Krátkodobé pohledávky společnosti Lime, a. s. k 31. 12. 2005.....	40
Tabulka č. 3 Dlouhodobé pohledávky společnosti Lime, a. s. k 31. 12. 2005.....	40
Tabulka č. 4 Přehled pohledávek společnosti LIME, a. s. k 31. 12. 2005	40
Tabulka č. 5 Seřazení dle klasifikace pohledávek.....	41
Tabulka č. 6 Srovnání hodnot běžné a pohotové likvidity	42
Tabulka č. 7 Srovnání hodnot běžné a pohotové likvidity po růstu objemu pohledávek	44
Tabulka č. 8 Vertikální analýza oběžných aktiv	44
Tabulka č. 9 Rozdělení způsobů plnění obchodních partnerů	46
Tabulka č. 10 Uzavřené a realizované obchody v období 2001 – 2005.....	51
Tabulka č. 11 Přehled prostředků zesilujících bezpečnost závazkových právních vztahů s přihlédnutím k jejich klasifikaci a charakteristice	53
Tabulka č. 12 Přehled ukončení obchodů realizovaných v období 2001 až 2005	60
Tabulka č. 13 Podíl objemu realizovaných a neukončených obchodů na celkovém objemu realizovaných obchodů.....	61
Tabulka č. 14 Analýza hrožících rizik a aplikace nezbytných protiopatření	67
Tabulka č. 15 Přehled nákladů pro případ použití bankovní záruky v rámci zemí EU	70
Tabulka č. 16 Přehled činností v rámci časové analýzy.....	70

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I : ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI

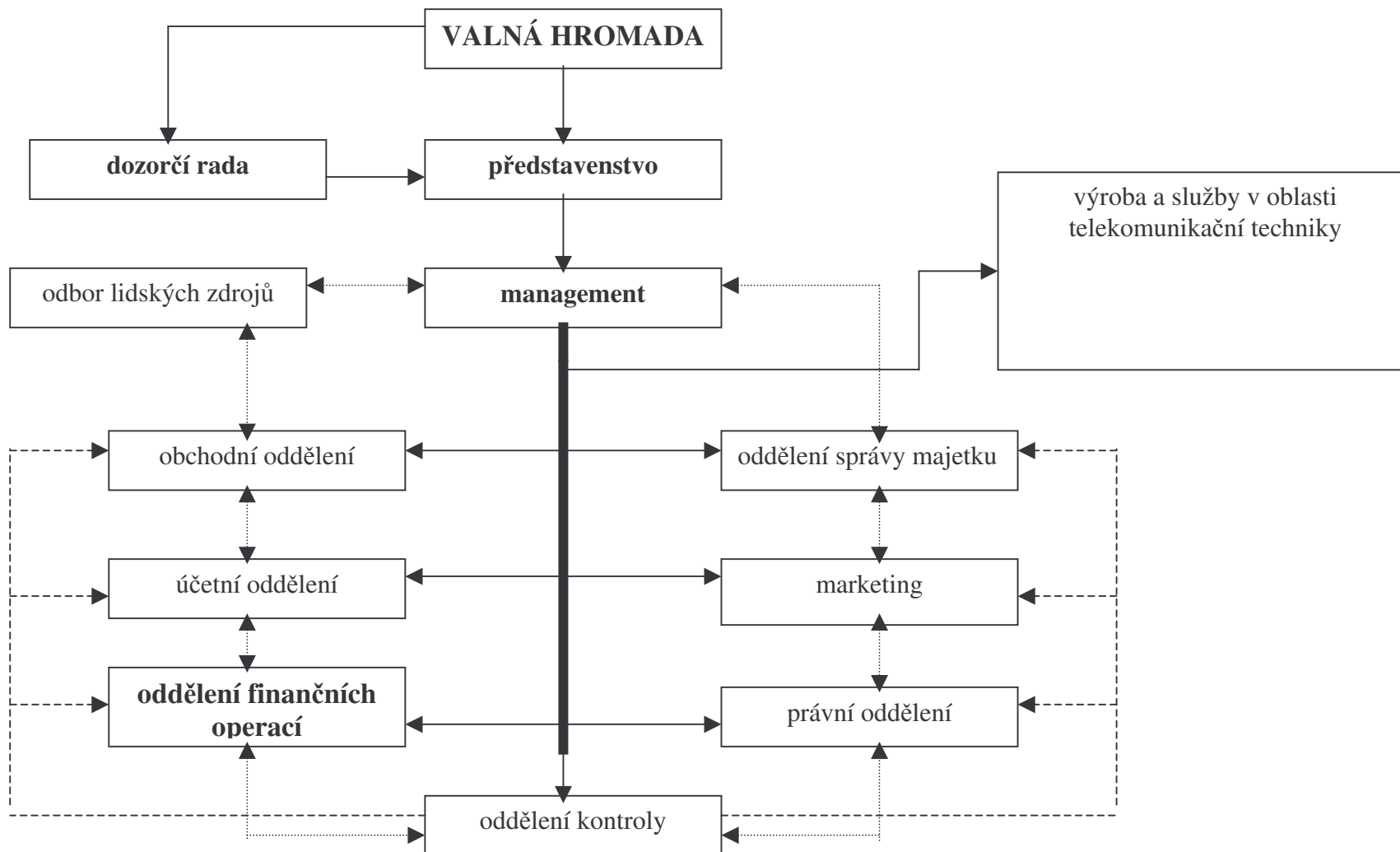
PŘÍLOHA P II : ORGANIZAČNÍ STRUKTURA VÝROBY A SLUŽEB V OBLASTI
TELEKOMUNIKAČNÍ TECHNIKY

