

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

UČINKOVITA IZTERJAVA V MALIH PODJETJIH

Ljubljana, november 2011

MELITA SMOLIČ

IZJAVA

Študentka Melita Smolič izjavljam, da sem avtorica tega magistrskega dela, ki sem ga napisala v soglasju s svetovalcem prof. dr. Markom Hočevanjem, in v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 MALA PODJETJA	4
1.1 Posebnosti izterjave pri malih podjetjih.....	6
1.2 Terjatev do kupcev.....	7
1.2.1 Neplačane terjatve	8
1.2.2 Evidenca neplačanih terjatev	9
2 UČINKOVIT POSTOPEK IZVENSODNE IZTERJAVE	10
2.1 Začetek izterjave.....	11
2.2 Metode izterjave.....	12
2.2.1 Obvestila dolžnikom – pisna izterjava.....	14
2.2.1.1 Izpisek odprtih postavk.....	14
2.2.1.2 Dopisi in opominjanje.....	15
2.2.1.2.1 Prvi opomin.....	17
2.2.1.2.2 Drugi opomin.....	17
2.2.1.2.3 Tretji opomin.....	18
2.2.1.2.4 Opomin pred izvršbo.....	18
2.2.2 Telefonska podpora izterjave dolga – telefonska izterjava	19
2.2.2.1 Potek telefonskega razgovora.....	20
2.2.2.2 Struktura klica.....	22
2.2.2.3 Namen klica.....	24
2.2.2.4 Pogajanje.....	24
2.2.2.6 Tehnika vprašanj.....	26
2.2.3 Izvensodni dogovor o plačilu dolga na obroke	30
2.2.4 Obisk dolžnikov – osebna izterjava	30
2.2.5 Pomoč zunanjih svetovalcev pri izterjavi terjatev.....	31
2.2.5.1 Potek izterjave preko zunanjih izvajalcev.....	32
2.2.5.2 Prednosti zunanjih izvajalcev.....	32
3 UČIKOVIT POSTOPEK SODNE IZVRŠBE	33
3.1 Izpolnitev predloga za izvršbo na podlagi verodostojne listine.....	34
3.2 Potek procesa od vloge za izvršbo do pravnomočnosti sklepa o izvršbi.....	35
3.3 Težave po vlogi za izvršbo.....	37
3.4 Postopek izvršbe po pravnomočnosti sklepa o izvršbi na podlagi verodostojne listine.....	39
4 ANKETA O UČINKOVITI IZTERJAVI V MALIH PODJETJIH	42
4.1 Analiza raziskave o učinkoviti izterjavi v malih podjetjih.....	43
4.2 Priporočila in ugotovitve raziskave.....	58
SKLEP	61
LITERATURA IN VIRI.....	65
PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1: Najpogostejši izgovori za neplačila in kako ravnati z lažjimi opravičili.....	28
Tabela 2: Izgovori in rešitve.....	29

KAZALO SLIK

Slika 1: Priprave na učinkovito telefonsko izterjavo dolgov	21
Slika 2: Podjetnik je opravil pogodbeno obveznost, dolžnik pa mu še vedno ni plačal	44
Slika 3: Pomoč samostojnemu podjetniku pri izterjavi neplačanih računov	45
Slika 4: Poslovni odnos med podjetnikom in njegovim dolžnikom	46
Slika 5: Pošiljanje obrazca Izpisek odprtih postavk dolžniku.....	46
Slika 6: Odziv dolžnika ob Izpisku odprtih postavk – stanje po poslanih IOP	47
Slika 7: Pisna izterjava s pošiljanjem opominov.....	48
Slika 8: Podjetnik pošlje opomin dolžniku	48
Slika 9: Podjetnik pošlje dolžniku naslednje število opominov.....	49
Slika 10: Dolžnikova plačila po pisni izterjavi – stanje po opominih.....	50
Slika 11: Telefonska izterjava	50
Slika 12: Priprave na telefonski klic dolžnika.....	51
Slika 13: Dolžnikov odziv na podjetnikov klic.....	51
Slika 14: Dolžnikova reakcija ob telefonski izterjavi	52
Slika 15: Odgovor dolžnika na podjetnikovo vprašanje o datumu plačila dolga.....	53
Slika 16: Zapisnik dogovora ob telefonski izterjavi	53
Slika 17: Število klicev	54
Slika 18: Stanje po telefonski izterjavi.....	54
Slika 19: Osebna izterjava pri dolžniku	55
Slika 20: Stanje po osebni izterjavi.....	55
Slika 21: Izvensodni dogovor o plačilu dolga.....	56
Slika 22: Samostojni podjetniki si pri izterjavi pomagajo z zunanjimi izvajalci	57
Slika 23: Kdo samostojnemu podjetniku izpolni obrazec predlog za izvršbo na COVL-u ? ...	57
Slika 24: Učinkovitost in uspešnost pri izterjavi.....	58

UVOD

Problematika in namen magistrskega dela. Neplačevanje terjatev je postalo vedno večji problem, saj se podjetniki z njim srečujejo vsak dan. Mediji nas množično informirajo, da se je stanje skoraj preneslo že na vsa podjetja in celo opažajo negativno stopnjevanje. Podjetja se zavedajo, da neplačane terjatve močno vplivajo na njihovo finančno moč.

Avber (2010, str. 12) meni, da tovrstno problematiko zelo močno čutijo mala in srednje velika podjetja, in sicer v vseh panogah. Tudi Javornik in Tomažič (2009, str. 27) sta mnenja, da imajo neplačane terjatve močan vpliv na poslovanje malih podjetij. Razlogi za neplačane terjatve niso od včeraj, saj so globoko vraščeni v sistem. En sam zakon še ne more izkoreniniti tega, da so podjetja še vedno pripravljena za neplačnike izgubljati svoj denar in ugled, kar privede do tega, da na koncu tudi sami ne zmorejo plačevati svojim dobaviteljem. Iz dobrega podjetja nastane hirajoče podjetje, ki ne more dohajati zahtev trga in kupcev. Nazadnje pa dobimo novo skupino brezposelnih, plačilna nedisciplina prej ali slej pomeni konec podjetniške zgodbe, pišejo v svojih člankih najbolj prizadeti. Tudi udeleženci okrogle mize, novembra 2009 na Gospodarski zbornici, so ugotovili, da je nedopusten zamik plačil obveznosti v gospodarskem prostoru prisoten že dolgo in pomeni eno izmed ključnih ovir za razvoj vseh, zlasti mikro, malih in srednje velikih podjetij. Največji problem pri podjetjih je, da čakajo, saj upajo, da bodo dolžniki le plačali. Vendar pravočasno prejeti denar je zlata vreden. Staničeva (v Javornik & Tomažin, 2009, str. 27) svetuje predvsem malim podjetjem, naj nika ne odlašajo z ukrepi, še manj pa s časom.

Tveganje za neplačilo se povečuje z dolžino plačilnega roka, daljši kot je plačilni rok, manjša je verjetnost, da bo račun poravnán. Če kupec prejme račun in kljub temu še vedno ne plača v roku, si podjetnik za izterjavo lahko pomaga z različnimi metodami. Zato je priporočljivo, da ne čaka več tednov, preden začne preverjati razloge za neplačilo, ampak ukrepa po zapadlosti računa. V kolikor sam ne pozna metod izterjave, lahko poišče pomoč pri zunanjih izvajalcih.

Nekatera podjetja se s svojimi terjatvami pretirano ne ukvarjajo. Po datumu zapadlosti pošljejo standardne opomine z že preverjenim besedilom in zanje naj bi bila zadeva zaključena. Druga podjetja pošiljajo neprestano enake opomine z isto vsebino, ki jih dolžniki ne jemljejo več resno. Tretji pa izterjavo prepuščajo za to pristojnim službam, kar pomeni velike dodatne stroške. Vendar, le zakaj ne bi tudi mala podjetja sama pristopila k učinkoviti izterjavi. V časopisih in strokovnih revijah lahko vse več beremo o nasvetih, kaj storiti, če nam dolžnik ne vrne denarja v dogovorjenem roku, in kakšni so načini izterjave dolga, katere bi lahko uporabila tako mala kot srednja podjetja. Le zakaj bi podjetnik čakal na denar za storitev, ki jo je že opravil. V podjetju se morajo čim prej spopasti s problematiko izterjave dolgov in pripraviti strategijo izterjave. Upnik mora biti vedno korak pred dolžnikom, meni Robnikova (2008, str. 7). Prav tako meni Robnikova (2008, str. 51), da je prvi pogoj za učinkovito izterjavo na eni strani natančno vodenje evidenc, na drugi strani pa ustrezen seznam ukrepov in pripravljenost na dolžnikove izgovore.

Analiza odgovorov ankete, ki je potekala na Obrtni zbornici Slovenije (v nadaljevanju OZS) decembra 2009, je pokazala, da ima 80 % sodelujočih v anketi (1.230 podjetij) za skoraj 85 milijonov evrov zapadlih terjatev (Štucin, 2010, str. 4). Vendar, ali ta podjetja, ki imajo zapadle terjatve, poznajo oziroma so seznanjeni z ukrepi izterjave, ali pa samo čakajo na poplačilo terjatev? Ali tudi sami kaj storijo, ukrepajo ali zgolj čakajo na plačilo?

Namen magistrskega dela je predvsem prikazati, kako si lahko podjetniki pomagajo, ko jim dolžniki nočejo plačati. S pomočjo katerih metod lahko pripelje dolžnika do odločitve, da le-ta plača obljubljeni znesek dolga. Prikazati osnovne korake izterjave, ki bi jih lahko v praksi uporabila tudi manjša podjetja. Namen je seznaniti podjetja, kako pristopiti k neplačilu dolžnika, da še vedno ostanejo dobri poslovni odnosi in nadaljnje sodelovanje. Eden izmed namenov naloge je tudi spodbuditi lastnike predvsem malih podjetij, da tudi sami pristopijo k izterjavi dolgov, ne glede na to, da nimajo potrebnih kadrovskih virov ali strokovnega znanja. V praksi se namreč pojavi veliko situacij, kjer predvsem mala podjetja poiščejo izgovor, da ne znajo, saj nimajo tovrstnega znanja, nimajo zaposlenih, da bi opravili to delo, ni časa itd. Obenem želim preveriti teoretična spoznanja na vzorcu slovenskih malih podjetij. Magistrsko nalogo namenjam vsem izvajalcem izterjave, predvsem pa podjetnikom, ki se dnevno ali pa morda prvič ukvarjajo z neplačilom svojih dolžnikov.

Vsebinsko je delo razdeljeno na dva dela, teoretični in raziskovalni del. Po uvodnem poglavju sledi v prvih treh poglavjih analitično-teoretični pregled domače in tuje literature obravnavane tematike. V prvem delu predstavim posebnosti izterjav v malih podjetjih, sledi predstavitev pojma terjatev do kupcev in pomen evidenc neplačanih terjatev. V nadaljevanju želim predstaviti učinkovit postopek izvensodne izterjave, predstaviti najbolj primeren začetek izterjave ter opisati pisno, telefonsko in osebno izterjavo, ki jo podjetnik lahko uporabi za učinkovito izterjavo neplačanih terjatev. Sledi potek izterjave in prednosti izterjave pri zunanjih izvajalcih. V tretjem poglavju Učinkovit postopek sodne izvršbe želim predstaviti potek procesa od izpolnitve predloga za izvršbo, do težav po vlogi. V raziskovalnem delu želim prikazati rezultate anketne raziskave, kako si samostojni podjetniki pomagajo pri izterjavi neplačanih računov. V zaključnem delu magistrske naloge bom povzela glavne ugotovitve, ki se mi zdijo ključne za izbrano temo magistrske naloge.

Cilj magistrskega dela. Cilj, ki ga želim s svojim magistrskim delom prikazati, je pomen izterjave neplačanih terjatev. Kako zelo je pomembno poznati vsaj osnovne pristope za pridobitev denarja, za storitve, ki so bile že zdavnaj opravljene. Temeljni in glavni cilj magistrske naloge je preučiti, analizirati in opisati način izterjave neplačanih terjatev, teoretično in praktično prikazati, kakšne metode za izterjavo dolgov so podjetjem v praksi na voljo.

Cilj naloge je podati ugotovitve raziskave, ki sem jo opravila med samostojnimi podjetniki, kako in s pomočjo katerih metod lahko izterjajo dolgove v praksi. Cilj raziskave je

pridobiti informacijo, kakšno je trenutno stanje plačevanja računov s strani dolžnikov, kakšne tehnike in metode uporabijo samostojni podjetniki, da bi dobili plačilo za opravljeno delo, s pomočjo katere izterjave si v praksi samostojni podjetniki največkrat pomagajo, katera izmed izterjav je najbolj uporabna pri samostojnih podjetnikih in s katero izterjavo podjetniki pridobijo največ povrnjenih neplačanih računov.

Metode dela. Metodologija magistrskega dela je zasnovana na dveh metodoloških konceptih, in sicer teoretičnem in empiričnem. V teoretičnem delu sem s pomočjo deskriptivne metode zbirala, urejala primerjavo in interpelacijo obstoječih dognanj ter ugotovitev, ki so izhajale iz proučevanja in analiziranja člankov, literatur, tako domačih kot tujih avtorjev.

Znotraj magistrske naloge sem uporabila kar nekaj znanstvenoraziskovalnih metod, med njimi sta najbolj uporabni metodi deskripcije in komparacije. Praktično empirični del temelji na tehniki raziskovalnega dela. Uporabila sem induktivno metodo, kjer sem sklepala iz posameznih primerov v splošno. Uporabljena je tudi metoda sinteze, kjer sem združevala oziroma povezala enostavne miselne dele v enotno celoto. Obstoječe stanje in analizo sem prikazala z analitsko metodo. V magistrski nalogi sem naziv upnik, prodajalec ali klicatelj poimenovala podjetnik. Kupec, ki je dolžan poravnati svojo obveznost, pa jo do roka ni poravnal, je poimenovan kot dolžnik.

V empiričnem delu sem uporabila metodo raziskovanja, kjer sem s pomočjo vzorčenja zbrala podatke, pri tem pa oblikovala vzorec udeležencev in jih kasneje z uporabo interneta in anketnega vprašalnika vključila v svojo raziskavo. Z metodološkega vidika opravljeno raziskavo opredelim kot kvantitativno raziskavo iz naslednjih razlogov: cilj raziskovanja je opis reševanja problema in preverjanje opisanega v praksi, izpeljana raziskava je v naprej določena in strukturirana, vzorec je dovolj velik, naključen in reprezentativen, zbiranje podatkov je potekalo z anketnim vprašalnikom.

Na dan 31. 12. 2010 je bilo po podatkih Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) 71.231 samostojnih podjetnikov posameznikov (AJPES, 2011b). Ker je med njimi 71.087 majhnih samostojnih podjetnikov, sem se v raziskavi osredotočila na njih. V okviru empirične raziskave sem zajela 200 vzorčnih enot, ti so v mojem primeru samostojni podjetniki po Sloveniji. Vzorčne enote sem skupaj z elektronskimi naslovi izbrala naključno v Poslovnem informatorju Republike Slovenije (v nadaljevanju PIRS). Za namene vzorčenja je bila pri izbiri v vzorec zajetih statističnih enot uporabljena metoda verjetnostnega vzorčenja, kar pomeni, da je imelo vsako podjetje v proučevani populaciji enako možnost, da je bilo izbrano v vzorec. Metoda enostavnega naključnega vzorca je izbrana zaradi njene primernosti pri vzorčenju v velikih populacijah. Vzorčenje je potekalo tako, da sem v populaciji samostojnih podjetnikov, ki so navedena v zgoraj izbranih zbirkah podatkov, glede na pravnoorganizacijsko obliko podjetnik s statusom samostojnega podjetnika (s.p.) izbrala ročno in naključno.

Na določen dan v tednu sem poslala elektronsko pošto s povezavo do naslova spletne ankete na skupno 200 elektronskih naslovov in pri tem uporabila eno od glavnih prednosti internetnega vzorčenja. Na odgovor sem čakala 30 dni, kar je primerljivo z dolžino roka, ki ga Zakon o upravnem postopku v 222. členu določa za odločanje v posamezni upravni zadevi (Ur. l. RS, št. 24/2006-UPB2, 105/2006-ZUS-1, 126/2007, 65/2008, 47/2009 Odl. US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.), 8/2010. v nadaljevanju ZUP). Na podlagi anonimnega vprašalnika sem pridobljene podatke oziroma osnovne značilnosti proučevanega vzorca s pomočjo obdelave in analize uredila ter jih z metodo razvrščanja grafično prikazala, sledi interpretacija rezultatov s pomočjo metode opisne statistike.

1 MALA PODJETJA

Zakon o gospodarskih družbah (Ur. l. RS, št. 42/2006 (60/2006 popr.) 26/2007-ZSDU-B, 33/2007-ZSReg-B, 67/2007-ZTFI (100/2007 popr.), 10/2008, 68/2008, 23/2009 Odl. US: U-I-268/06-35, 42/2009, 65/2009-UPB3, 83/2009 Odl. US: U-I-165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8, 33/2011, v nadaljevanju ZGD-1), ki ureja poslovanje gospodarskih družb v Sloveniji, v 55. členu navaja, da se družbe razvrščajo ali prerazvrščajo na mikro, majhne, srednje in velike družbe na podlagi podatkov dveh zaporednih poslovnih let na bilančni presečni dan bilance stanja, hkrati pa morajo izpolnjevati vrednosti dveh od treh meril. Najpogostejši ekonomski kriteriji, po katerih se razvrščajo gospodarske družbe, so število zaposlenih, letni promet in obseg sredstev.

Po ZGD-1 so mikro družbe tiste, ki izpolnjujejo vsaj dve izmed naslednjih meril:

- povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 10,
- čisti prihodki od prodaje ne presegajo 2.000.000 evrov in
- vrednost aktive ne presega 2.000.000 evrov.

Majhna družba po ZGD-1 je družba, ki ni mikro družba in ki izpolnjuje dva od teh meril:

- povprečno število delavcev v poslovnem letu ne presega 50,
- čisti prihodki od prodaje ne presegajo 8.800.000 evrov in
- vrednost aktive ne presega 4.400.000 evrov.

Belak in Garantini (1998, str. 118) menita, da je po navedenih kriterijih primerno razvrščati družbe takrat, ko gre za razmejevanje in opredeljevanje največkrat za potrebe statistike in zakonodaje. Navedena avtorja (1998, str. 106) menita, da se lahko ob upoštevanju navedenih kriterijev družbe razvrstijo tudi po kakovostnih kriterijih. Kakovostni kriteriji so primernejši, kadar se proučuje upravljanje in vodenje podjetij. Ti so:

- podjetje je v neodvisni lasti in ga upravlja ter vodi lastnik,
- lastnik upravlja in vodi podjetje na poseben način in
- podjetje ima majhen tržni delež oziroma ne prevladuje na svojem področju.

Mayr (2008, str. 41) meni, da se oba izraza, tako gospodarska družba kot podjetje, pogosto uporabljata kot sinonima. Vendar teorija loči gospodarsko družbo od podjetja. Zakon o gospodarskih družbah opredeljuje podjetnika kot fizično osebo, ki na trgu samostojno opravlja pridobitno dejavnost v okviru organiziranega podjetja. Pridobitno dejavnost zakon opredeljuje kot vsako dejavnost, ki se opravlja na trgu zaradi pridobivanja dobička.

Ivanjko in Kocbek (1994, str. 59) opredelita podjetje kot značilen pojem za skupek dejavnosti, kateremu pravni red neposredno ali posredno preko njegovega nosilca podjetništva (družba) prizna status pravne osebe, in sicer tako s pravicami kot obveznostmi.

Belak in Garantini (1998, str. 149) zelo poudarjata pomen malih podjetij, saj sta mnenja, da imajo prav mala podjetja pomemben člen v nakupovalni verigi velikih podjetij, pomembno vlogo na področju storitve v procesu segmentiranja gospodarske dejavnosti, omogočanja delovnih mest, fleksibilnosti itd.

Po zadnjih podatkih AJPes-ove raziskave o poslovanju samostojnih podjetnikov posameznikov v Sloveniji prevladujejo mikro podjetniki. V raziskavi je sodelovalo 71.231 samostojnih podjetnikov, med njimi pa je po merilih ZGD-1 večina (99,8 %) sodila med mikro podjetnike (AJPes, 2011b).

Vendar ne glede na velikost in obliko je zanje značilno, da opravljajo določene gospodarske naloge. Veliko nalog z različnih poslovnih funkcij v malih podjetjih opravi podjetnik — lastnik sam, ob sebi pa ima le nekaj zaposlenih. Zaradi turbulentnega okolja in posledično številnih zunanjih pritiskov na podjetje je vedno bolj pomembno, da je podjetnik vztrajen, odločen, inovativen, kreativen, samozavesten in ambiciozen. Podjetnik mora biti učinkovit načrtovalec, organizator, znati mora sprejemati odločitve, reševati težave in dobro voditi ljudi. Poslovne izkušnje so življenjskega pomena, prav tako organizacijska sposobnost, sposobnost sporazumevanja z ljudmi in sposobnost premagovanja stresov. Znati mora načrtovati (planirati), organizirati in nadzorovati (kontrolirati). Lahko rečemo, da mora biti podjetnik sposoben načrtovati in organizirati posel, sodelovati s kupci in nadzorovati plačila. Preverjanje v poslovnem okolju poteka nenehno, ob preučitvi zunanjega poslovnega okolja, do konkurence in potencialnih kupcev. Napake lahko zelo prizadenejo podjetje, lahko so celo usodne, zato je bistvenega pomena, da se jih čim prej odkrije in odpravi tudi z učinkovito nadzorno aktivnostjo. Podjetniki uporabljajo računalniško kontrolo, ki s pomočjo informacijskih sistemov nadzorujejo prodajo, zalogo, odprte terjatve, obveznosti in opravljajo razne finančne in poslovne analize.