PŘÍLOHA P III : ČINNOST PŘEDCHÁZEJÍCÍ VSTUPU DO ZÁVAZKOVÉHO
PRÁVNÍHO VZTAHU

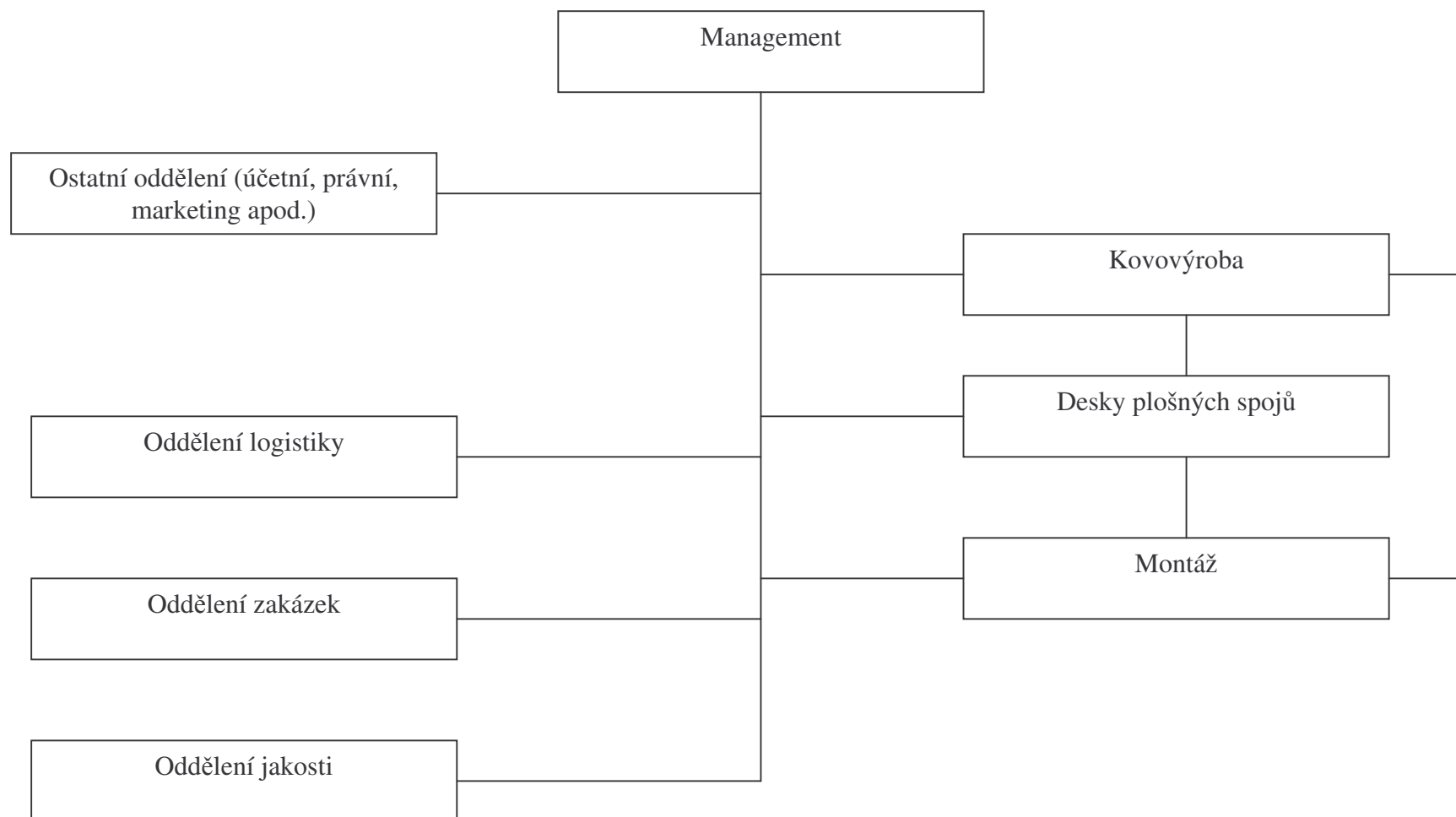
PŘÍLOHA P IV : PRŮBĚH OBCHODNÍHO ZÁVAZKOVÉHO VZTAHU