Pri prodaji izdelkov in storitev se podjetja srečujejo s problemom, kako se obvarovati pred kupci, ki so slabi plačniki. V pomoč jim je poznavanje tehnike izterjav in ukrepi za hitrejšo izterjavo, ki jih obvarujejo pred hujšimi posledicami v finančnem poslovanju. Neplačane terjatve povzročajo podjetju različne neprijetnosti. Obvladovanje terjatev do kupcev je v

sedanjem času tudi za majhnega samostojnega podjetnika eno od glavnih kratkoročnih poslovnih odločitev in ukrepov za reševanje problema, kajti podjetje, ki čaka na poravnavo terjatev, tudi samo postane nelikvidno. Čim prej morajo podjetja poskrbeti za svoj zaslužen denar, saj so kasneje možnosti za uspešno izterjavo manjše. Ne smejo izgubljati dragocenega časa, denarja in energije. Prav zaradi tega je potrebno v podjetju uvesti sistematičen in učinkovit pristop za rešitev nastalega problema. V podjetju se morajo čim prej spopasti s problematiko izterjave neplačanih terjatev in pripraviti strategijo izterjave. Sibinčič meni (2008, str. 58), da mnoga podjetja že iščejo učinkovit sistem odpravljanja tovrstnih težav. Posvečajo večjo pozornost preglednemu nadzoru terjatev se pravočasno in učinkovito odzivajo na neplačane terjatve, zavarujejo terjatve, preverijo bonitete in reference ter ustrezen informacijski sistem.

Majhni podjetniki v razgovorih velikokrat povedo, da imajo vse večje težave pri neplačilu opravljenih storitev. Ovira, s katero se soočajo pri svojem ustvarjalnem delu, je neuspela izterjava terjatev. Potrditev, da je glavna ovira neplačevanje terjatev največja ovira slovenskih malih podjetij, je pokazala tudi raziskava Komunikacijske skupine SPEM, ki jo v svojem delu omenja Toplakova (2004, str 36). Raziskava je povpraševala, na katerem področju se podjetniki srečujejo z največjimi ovirami, tu pa je kar 73 % anketirancev, ki delujejo kot samostojni podjetniki, največkrat izbralo neplačevanje terjatev.

1.1 Posebnosti izterjave pri malih podjetjih

Poleg ostalih značilnosti malih podjetij pa nizka stopnja poslovne izobrazbe, premalo strokovnega znanja, pomanjkanja znanj in kadrovskih virov, neučinkovita izraba časa oziroma zaradi obilice dela mala podjetja posvečajo izterjavi neplačanih terjatev premalo časa. Ena večjih težav je tudi miselnost lastnikov malih podjetij, pri čemer imam v mislih, da svojega dolžnika ne bodo izterjali, saj ga bodo morebiti pri poslovanju še kdaj potrebovali. Terjatve so zelo občutljivo področje v poslovnem odnosu med upnikom in dolžnikom.

Beseda izterjava ima negativen prizvok, saj si podjetniki razlagajo, da gre tu za dve sovražni strani. Vendar gre za dejstvo, da z učinkovitimi in preizkušenimi metodami dosežejo želeni učinek. Podjetnik želi samo plačilo za opravljene oziroma izpolnjene obveznosti, ki so izhajale iz pogodbe o poslovnem sodelovanju, ker pa na drugi strani poslovni partner oziroma kupec svojih obveznosti plačila še ni opravil, kljub temu da je valutni rok že potekel. Podjetnik naj izbere takšne postopke izterjave, da mu omogoči učinkovito izterjavo, vendar naj ne vpliva na prihodnje poslovanje s kupcem.

Učinkovita izterjava malega podjetja je odvisna od angažiranosti podjetja oziroma podjetnika, njegove iznajdljivosti, poslovne sposobnosti, znanja, vrste terjatve, poslovnega partnerja in njegove pripravljenosti za sodelovanje. Pri izbiri načina izterjave se mora malo podjetje zavedati posledic posamezne izbire. Vedeti mora, kakšne ima želje v sodelovanju s poslovnim partnerjem in kako bo izbrana metoda vplivala na možnost nadaljnjega

poslovanja. Izbrana metoda naj bi bila za malo podjetje s finančnimi težavami predvsem finančno ustrezna. Podjetja naj bi skušala neplačane terjatve izterjati s čim manjšimi stroški.

Znotraj večjih podjetij že imajo zaposlene osebe, ki se ukvarjajo s spremljanjem, pripravo in izterjavo neplačanih terjatev. Samostojni podjetnik pa je oseba, ki velikokrat opravlja več funkcij v podjetju sam, zato ta ponavadi nima zaposlenih oseb za izvajanje izterjav. Ponavadi spremlja neplačane terjatve sam ali v sodelovanju z računovodkinjo v zunanjem računovodstvu. Za kasnejše izvajanje izterjave ali v primeru terjatve večjih vrednosti pa se podjetniki poslužujejo zunanjih svetovalcev oziroma agencij za izterjavo.

1.2 Terjatev do kupcev

Ob sklenitvi pogodbenega razmerja (ustna ali pisna pogodba) med strankama, nastane njuna medsebojna obveznost izpolnitve dogovorjenega predmeta pogodbe. Posledica tega je dolžnost pogodbenih strank. Stranka, ki mora dobaviti blago ali opraviti storitev je upnik, v nadaljevanju podjetnik, druga stranka, ki mora izpolniti denarno obveznost, je dolžnik. Po 3. členu Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih (Ur. l. RS, št. 18/2011, v nadaljevanju ZPreZP) je denarna obveznost sestavljena iz glavnice v višini, ki je bila dogovorjena in bi morala biti plačana v pogodbenem ali zakonsko določenem roku in vseh davkov in drugih dajatev, navedenih v računu ali drugi enakopravni listini. V kolikor pogodba ni izpolnjena, kot je dogovorjeno, lahko obe pogodbeni stranki računata na sankcijo zaradi kršitve, najpogostejše odškodninska odgovornost in zamudne obresti.

Podjetnik opravi storitev ali proda določen proizvod, na drugi strani pa mu mora kupec plačati. Za podjetnika bi bilo najugodnejše, če bi kupec plačal takoj, vendar vse manj kupcev poravna svojo pogodbeno obveznost z gotovinskim plačilom. Podjetnik mu izstavi izdani račun za opravljeno storitev, v katerem navede datum valute oziroma datum zapadlosti, do katerega mora kupce plačati. ZPreZP v 5. členu določa, da plačilni rok med gospodarskimi subjekti ne sme biti daljši od 60 dni. Obenem navaja izjemo, če je dolžina roka dogovorjena v pisni obliki, je lahko ta daljši od 60 dni vendar ne več kot 120 dni. Če rok plačila obveznosti ni dogovorjen, 7. člen ZPreZP navaja, da mora dolžnik svojo denarno obveznost izpolniti v 30 dneh od dneva, ko je prejel račun. V roku 30-ih dneh mora dolžnik izpolniti obveznost tudi v primeru, ko je datum prejema računa sporen, ter kadar je račun prejel pred opravljeno storitvijo ali prejetjem blaga. Istočasno, ko je podjetje opravilo storitev ali svojo pogodbeno obveznost, kupec pa svoje obveznosti ne opravi, nastanejo na strani podjetja kot prodajalca terjatve do kupcev. Terjatev, ki je nastala, je kratkoročna terjatev do kupcev, ki zapade v plačilo do enega leta.

Terjatev je v premoženjskopравnih in drugih razmerjih zasnovana pravica upnika oziroma prodajalca, da od dolžnika oziroma kupca zahteva plačilo dolga. Slovenski računovodski standardi obravnavajo najpogostejše poslovne terjatve do kupcev prodanih proizvodov in blaga ter opravljenih storitvah, pa tudi osnovnih sredstev. Terjatve vseh vrst se ob začetnem

pripoznanju izkazujejo v zneskih, ki izhajajo iz ustreznih listin, ob predpostavki, da bodo poplačane. Prvotne terjatve se lahko kasneje povečajo ali pa ne glede na prejeto plačilo ali drugačno poravnavo tudi zmanjšajo za vsak znesek, utemeljen s pogodbo.

Eskew in Jesen (1992, str. 339) menita, da je terjatev denarni dolg od drugih podjetij ali posameznikov, kot plačilo za opravljene storitve ali prodano blago z odlogom plačila imenujemo pa jih poslovne terjatve.

Terjatev je obligacijska pravica, ki vedno obstaja v razmerju do določene osebe in je posledica obligacijskega razmerja med osebama, lahko fizičnima ali pravnima osebama. Predmet obligacijskega razmerja je izpolnitev obligacijsko-pogodbene obveznosti, tako je upnik upravičen od dolžnika zahtevati, da ta opravi določeno izpolnitveno ravnanje (Terjatev kaj je to, 2011).

Kozlevčar (v Žagar, 2009) meni, da je osnovna pravica vsakega upnika pravica do dogovorjenega plačila ter posledično pravica, da poseže na dolžnikovo premoženje, če ta v roku ne plača, kar je dolžan. Prav tako pa je pravica vsakega dolžnika, da ugovarja dolgovanemu znesku.

1.2.1 Neplačane terjatve

Podjetnik v vlogi prodajalca pošlje kupcu izdani račun, na katerem je naveden zadnji dan plačila. Praviloma naj bi kupec plačal do navedenega datuma oziroma v valutnem roku, ki mu ga prodajalec postavi v računu. Vendar vse več kupcev datuma plačila ne upošteva, ampak plačajo po preteku le-tega, ali pa sploh ne plačajo. Tako nastanejo neplačane terjatve do kupcev.

Da bi podjetnik lahko pravilno popisal vse neplačane terjatve do kupcev, mora najprej ugotoviti in pregledati, ali je sestavil vse račune o prodaji izdelkov, blaga ali opravljenih storitvah. Izdani račun knjigovodkinje vnesejo v knjigo izdanih računov, tako se evidentira terjatev do kupcev, obveznost do države in prihodek. Sledi knjiženje plačil na transakcijskem računu. Če ni podatka o plačilu pri posamezni terjatvi, pomeni, da je terjatev še vedno odprta oziroma neplačana. Preveriti je potrebno, ali se je pozabilo vpisati datum morebitnega plačila, ali se je zapisal napačni, drugi izdani račun. V praksi se tudi zgodi, da se plačilo evidentira napačno, in sicer pod drugega kupca. Pregleda in preveri se morebitne napake, ki bi se lahko pojavile pri knjiženju terjatev in plačil. Kajti vknjižene evidence naj bi bile točne, resnične, v skladu z računovodskimi pravili. Tako podjetniki v vlogi upnika vodijo seznam izdanih računov in plačil, s tem pa identificirajo neplačane terjatve do kupcev. Repič (2008, str. 58) svetuje, da je v primeru neplačanih terjatev dobro preveriti, ali je kupce prejel račun na pravi naslov.

Podjetnik, ki upošteva računovodska pravila, vsaj enkrat letno pripravi seznam neplačanih ali odprtih terjatev. Seznam odprtih terjatev se ponavadi pripravi na zadnji dan v določenem

mesecu. V praksi se ponavadi v novembru pošlje kupcem sporočilo o stanju odprtih terjatev na dan 31. oktobra. Seznam neplačanih, odprtih terjatev, ki ga podjetnik pošlje kupcu, služi za uskladitev stanja. Kajti tudi kupec je dolžan nabavo evidentirati, pri njem pa nastanejo obveznosti do dobavitelja, terjatve do države in stroški.

1.2.2 Evidenca neplačanih terjatev

Robnik (2008, str. 50) meni, da je prvi pogoj za učinkovito in uspešno izterjavo na eni strani natančno vodenje evidenc, na drugi pa ustrezen seznam ukrepov in dolžnikovih odgovorov ali drugih dejanj, povezanih z neplačilom dolžnika.

Podjetniki si ponavadi ne beležijo ali pripravljajo svoje evidence, saj menijo, da poznajo stranko, za katero so opravljali določeno storitev in spremljajo plačilo iz bančnih izpiskov. Ponavadi pa se za točne podatke zanesejo na svoje računovodje, ki jim vodijo računovodske storitve. Računovodski programi omogočajo računovodjam izpis konto kartic. Konto kartice prikažejo vse računovodske podatke o posameznem kupcu, tako pretekle terjatve in pripadajoča plačila kot trenutno stanje. Pokažejo celotno kronološko dogajanje za posameznega kupca. Vendar je ponavadi takšen pregled za majhnega podjetnika nepregleden in zamuden. Sibinčič (2008, str. 58) svetuje, da se v evidencah o terjativah vodi vse terjatve in čim več podatkov, ki se nanašajo na posamezno terjatev.

Računovodski programi omogočajo tudi samooblikovanje izpisa glede na želje podjetnika. Največkrat se oblikuje izpis vseh kupcev, ki imajo na določen dan odprte terjatve, tako imenovano evidenco neplačanih terjatev do kupcev. Točnost podatkov računovodja najprej uskladi s podjetnikom, nato pa je omenjena evidenca lahko osnova za pripravo izpiska odprtih postavk, ki se pošlje v potrditev kupcu. Na izpisu ali evidenci neplačanih terjatev so navedeni vsi odprti, neplačani izdani računi, datum izdaje računa, številka računa, naziv kupca, znesek in datum valute oziroma zapadlosti.

Sibinčič (2008, str. 5859) svetuje poleg zgoraj navedenih osnovnih vsebin evidence terjatev, da se v evidenco vključi čim več podatkov o terjatvi, in sicer predlaga še: datum opravljanja storitev, specifikacija računa, kot je opis storitev oziroma prodaje blaga, okoliščine posla, datum izpisa odprtih postavk, datum prvega opomina, datum opomina pred tožbo, datum začetka postopka sodne izterjave dolga oziroma izvršba, datum plačila računa in število dni zamudnega plačila po zapadlosti, status terjatve (nezapadla/zapadla/plačana), znesek zamudnih obresti, stroške z izterjavo dolga ter razne opombe glede terjatev (dogovor o nižjem plačilu, dogovor o obročnem plačilu, odloženem plačilu).

Le pravilne in zanesljive evidence lahko zagotavljajo podjetniku relevantne podatke o stanju in gibanju celotnih in posameznih terjatev do kupcev. Ademovič (2009, str. 56) svetuje, naj imajo podjetja zagotovljeno dobro evidenco o stanju terjatev, saj meni, da največ sporov in sploh možnosti za zavračanje povzročajo ravno neurejene evidence.

Dobro je vedeti, ali kupec prvič zamuja s plačilom ali je to njegova navada. Za to je zelo dobro, če ima podjetnik na voljo več podatkov o kupcu, npr., ali kupec vselej zamuja, kako plačuje drugim dobaviteljem, ali se zadnji obseg naročil zmanjšuje, katere dni v mesecu običajno plačuje.

Šele popoln pregled nad terjatvami daje podlago za uspešno izterjavo le-teh. Za uspešno izterjavo dolga je potrebno primerno voditi podrobno evidenco o kupcih in terjatvah. Sibirčič (2008, str 58) meni, da je v tej fazi pomembno poznavanje premoženjskega stanja in drugih okoliščin dolžnika, ki vplivajo na plačilo dolga. O vseh terjatvah in dolžnikih je treba voditi podrobno evidenco. Hkrati avtor predlaga ločeno evidenco. Evidenco je potrebno voditi za vse dolžnike in v njej voditi zlasti podatke o skupni višini dolga posameznega dolžnika, plačilni disciplini dolžnika in druge okoliščine, ki so pomembne za finančno poslovanje dolžnika.

Torej, podjetnik mora imeti dobro evidenco o stanju svojih terjatev. Pozoren mora biti že pri izdelavi računa, da poleg vseh potrebnih podatkov navede tudi datum zapadlosti. Voditi mora potrebne zapise o pozivanju kupca k poplačilu neplačanih terjatev. Natančno vodenje evidenc se pokaže kot zelo učinkovito, saj podjetniku v prihodnje omogoča hitrejšo in uspešnejšo izvršbo. Na osnovi tekočega zbiranja podatkov o stanju in gibanju terjatev do kupcev lahko pravočasno in primerno ukrepa. Posledično pa se lahko izogne tudi kupčevem nepotrebnem zavlačevanju s plačili. Prvi korak v postopku izterjave so prav ažurne evidence stanja plačil. Brez njih je učinkovita izterjava praktično nemogoča.

2 UČINKOVIT POSTOPEK IZVENSODNE IZTERJAVE

Neplačane terjatve povzročajo podjetjem številne neprijetnosti, ki lahko ogrozijo njihovo poslovanje. Podjetje lahko zaradi neplačanih terjatev kupca postane tudi samo nelikvidno. Ker kupec ne spoštuje dogovorjenih rokov za plačilo, začne podjetje postopek izvensodne izterjave. Postopek izvensodne izterjave lahko prične podjetnik sam s pomočjo metod, s katerimi želi na vljuden način opozoriti dolžnika, da kljub zapadlosti računa zneska do sedaj še ni poravnal. Uspešnost izvensodne izterjave je zelo povezana s časom, kajti čim starejša je terjatev, tem manjša je verjetnost, da bo plačana, in obratno. Zato mora podjetnik, ki želi biti uspešen pri izterjavi dolgov, ukrepati takoj, ko račun zapade v plačilo. Tveganje neplačila se namreč povečuje z dolžino zapadlosti terjatve.

Izvensodna izterjava mora biti zelo natančna ter hitra, saj ima podjetnik na razpolago od 3 do 6 mesecev, zato ne sme izgubljati časa. Pri izbiri metod izterjave naj upošteva učinkovitost, čas in stroške. Izbrana metoda mora biti čim bolj optimalna, da se izterja čim več. Vendar posamezne metode izterjav niso učinkovite vedno in pri vsakem kupcu. Na učinkovito izterjavo vpliva tako kupčeva pripravljenost k plačilu kot tudi njegovo znanje, na drugi strani pa podjetnik s svojim znanjem pogajanja, iznajdljivostjo, aktivnostjo ter s poslovno spodobnostjo. Izterjavo naj prilagodi dolžniku, saj ga napačna izbira izterjave lahko odvrne od kupca in od skupnega poslovnega sodelovanja v prihodnosti.

Osredotočenje prodaje na enega ali dva kupca lahko podjetju v takšnem primeru prinese dodatna tveganja.

Ademovič (2008, str. 2024) svetuje podjetniku, naj bo dosleden pri dogovarjanju z dolžnikom glede poplačila dolga. Pri svojih zahtevah naj bo jasen, določi naj datum poplačila in zahteva od dolžnika, da se drži dogovorjenih rokov. Do dolžnika naj bo vljuden in spoštljiv, saj bo tako njegov cilj dosežen veliko hitreje, kakor če bi z dolžnikom vzpostavil neprimeren odnos.

V izvensodni izterjavi podjetnik uporabi metode izterjave brez vključitve sodišča. Gre za pritisk na dolžnika s klicanjem, pošiljanjem opominov, torej kontinuirano opozarjanje dolžnika, da bo v vsakem primeru moral svoj dolg poravnati. Vendar pa se tudi to opominjanje in klicanje na določeni točki konča in se nadaljuje s sodno izterjavo.

2.1 Začetek izterjave

Pomembno je, da podjetnik začne izterjavo terjatev čim prej, saj s starostjo ta postaja čedalje manj učinkovita in težavna. Ko plačilo zapade, je treba dolžnika opomniti na njegovo obveznost do podjetja. Čeprav lahko zadostuje že telefonski klic, ima pisni opomin vendarle določene prednosti, saj je bolj vljuden in nevsiljiv. Če na pisni opomin ni odgovora, daje to dober razlog, da nadaljuje telefonsko izterjavo oziroma nadaljnje metode izterjave.

Repič (2010b, str. 48) meni, da je izterjava zelo zapleten proces. Če podjetnik z izterjavo ne začne pravočasno, tvega, da mu dolžnik ne bo poravnal dolga, saj bo iskal vedno nove izgovore in tako zavlačeval s plačilom. Da bodo izpolnjeni vsi pogoji za začetek izterjave mora podjetnik preveriti, ali je bil izdan račun, delo opravljeno brez reklamacij in na računu potekel datum plačila. Repič (2010a, str. 80) svetuje podjetniku, naj proces izterjave začne voditi že tretji dan po zapadlosti računa, obenem pa povzema iz prakse, da večina upnikov v praksi tega ne upošteva. V praksi opaža, da veliko podjetnikov nima časa oziroma si ga ne vzamejo, da bi sproti vsaj enkrat tedensko pregledali odprte postavke. Večina podjetnikov svoje odprte postavke preverja vsake tri mesece ali vmes celo pozabijo, kakšen dogovor so sklenili s kupcem. Vsem podjetnikom svetuje, naj si vzamejo čas za izterjavo ter pravočasno obvestijo svoje dolžnike o zapadlem računu.

Kozlevčar (v Žagar, 2009) svetuje, da je za začetek izterjave najbolj primeren čas en mesec po zapadlosti fakture. V primeru, da podjetnik izve ali oceni, da dolžnik postaja insolventen, pa začne izterjavo takoj po zapadlosti oziroma poteku datuma plačila. Kozlevčar (v Žagar, 2009) poudari statistično znano dejstvo, da bolj ko bo podjetnik odlašal z izterjavo, manjšo možnost bo imel za poplačilo dolga.

Ademovič (2008, str. 20–24) naznanja, da tuji strokovnjaki ugotavljajo, da so valutni roki predolgi, pri čemer še posebej poudarjajo, da preteče preveč časa med valutnim rokom in

dejanskim začetkom izterjave. Najbolj pogost datum začetka opominjanja je 30 dni od datuma opravljanja storitev, vendar je to po mnenju številnih strokovnjakov prepozno. Izterjava je najuspešnejša, če se začne takoj po zapadlosti terjatev, pozneje delež uspešno izterjanih terjatev hitro pada.