PŘÍLOHA P V : ŘEŠENÍ NEPLNĚNÍ

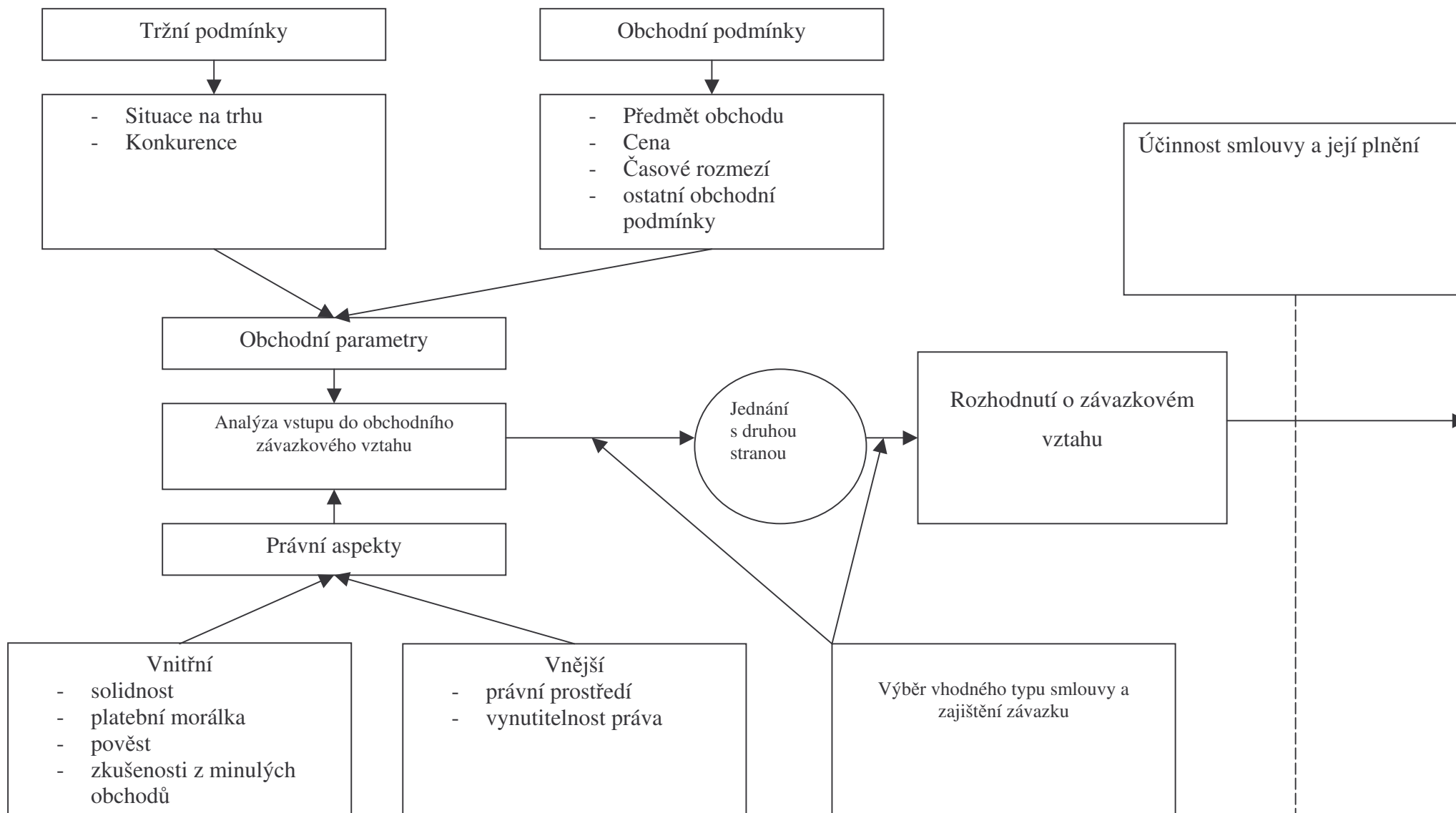
PŘÍLOHA P I : ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SPOLEČNOSTI