To potrjujejo tudi podatki iz praks, saj Ademovič (v Petrov, 2007) meni, da je uspešnost izterjave terjatev (skoraj 50 %) največja pri izterjavah, ki so stare tri mesece ter vrednostno od 200 do 400 evrov. Pri terjatvah stare leto dni je uspešnost 40 %. Pri terjatvah večjih vrednosti, denimo od dva do štiri tisoč evrov ter starih tri mesece, je učinkovitost izterjave okrog 30 %.

Varga (v Vabšek, 2002) iz podjetja Intercredit ocenjuje, da je po njihovih izkušnjah verjetnost izterjave največja po 60 do 90 dneh od dneva zapadlosti, in sicer skoraj 90 %. Po enem letu zapadlosti se ta odstotek približno prepolovi, medtem ko je po dveh letih verjetnost, da bo terjatev izterjana, le še 7 do 8 %.

Matejčič (2002a, str. 20) meni, da je v splošnem uspešnost pri terjatvah od 30 do 60 dni po zapadlosti 95 %, med 60 in 120 dni od 70 % do 80 %. Zapadlosti, ki je starejša od 120 dni, začne njena uspešnost pri terjatvi strmo padati. Pri terjatvah, starih 2 leti, je uspešnost samo še 10 do 15 %.

Mramor (1992, str. 6) svetuje, da začnemo postopek izterjave:

- do 30 dni zamude, z nežnim opozorilom o neplačanih obveznostih
- do 45 dni zamude naj bi sledila pisna in telefonska sporočila,
- pri 60 dnevih zamude pa telefonski poziv z vprašanjem, kdaj se lahko pričakuje plačilo
- pri 90 dnevih zamude, naj bi kupca obvestili, da bo njegov račun predan zunanjemu izterjevalcu, če ga ne plača v dveh dnevih.

2.2 Metode izterjave

Metode izvensodne izterjave je smiselno izvajati kontinuirano, in sicer takoj po zamudi plačila v predpisanem roku. S tem podjetnik doseže takojšen odziv dolžnika in močno izboljša denarni tok podjetja, ki je v današnjih časih zelo pomemben, obenem pa se izogne prevelikim terjatvam, ki mu slabijo poslovni izid in povečujejo stroške financiranja. Izbrana metoda mora biti tudi finančno ustrezna. Podjetje naj bi poizkušalo z danimi stroški izterjati čim več oziroma določen dolg izterjati s čim nižjimi stroški. Z uporabo ostrejših metod izterjave pa lahko podjetnik poslabša odnos s kupcem. Zato je pri izterjavi terjatev pomembno, da podjetnik z izbiro metod najde srednjo pot, tako med stroški kot koristmi posameznega načina izterjave.

V izvensodnem postopku lahko podjetnik uporabi naslednje metode (Zupan, 2009b, str. 50):

- izvede celoten postopek opominjanja, poišče pravilen naslov dolžnika in mu pošlje opomin s povratnico;
- vzpostavi telefonski kontakt in se dogovori za poplačilo (dogovorjen znesek ne sme biti manjši kot 50 evrov in daljši od 6 mesečnih obrokov);
- pripravi izvensodne dogovore o poplačilu;
- opravi poizvedbe o dolžnikovem premoženjskem položaju, pri tem opravi poizvedbo o zaposlitvi, pridobi informacije o lastništvu nepremičnin in motornih vozil, o računih pri bankah in hranilnicah, o davčni številki, prebivališču in drugih osebnih podatkih, o lastništvu vrednostnih papirjev;
- opravi obračun zamudnih in pogodbenih obresti;
- vodi evidence o opravljenih aktivnostih in poplačilih;
- išče alternativne rešitve za poplačilo terjatve v obliki kompenzacij, asignacij, cesij in
- vroči opomin pred tožbo.

Podjetnik naj bi začel s pripravo baze podatkov o dolžniku in terjatvi, nato naj bi uporabil interno opominjanje. Če je očitno, da se dolžnik izmika plačilu oziroma pove, da računa ne bo plačal, je najpametneje, da se podjetnik obrne na izterjevalno agencijo. Zunanja izterjevalna agencija nadaljuje s postopkom pisnih in telefonskih opominov. Če terjatev še vedno ni poplačana, pošljejo dolžniku še odvetniški opomin ali opravijo poizvedbe o dolžniku preko detektivskih agencij. V primeru neuspešnosti izterjave v zadnji fazi sledi še sodna izterjava (Ademovič, 2008, str. 20–24).

Gospodarska Zbornica Slovenije v zgoščenki Učinkovita izterjava navaja stopenjske metode, s katerimi si lahko podjetnik pomaga za učinkovito izterjavo:

- 1 dan po zapadlosti naj podjetnik pošlje dolžniku mail ali sms obvestilo,
- 3 dni po zapadlosti računa naj – opravi telefonski klic,
- 7 dni po zapadlosti – naj pošlje pisni opomin,
- 20 dni po zapadlosti – obvestilo o možnosti poravnave dolga s pomočjo dogovora,
- 30 dni po zapadlosti – obvestilo, o prekinitvi dobave,
- 45 dni po zapadlosti – ustavljena dobava storitev/izdelkov,
- 60 dni po zapadlosti – predaja zadeve v izterjavo tretji osebi,
- opomin pred izvršbo na sodišču in
- sodna izvršba.

Možnosti, kako podjetnik pristopi k izterjavi, so različne, ne glede na to, kako ukrepa, pa je na vsak način zelo pomembno, da je hiter, dosleden in korekten. V osnovi pa obstajajo tri vrste izterjave: pisna izterjava, telefonska izterjava in osebna izterjava. Katero od naštetih bo podjetnik uporabil, pa je odvisno od vrednosti terjatve, število neplačnikov in poznavanje neplačnika. Kako učinkovita bo posamezna metoda izterjave, pa je odvisno od več elementov: angažiranosti podjetja ali podjetnika samega, njegove iznajdljivosti, znanja,

pogajalske moči, poslovnega partnerja in njegove pripravljenosti za sodelovanje, vrste terjatve, zavarovanja, poslovnega okolja, nenazadnje tudi od plačilne sposobnosti dolžnika.

2.2.1 Obvestila dolžnikom – pisna izterjava

Repič (2009a, str. 4) svetuje podjetniku, naj čim pogosteje obvešča dolžnika o zapadlih računih. Iz prakse povzema, da veliko dolžnikov poravna svoje obveznosti najprej podjetnikom, ki bolj pritiskajo nanj glede plačila. Podjetnik lahko obvešča dolžnike tudi s pomočjo spletnih strani, kot na primer: www.obveščevalec.si. In hkrati Repič podjetniku svetuje še, naj ves čas obvešča dolžnika. Prek (2000, str. 58) meni, da je napaka nekaterih podjetnikov, ker se s svojimi terjatvami pretirano ne ukvarjajo. Po pretečeni valuti ali še malo kasneje pošljejo standardne opomine z že preverjenim besedilom in zanj naj bi bila zadeva zaključena. Drugi pošiljajo neprestano enake opomine z isto vsebino, ki jih dolžniki ne jemljejo več resno. Tretji pa izterjavo prepuščajo za to pristojnim službam, kar pomeni velike dodatne stroške in posledično počasen obrat kapitala (Prek, 2000, str. 58).

Opominjanje dolžnikov mora biti ob zamudah dobro izpeljan postopek, ta pa naj bi bil tako finančno kot tržno učinkovit. Podjetje mora ob danih stroških izterjati čim več. Sama izterjava pa ne sme vplivati na obseg prodaje v smislu zmanjšanja prodaje. Sibinčič (2008, str. 58) celo svetuje, naj podjetnik nikar ne ustavlja dobav zaradi neplačila. V takšni situaciji naj raje zahteva vnaprejšnje plačilo ali garancijo. Zupan (2009a, str. 48–49) podjetniku svetuje, da lahko za večjo odzivnost pri dolžniku v pisno izterjavo poizkusi vpeljati elemente prodajne komunikacije. Izterjava bi lahko bila učinkovitejša, če bi podjetnik v obvestilu izpostavil svoje prednosti oziroma prednosti za dolžnika. Ko že pošilja opomine, bi lahko izkoristil to priložnost in priložil prospekt ali letak, predstavil nov izdelek ali storitev ter dal tako dolžniku vedeti, da je zanj dobro, da sodeluje s podjetnikom (Zupan, 2009b, str. 49). Robnik (2008, str. 50) je mnenja, da bolj ko bo podjetnik izviren in kreativen, več možnosti ima pri izterjavi neplačanih računov.

Izterjava je večstopenjski postopek, ki se začne s prvim obvestilom v obliki izpiska odprtih postavk, sledi prvi opomin, drugi opomin, tretji opomin in opomin pred izvršbo. Repič (2009a, str. 3) svetuje, da je potrebno veliko pozornost posvetiti pomenu napisanega in naj podjetnik ne pošilja obvestil z vedno enako vsebino. Vsebina vsakega poslanega dopisa dolžniku naj se stopnjuje po resnosti in se hkrati dopolnjuje po potrebi. Podjetnik lahko izvršilni postopek začne z obvestilom v prijaznem tonu, tako imenovanem izpisku odprtih postavk.

2.2.1.1 Izpisek odprtih postavk

Po ugotovitvi neplačanega zapadlega dolga je treba začeti z izterjavo oziroma realizacijo plačila dolga. Sibinčič (2008, str. 58) in Kozlevčar (v Žagar, 2009) sta mnenja, da je potrebno v prvi fazi dolžniku poslati pisni izpisek odprtih postavk v obdobju treh dneh od zapadlosti dolga. V izpisku odprtih postavk se dolžnika vljudno opomni na obstoj dolga in obveznost njegovega plačila. Ob izpisku odprtih postavk v prvi fazi Sibinčič (2008, str. 58)

ne priporoča navedbe roka izpolnitve.

Repič (2009a, str. 3) svetuje, da se dva dni po zapadlosti računa, lahko tudi priporočeno, dolžniku pošlje izpisek odprtih postavk – to je obvestilo, v katerem mu podjetnik sporoča, da račun ni bil poravnan in naj ga poravna v navedenem roku. Obenem pa se mu postavi nov rok plačila, dodatnih 8 dni. Hkrati se mu ob izpisku odprtih postavk lahko pošlje tudi kopijo izstavljenega računa, saj obstaja možnost, da je dolžnik račun založil. Če račun tudi do novega roka ni plačan, se dolžniku pošlje opomin, ter se ga čez nekaj dni ponovno pokliče in preveri, ali je prejel opomin in če bo svoje obveznosti končno plačal.

V praksi obstajajo tudi primeri, ko je za plačilo računa velikokrat dovolj, da upnik dolžnika opomni z izpiskom odprtih postavk. Vzroki za neplačilo računa se lahko pojavijo tudi nehote kot le administrativna napaka, lahko da dolžnik ne prejme računa, ali le tega založi, pozabi na plačilo, ali pa zaradi pomanjkanja sredstev na bančnem računu ne gre račun v plačilo. Izpisek odprtih postavk je obvestilo kupcu, da so na določen dan neplačani oziroma ostali odprti navedeni računi. Namen pošiljanja je poleg obveščanja tudi spremljanje poslovanja, neplačil, priprava in ažuriranje evidenc, medsebojna kontrola, odprava zmot itd. Podjetnik s poslanim obvestilom, tako imenovanim izpiskom odprtih postavk, dolžnika prosi, da v kolikor se strinja z odprtimi postavkami, navedenimi v obrazcu, vrne potrjen obrazec s podpisom in žigom podjetja. V primeru spora ali tožbe lahko podjetnik ta obrazec uporabi kot dokazilo o strinjanju dolžnika z odprtimi postavkami na določen dan. Vzorec izpiska odprtih postavk, povzet iz seminarja Kako uspešno izterjati dolg, je prikazan v Prilogi 1.

Izpisek odprtih postavk je pripravljen na določen dan, ponavadi na zadnji dan v mesecu. Na njem je navedena številka neplačanega računa, znesek računa, datum računa, skupni znesek neplačil, navedba bančnega računa, nov sklic za nakazilo in kontaktna številko v primeru dodatnih vprašanj. Obvestila se praviloma ne zaračuna in tudi na samem obvestilu ni zamudnih obresti. Na koncu obvestila je priporočljivo zapisati, da če je račun poravnan v tem obdobju, naj prejeto obvestilo smatrajo za brezpredmetno in se hkrati opraviči za morebitne nevšečnosti.

Ne samo izpiski odprtih postavk, tudi vsi ostali dopisi morajo biti poslovni, oblikovno urejeni, izpisani z računalnikom v originalu, ne fotokopirani ter ročno podpisani z žigom. Vsi dopisi, ki jih podjetnik pošlje dolžniku, morajo biti brezosebni, brez vpletanja čustev, vljudni, a vsebinsko drugačni.

2.2.1.2 Dopisi in opominjanje

Pisno opominjanje je eno od začetnih sredstev izterjave, v katerem podjetnik dolžnika vljudno opomni na neplačane obveznosti. V kolikor po pisnem opominjanju ne pride do plačila, ga je smiselno poklicati po telefonu in poizvedeti, zakaj do plačil še ni prišlo. Zakon o obligacijskih razmerjih v 324. členu pravi, da dolžnik pride v zamudo, če ne

izpolni obveznosti v roku, ki je določen za izpolnitev.

Če rok za izpolnitev ni določen, pride dolžnik v zamudo, ko upnik ustno ali pisno z izvensodnim opominom zahteva od njega, da izpolni svojo obveznost. Pomen poslanih opominov tako ni samo opozorilo za neplačane obveznosti. Priporočljivo je, da jih podjetnik evidentira in arhivira, saj jih lahko uporabi v dokazne namene, lahko tudi v sodnem postopku. Robnik (2008, str. 50) svetuje, naj bodo opomini poslani priporočeno po pošti, najbolje s povratnico, saj ima v tem primeru podjetnik pisno potrdilo o prevzemu dopisov.

Pri pošiljanju pisnih opominov mora podjetnik posvetiti veliko pozornosti besedilu, ta naj se spreminja z vsakim naslednjim opominom, saj bo moral verjetno na isti naslov opomin poslati še večkrat. Opomin naj bo naslovljen na podjetje, kamor je bil poslan račun, nikakor pa ne na osebo, katera je naročila storitev ali blago. Vsebina vsakega opomina naj se stopnjuje po resnosti in dopolnjuje po potrebi. Sicer se lahko zgodi, da v primeru več zaporedoma poslanih enakih opominov, dolžnik ne bo jemal resno. Prav tako se pri nadaljnjem pošiljanju opominov stopnjuje ostrina besedila. Že v naslovu besedila se lahko dodajo določeni pridevniki, ki postavijo težo besedi, kot je na primer zadnji opomin, zadnji opomin pred izvršbo ali zadnji opomin pred tožbo (Prek, 2000, str. 58–62; Brigham, Gapenski & Davies, 2002, str. 801).

Robnik (2008, str. 50) meni, da se v praksi kar nekaj dolgov poplača s poslanim opominom. Včasih je razlog zamude plačila lahko le administrativna napaka ali pa je razlog nekje drugje. Nekateri dolžniki standardnih opominov niti ne upoštevajo. Da bi bila izterjava učinkovita, Repič (2010a, str. 80-81) svetuje, naj podjetnik v svojih opominih upošteva naslednje:

- točen naslov dolžnika. Najpomembneje je, da podjetnik opomin naslovi in pošlje na pravi naslov dolžnika. Opomin naj pošlje po priporočeni pošti, tako se dolžnik ne bo mogel izgovarjati, da ga ni prejel.
- točen naslov o dolžnikovem dolgu. Opomin je orodje za doseg poplčila dolga. Zato morajo biti podatki o dolgu, kot so datum računa, znesek zapadlega računa in datum valute, točni. Opominu lahko priloži tudi kopije računov.
- izračun zamudnih obresti. Po obligacijskem zakonu podjetniku poleg dolga, za vsak dan zamude plačila, dolžnik dolguje tudi zakonske zamudne obresti (ali pogodbene, če so te definirane v medsebojni pogodbi). Zamudne obresti mora podjetnik izračunati pravilno, upošteva naj zneske predplačil in delnih plačil ter datum plačila le-teh. Obračuna zamudnih obresti ni potrebno prilagati k opominu, če to dolžnik ne zahteva.
- poziv k plačilu in rok za poplačilo dolga. Podjetnik naj v opominu poudari, da so navedene terjatve že zapadle, ter opomni dolžnika, naj jih poravna do navedenega roka.

V praksi je rok za poplačilo dolga običajno od sedem do deset dni od dneva opomina.

- opozorilo pred predajo zadeve v strokovno izterjavo. V opominu naj poudari, da v podjetju neplačnike predajajo v izterjavo specializiranemu podjetju za izvensodno in sodno izterjavo.

Robnik (2008, str. 50) meni, naj opomine pošilja kar se da hitro, prvi dan po zapadlosti. Prvi opomin naj pošlje dolžnikom najkasneje dva tedna po valutnem roku. Pošlje lahko še dva opomina z intervali dveh tednov med opomini. Ademovič (2009, str. 56) svetuje od deset do dvajset dni razmika med posameznimi poslanimi opomini.

2.2.1.2.1 Prvi opomin

Sibinčič (2008, str. 59) je mnenja, da v kolikor v roku petih dni od izpisa odprtih postavk dolg ni poravnán, naj podjetnik pošlje prvi opomin ter dolžnika opomni na izpolnitev njegove obveznosti v določenem roku, le-ta pa je odvisen od višine dolga. V opominu dolžnika opomni na višino dolga ter na natečene zamudne obresti in dosedanje stroške s samo izterjavo.

Ademovič (2009, str. 56) meni, da je priporočljiv začetek internega opominjanja med osmim in petnajstim dnevom, pri čemer pa je nujno potrebno, da je valutno obdobje čim krajše. Podjetnik tako dolžnika začne vzpodbujati k poravnavi obveznosti že zelo zgodaj. Hkrati pa meni, da v praksi podjetja običajno opominjajo kasneje in ne sistematično, predvsem pa ne opravijo postopka izterjave, saj se bojijo izgubiti stranko.

Repič (2009a, str. 3) svetuje, naj prvi opomin ne vsebuje predolgega uvoda. Poslan naj bo dvanajst dni po zapadlosti računa. Vsebuje naj številko zapadlega računa ter izračun zapadlih obresti ter stroške opomina, tako bo dolžnik dobil občutek, da se dolg zvišuje. Ob tem se lahko v njem pojavi miselnost, da bodo stroški le manjši ob morebitnem plačilu. S podpisom odgovorne osebe se dolžniku omogoči, da ve, s kom mora kontaktirati ob nestrinjanju s vsebino opomina. Besedilo v prvem opominu naj bo taktično in standardno. Taylor (2004, str. 133) meni, da je namen pošiljanja prvega opomina prepričati dolžnika, da poravna račun in ga hkrati obdržati kot kupca.

Vzorec prvega opomina, povzet iz seminarja Kako uspešno izterjati dolg, prilagam v Prilogi 2.

2.2.1.2.2 Drugi opomin

Če ni odgovora na prvi poslani opomin, naj podjetnik pripravi drugi opomin, v katerem stopnjuje težo besedila. Drugi opomin dolžniku ne odpira več možnosti za izmikanje zaradi nezadovoljstva s storitvijo ali z blagom. Drugi opomin naj podjetnik pošlje deset dni po prvem opominu. Ta naj se nanaša na prvi opomin, vendar mora biti poostren z besedami,

odločen, vendar še vedno vljuden. Napisano ne sme biti ničesar, kar bi lahko povzročilo vznemirjenje ali slabo voljo, saj podjetnik potrebuje plačilo in nadaljnje sodelovanje (Taylor, 2004, str. 134–137).

2.2.1.2.3 Tretji opomin

Če plačilo še vedno ni poravnano in hkrati ni nobenega pojasnila o zamudi, je potrebno poslati še tretji opomin. V opominu naj podjetnik z besedami še bolj poostri opozorilo in tako dolžniku nakaže, da bodo sprejeti določeni koraki, ki bodo izterjali plačilo, kar pa lahko prinese zanj neprijetne posledice. S tem opominom podjetnik ponudi dolžniku še zadnjo priložnost za plačilo in hkrati zadnji dodatni razumni rok plačila (Taylor, 2004, str. 137–139). Če so vsi trije opomini ignorirani, je razumno, da dolžnik ne more ali noče plačati. Ob nikakršnem odzivu s strani dolžnika, podjetnik pripravi zadnji opomin.

2.2.1.2.4 Opomin pred izvršbo

Preden se podjetnik resnično odloči, da zadevo popelje v naslednjo fazo tako imenovano sodno izvršbo, naj pošlje še zadnje opozorilo in zadnji dodatni rok za plačilo. Z opominom pred tožbo poziva dolžnika, naj plača neplačani znesek brez dodatnih sodnih stroškov. Vsebina opomina pred tožbo je naslednja: »Prosimo, da znesek dolga poravnate v treh dneh od prejema tega opomina, sicer bomo začeli sodni postopek izterjave, kar za vas pomeni velike dodatne stroške.« (Kako izterjati dolgove, 2009).

Robnik (2008, str. 50–51) meni, da je zadnji opomin vljudno dejanje podjetnika, s katerim poziva dolžnika, naj plača zapadli dolžni znesek. Zadnji opomin ima ponavadi naslednjo vsebino: »Od vas pričakujemo pripravljenost na takojšnje plačilo. Vaš odgovor pričakujemo na naš transakcijski račun, sicer bomo prisiljeni pri pristojnem sodišču vložiti predlog za izvršbo oziroma tožbo«. Na spletnem portalu e-izterjave menijo, da okrog 40 % dolžnikov svoje dolgove poplača v tej fazi, torej po poslanem opominu pred tožbo. V kolikor je mogoče, naj bo zadnji opomin naslovljen na konkretno osebo, ne več samo na podjetje, lahko na vodjo financ, računovodstva ali sprejemnika izdanega računa. Opomin pred tožbo naj bo poslan priporočeno in s povratnico. Vsebuje naj številko zapadlega računa ter izračun zamudnih obresti in stroške opomina. Ti naj bodo višji od prejšnjega opomina, da dolžnik resnično dobi občutek naraščanja stroškov. Opomin naj bo osebno podpisan in z originalnim žigom (Repič, 2009a, str 4–5). Vzorec Opomina pred tožbo povzet, iz seminarja Kako uspešno izterjati dolg, prilagam v Prilogi 3.