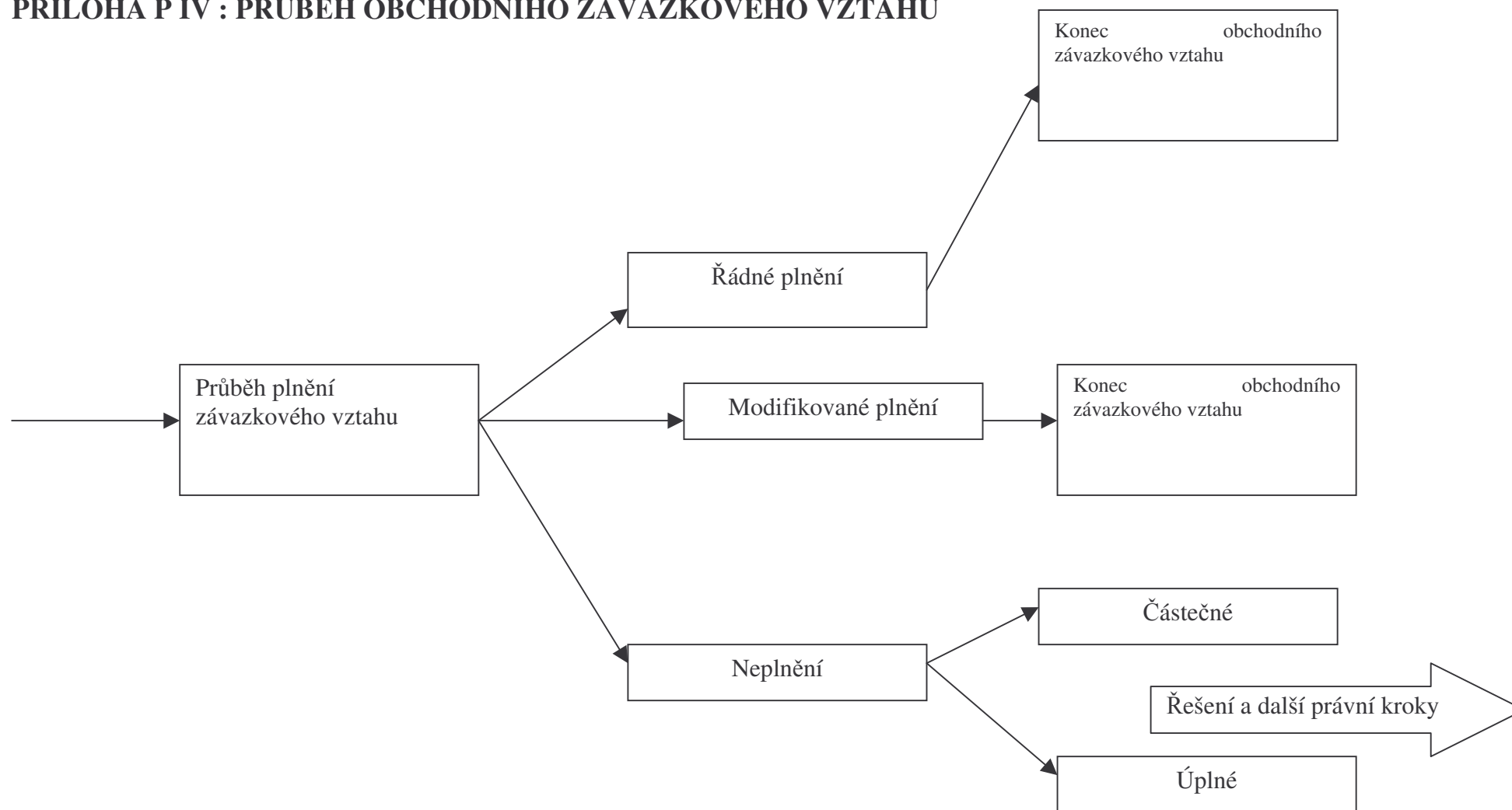
PŘÍLOHA P II : ORGANIZAČNÍ STRUKTURA VÝROBY A SLUŽEB V OBLASTI TELEKOMUNIKAČNÍ TECHNIKY



PŘÍLOHA P III : ČINNOST PŘEDCHÁZEJÍCÍ VSTUPU DO ZÁVAZKOVÉHO PRÁVNÍHO VZTAHU



PŘÍLOHA P IV : PRŮBĚH OBCHODNÍHO ZÁVAZKOVÉHO VZTAHU



PŘÍLOHA P V : ŘEŠENÍ NEPLNĚNÍ