Zanimiv psihološki fenomen, ki je opazen v praksi, je tudi opominjanje po tretji osebi. Veliko podjetij je opozorilo, da dolžniki na nobene upnikove pozive za plačilo ne reagirajo, ko pa se v postopek izterjave vključi nekdo tretji, prostovoljno poravnajo dolg (Cepec, Ivane, Kežmah & Rašković, 2010, str. 307).

Če se dolžnik na upnikove pisne opomine ne odziva, saj le-ti lahko hitro končajo v košu,

ga poskuša prepričati po telefonu. Telefonski klic pripomore k nastajanju bolj osebnega stika z dolžnikom. S pomočjo telefonskega pogovora lahko podjetnik hitro ugotovi, ali je dolžnik iskren in kakšna je njegova dinamika plačila. Tako je telefon daleč najboljši način komuniciranja. Tudi ko podjetnik želi učinkovito izterjavo dolga, je izredno pomembno, da so vsi opomini in dopisi za neplačane zapadle obveznosti podprti s telefonskimi klici, pri tem pa opravi tako imenovano telefonsko izterjavo.

2.2.2 Telefonska podpora izterjave dolga – telefonska izterjava

Zupan (2009b, str. 50) meni, da se učinkovitost pisnega opomina bistveno poveča, če pisanju sledi telefonski klic. Svetuje, naj podjetnik pokliče vse svoje dolžnike, ki niso poravnali obveznosti do roka, postavljenega v opominu. Tako je potrebno v primeru neplačila, kljub postavljenemu dodatnemu roku za plačilo, poklicati dolžnika, ga opomniti na njegovo obveznost in ugotoviti razloge neplačila.

Telefonska izterjava je med podjetniki priročna in zelo uporabna, saj se izvede hitro in enostavno, tako lahko podjetnik z dolžnikom vzpostavi stik mnogo prej, kot če bi ga osebno obiskal, obenem pa je veliko bolj osebna kot pisno opominjanje. Tako si med telefoniranjem lahko hitro izmenjujeta mnenja, kar si pri pisnem sporočanju ne moreta. Hitrost povratne informacije je enaka kot pri vsaki ustni obliki komuniciranja. Telefonska izterjava je cenejša od osebnih stikov in hkrati relativno zasebna (Ademovič, 2008, str. 17). Zupan (2009b, str. 50) meni, da je prednost telefoniranja predvsem v tem, da podjetnik od dolžnika pridobi takoj povratno informacijo o razlogih za zamudo. Vsekakor pa se mora podjetnik zavedati, da telefoniranje kljub svojim prednostim ni enakovredno osebnemu stiku s dolžnikom. Tu se podjetniku zakrije kar nekaj informacij, ki bi jih sicer lahko opazil pri dolžniku, tako imenovano nebesedno ali neverbalno komunikacijo. Zato mora biti podjetnik veliko bolj pozoren na sogovornikov in hkrati tudi na svoj glas. Kajti glas lahko izda sogovorniku več informacij, kot se oseba zave ali želi (Mihaljčič, 2009, str. 94). Tako nespretni klic ob napačnem času lahko tudi uniči poslovni odnos. Dolžnika zagotovo ne želi izgubiti, čeprav je ta v zamudi s plačilom.

Podjetnik kliče ravno z namenom, da pridobi denar, zato je pomembno, da ne ustvarja konfliktov, ampak dela v smeri rešitve, plačila. Zupan (2009b, str. 51) meni, da tako kot se stopnjuje jezik od prijaznega do strožjega pri pisnemu opominjanju, je lahko tudi telefonsko klicanje večstopenjsko, vendar nikoli ne sme podjetnik prekoračiti meje in postati žaljiv ali kričati na sogovornika. Negativni odziv dolžnika, pa na podjetnika ne sme vplivati ali ga osebno prizadeti, ravno nasprotno, ohraniti mora samozavest in biti še prepričljivejši. Zavedati se mora, da če hoče dolžnika popeljati do dolga, mora opraviti spreten pogovor s pomočjo telefonskega klica. Zupan (2009b, str. 51) svetuje, naj podjetnik dolžnika nikoli ne kliče v besu ali ko je razburjen, saj bi se ob tem odnos še bolj zaostрил. Ob telefonski izterjavi je zelo pomembno, da podjetnik zna uravnavati čustvene odzive, se izogibati provokacijam, konfliktom in morebitnim popuščanjem ali privolitvi delnih plačil. Ademovič (2008, str. 20–24) svetuje podjetniku, naj bo odličen komunikator, v govoru

prepričevalen, jasen, taktičen in umerjen v stresnih situacijah. Ker dolžnika pokliče podjetnik, se od njega tudi pričakuje, da vodi telefonski pogovor. Ves čas pogovora naj ohranja rdečo nit o plačilu neplačanega računa. Saj sta kvaliteta in uspeh telefonske izterjave odvisna od podjetnikove iznajdljivosti, znanja in veščin komuniciranja. Do dolžnika naj bo prijazen, spoštljiv, predvsem pa je pomembno, da ga zna poslušati. Dolžnik mora dobiti občutek, da ga podjetnik natančno razume in pozna dejanske težave. Kajti z natančnim razumevanjem, poznavanjem poslovanja dolžnika, koga poklicati, kdaj ga poklicati in z znanjem osnovnih tehnik telefonske komunikacije, bo izterjava učinkovitejša in na koncu uspešnejša. Za uspeh pa je potrebna tudi močna volja in potrpljenje. Ademovič (2008, str. 22) meni, da je ključ za učinkovito telefonsko izterjavo dolgov spretna komunikacija in dobra priprava dolžnika.

Mala podjetja zaradi obilice dela in pomanjkanja potrebnih kadrovskih virov pogosto posvečajo premalo časa izterjavi dolgov. Nekateri dolžniki takšno situacijo pridno izkoriščajo in plačajo šele po njihovem klicu. Prav zaradi tega je potrebno v podjetju uvesti sistematičen in učinkovit način dela za obvladovanje terjatev. Mnogi avtorji omenjajo, da je potrebno v podjetju imeti »team«, ki se ukvarja samo s telefonsko izterjavo. Vendar manjša podjetja oziroma samostojni podjetnik posameznik verjetno ne bo imel zaposlene osebe, ki bi skrbela samo za izterjavo dolgov, ampak bo delo klicatelja opravil sam. Kljub temu da podjetnik pozna kupca, se mora na telefonski razgovor pripraviti. Rezultati izterjave telefonskega klica velikokrat niso odvisni od časa, ki ga porabi klicatelj, ampak od priprav na telefonski klic, motivacije izterjevalca, telefonskega scenarija, dobre taktike in vsakodnevnega ukvarjanja z izterjavo.

2.2.2.1 Potek telefonskega razgovora

Pri izterjavi dolgov podjetnik naleti pri svojih dolžnikih na različne tipe osebnosti. Vsaka posebnost dolžnika običajno zahteva svojo različico izterjevalnega pogovora, kljub temu pa se lahko podjetnik drži nekaj splošnih napotkov, ki mu lahko pomagajo narediti izterjavo kar se da učinkovito. Ademovič (2008, str. 20) svetuje, naj poteka telefonski razgovor med podjetnikom v vlogi klicatelja in dolžnikom po naslednjih korakih:

- Priprave – vzpostavi se stik (odnos) z udeleženci razgovora,
- Klic – vzbudi se zanimanje za upnikova sporočila,
- Predstavitev in uvod – vztraja se pri pozitivni komunikaciji,
- Vsebina razgovora – ustvari se občutek zaupanja in pripravljenosti za sodelovanje,
- Konec razgovora – dogovori se za aktivnosti v zvezi s plačilom dolga in si to tudi zapiše.

Na telefonski pogovor z dolžnikom se je potrebno predhodno pripraviti. Ademovič (2008, str. 20) meni, da dobra priprava predstavlja 80 % vloženega časa, preostanek pa izvedbeni del. Priprava je odvisna od tega, kako veliko težo ima terjatev do podjetja in kako dobro podjetnik pozna dolžnika.

Šmid (2008, str. 5) meni, da je ravno dobro poznavanje dolžnika bistvo tako posredne kot neposredne priprave (glej Slika 1). V ta namen mora podjetnik voditi dosje oziroma evidenco o vseh preteklih in sedanjih poslih poslovnega partnerja oziroma dolžnika. To je lahko preprosta mapa, v kateri ima spravljene vse izdane fakture, morebitne reklamacijske dokumente, dobavnice in vso drugo dokumentacijo. S tem se izogne, da bi v očeh dolžnika izpadel kot neodgovoren podjetnik. Saj ga dolžnik verjetno ne bo jemal resno, če bo podjetnik šele po treh mesecih ali še kasneje ugotovil zamudo pri plačilu. Ažurno vodene evidence so zelo pomembne. Imeti mora dobro izdelan informacijski sistem, ki mu omogoči v vsakem trenutku vpogled v stanje plačil in dolgov dolžnika. Priporočljivo je vsakodnevno spremljanje aktualnih dogodkov, povezanih z dolžnikom. Tudi Ademovič (2008, str. 20) opozarja, da so zadostne informacije glede dolga in izdelan načrt razgovora dve pomembni stvari pri sami pripravi. Podjetnik mora poznati, na podlagi česa je nastal dolg, dokumentacijo, povezano z nastalim dolgom, koliko pisnih opominov je dolžnik prejel, ali so bile s stani dolžnika vložene reklamacije, na kakšnem statusu se dolžnik nahaja, kakšen je bil odgovor podjetnika na reklamacijo, ali je dolžnik že delno poravnal dolg.

Slika 1: Priprave na učinkovito telefonsko izterjavo dolgov

TRIJE KORAKI UČINKOVITE TELEFONSKE IZTERJAVE DOLGOV	
1. POSREDNA PRIPRAVA	2. NEPOSREDNA PRIPRAVA
vodimo dosje kupca (dokumentacija preteklih, sedanjih poslov in plačilne navade)	ugotovimo odgovorno osebo: kdo v podjetju je dolžnika odgovoren za plačilo računov
kupcem dodelimo boniteto (A: trenutne likvidnostne težave, B: občasni neplačniki, C: kronični neplačniki)	skušamo ugotoviti, kakšna je osebnost (tip) človeka, s katerim se pogajamo o plačilu dolga
3. SCENARIJ IZTERJALNEGA POGOVORA	
– odprtje komunikacije: uvodni pozdrav, sogovorniku naj dobi občutek, da mu ne želimo nič hudega	
– pripravimo in v pogovoru vsaj tri - do petkrat ponovimo podrobnosti posla: dolgovani znesek, zamudne obresti, čas, količina in kakovost dobavljenega blaga	
– pogajanje in navedba najbolj optimalnih rešitev za plačilo dolga (rok, plačilo na obroke, odplačilo obresti in glavnice)	
– konec pogovora: vedno vsaj en dogovor oziroma predlog. Najmanjši izkoristek je sporazum, da dolžnika zopert pokličemo čez določen čas in takrat skušamo poiskati rešitev	
– dolžniku vedno pustimo možnost za častni izhod (vztrajna, a prijazna in nenasilna komunikacija)	

Vir: B. Šmid, *Metode učinkovite telefonske izterjave dolgov*, 2008, str. 5.

Potrebno je razpolagati tudi s podatki, koga poklicati, kdaj poklicati, zakaj in kako mora ukrepati. Zelo koristno je, če vnaprej pozna ključne osebe pri dolžnikih, ki so odgovorne za plačila. Dober osebni stik mu lahko zagotovi potrebno prednost, da dobi plačilo v najkrajšem času. Šmid (2008, str. 5) meni, da je kar 90 % uspeha odvisnega od dobre priprave na telefonsko izterjavo.

Podjetnik naj se pred samim telefonskim klicem seznani z vsemi podrobnostmi poslovanja z dolžnikom, pripraviti na telefonski pogovor oziroma pripravi preprost scenarij. V načrtu izterjave si oblikuje okviren potek pogovora, lahko v obliki miselnega vzorca, seznama ključnih besed ali vprašanj. Razmisli o interesu, cilju izterjave, manevrskem prostoru ter alternativah izterjave. Pripravi argumente predvidenim oviram in ugovorom dolžnika, da ne bi od presenečenja ostal brez besed.

Dolžnik klica ne pričakuje in ga gotovo ne bo vesel. Verjetno bo takoj odreagirал odklonilno in z višjim tonom, ker pa je podjetnikov cilj poplačilo, si želi z dolžnikom ohraniti dober stik, zato se pripravi tudi psihofizično. Zaradi neplačila je razburjen in besen, vendar s klicem ne sme še bolj zaostriti odnosov. Ni vseeno, kaj pove. Pomembno je tudi, kako pove. Pred telefonskim klicem naj se podjetnik umiri, da bo lahko obvladal negativna čustva in komunikacijske spretnosti, ki bodo vplivale na razum, čustva in voljo dolžnika.

Pripraviti je potrebno tudi delovno okolje. Da bi dobro slišal, vse kar bo povedal dolžnik na drugi strani telefonske linije, naj si prilagodi hrup, glasbo, za evidentiranje obljub in besed dolžnika pa pripravi pisalo ter beležko. Verodostojen nastop ustvarja usklajenost verbalne in neverbalne komunikacije. Šmid (2008, str. 6) poudarja, da za 30 sekund telefonske izterjave lahko podjetnik za pripravo porabi tudi več ur. Dolžina časa, ki ga bo podjetnik porabil za pripravo, je odvisna tudi, kako dobro podjetnik pozna dolžnika, ali bo pogovor potekal v tujem jeziku, ali bo dolžnika klical podjetnik sam ali druga oseba.

Poleg dobre priprave pa k učinkoviti telefonski izterjavi lahko pripomore tudi pravilni čas telefonskega klica. Najprimernejši oziroma najbolj produktiven čas za izterjavo je zjutraj, od 8. do 11. ure. Potrebno je upoštevati, kdaj dolžnik pride na delovno mesto oziroma kdaj ga zapusti, ali ima vnaprej znane standardne obveznosti. Vsekakor pa je pri telefonski izterjavi potrebna taktika in potrpljenje (Robnik, 2008, str. 50). Podjetnik bo za priklicanje dolžnika potreboval taktiko, nekaj sreče, predvsem pa potrpljenje.

Nespretni klic ob napačnem času lahko uniči poslovni odnos. Vsekakor pa dolžnika, ki je lahko v prihodnje ponovno njegov kupec, verjetno ne želi izgubiti, čeprav je ta v zamudi s plačilom. Repič (2010a, str. 80) meni, da je vsak dolžnik lahko jutri podjetnikova najboljša stranka, zato ni vseeno, kako podjetnik dela z njo.

2.2.2.2 Struktura klica

Po pripravi podjetnik v vlogi upnika kliče dolžnika. Po navadi zadošča od 5 do 7 pozivnih

znakov. Predstavitev naj vsebuje vljudnostni pozdrav, ime, priimek in od kod kliče. V primeru, če se oglasi samodejni odzivnik, naj bo podjetnikov govor kratek in jasen. Predstavi se ime, firma, telefonska številka ter pusti obvestilo in obenem prosi za klic nazaj (Ademovič, 2008, str. 24).

Pri telefonski izterjavi podjetnik uporablja le svoj glas. Ostalih sredstev, kot sta mimika in drža telesa, ne more uporabiti. Človeški glas je nekaj najbolj individualnega in v svojem osnovnem zvoku enkraten. Tako je telefonska izterjava poseben postopek, pri katerem skuša podjetnik z uporabo nekaterih tehnik doseči plačilo. Podjetnik mora pri telefonski izterjavi govoriti razumno, prepričljivo, dovolj glasno, popolno, besede izgovarjati pravilno, naj ne šepeta, ne kriči, predvsem pa naj se ne opravičuje (Ademovič, 2008, str. 24–26). Vsekakor pa naj bo korak pred dolžnikom.

Dolžniki so ob takih klicih zelo občutljivi, zato mora podjetnik paziti pri višini, melodiji, barvi in hitrosti svojega glasu. Glas lahko prilagaja tempu in vsebini pogovora s pravilnim naglaševanjem, ga stiša ali umiri. Zavedati se mora, kako ga dolžnik, s katerim komunicira na drugi strani telefona, sliši. Za učinkovito telefonsko izterjavo mora biti podjetnikov glas miren, topel, odločen in prepričljiv. Prijeten, a ne preglasen, zato naj nikdar ne kriči v telefon, saj s takšnim pogovorom ne bo dosegel želenih rezultatov. Takšen glas bo vedno pomirjajoče deloval na dolžnika ter na njegove probleme (Ademovič, 2008, str. 24–26).

Podjetnik se kljub cilju, da bi dosegel dogovor o plačilu, ne sme spusti v prepir, obvladati mora samega sebe in nadzorovati svoje pravilno izgovorjene besede. Govori naj o dejstvih, postavlja vprašanja, dolžnika pa naj vodi in usmerja k sklenitvi dogovora o plačilu. Šmid (2008, str. 6) svetuje, da se mora v primeru, da dogovor o plačilu v prvem telefonskem pogovoru ne uspe, podjetnik vsaj dogovoriti, da se z dolžnikom spet sliši naslednji ali čez nekaj dni, ko bosta skušala najti rešitev. Da bo telefonska izterjava učinkovita in hkrati na koncu uspešna, naj dolžnika pozorno posluša, saj bo le tako lahko sproti prilagajal strategijo in tehniko komuniciranja. Uporablja naj premore ter nadzira potek pogovora. Naj se ne zapleta v neučinkovit in predolg pogovor.

Mihaljčič (2009, str. 94–99) svetuje, naj podjetnik nikar ne prekinja dolžnika prav takrat, ko mu ta želi pojasniti nekaj pomembnega. Z vmesnimi komentarji bo dolžnika samo zmotil, vsekakor ga mora poslušati tudi podjetnik. Če se mu med poslušanjem porajajo vprašanja, naj si jih zapiše na papir in dolžnika vpraša šele, ko ta preneha s pojasnjevanjem. Mihaljčič (2009, str. 95) meni, da telefonski pogovor zahteva celega človeka, zato se mora podjetnik ob telefonski izterjavi osredotočiti na pogovor in istočasno naj ne opravlja nobenega drugega dela.

Mnogi podjetniki ob telefonski izterjavi z dolžnikom naredijo kar nekaj napak, saj se v izrečenih besedah čuti jeza, nestrpnost, nevljudnost, agresivnost, neprijaznost in vzvišenost (Ademovič, 2008, str. 26).

2.2.2.3 Namen klica

Po pozdravu in predstavitvi sledi pojasnjevanje namena klica. Podjetnik dolžniku jasno in razumno pove, da je bila pogodbeno stvar dobavljena ali opravljena glede na dogovor, vendar kljub valutnem roku še ni prejel plačila. Namen klica ni reševanje reklamacij ampak poziv dolžnika k plačilu. Način govora mora prilagoditi dolžniku in naj ne govori strokovno, če ga ta ne razume. Prilagoditi se mora dolžniku, da mu na čim preprostejši način obrazloži namen njegovega klica. Dolžnik se lahko razburi, postane žaljiv, grob, vendar podjetnik naj ohrani vljudnost, predvsem pa mirne živce in ohranja pozitivno vzdušje.

2.2.2.4 Pogajanje

Podjetnik mora govoriti razumljivo in vedeti mora, da pogajanja niso debata. Pri pogajanjih se je potrebno soočiti s problemom in ne z ljudmi, zato naj bo podjetnik neizprosno do problema in mehak do dolžnika (Ademovič 2008, str. 28).

Pogajanja so najpomembnejši del telefonske izterjave in le te največ pripomorejo k učinkoviti in uspešni izterjavi. V pogajanjih podjetnik dolžniku predstavi znesek terjatev in ga povpraša, kdaj in kako bo poravnal dolg. Nato pa pozorno posluša mnenje dolžnika o odplačevanju dolga (Repič, 2009b, str. 7).

Zupančič (2008, str. 10) svetuje, naj podjetnik poleg opominjanja k plačilu navede dolžniku tudi koristi, ki jih ima takojšnje plačilo in hkrati tudi nekaj primerov škod, ki se lahko zgodijo ob zavlačevanju plačila. Šmid (2008, str. 6) svetuje, naj vsaj trikrat vendar največ petkrat dolžniku omeni dolgovani znesek skupaj z zamudnimi obrestmi.

V pogovoru je priporočljivo, da zastavlja čim več vprašanj, kot so: ali ste prejeli v redu (ali prodali) naše blago, je bila storitev kakovostno opravljena in podobno. Z navajanjem koristi v dolžniku ustvari občutek zaupanja in sodelovanja. S tem dolžnika napelje k spoznanju, da je bil posel s podjetnikove strani korektno izpeljan in zdaj za to pričakuje plačilo. Če je podjetnik med pogovorom dovolj vztrajen, se morda pokaže priložnost za poplačilo odprtih terjatev.

Šmid (2008, str. 4–8) svetuje, da še pri posebej »trdih orehih« pomaga, če podjetnik dolžniku vizualizira oziroma opiše položaj, v katerem se ne bo dobro počutil, kot so sprožitev sodnega postopka, prekinitev dobav oziroma pretrganje vseh poslovnih vezi, negativen ugled in dostojanstvo pri ostalih podjetjih ali najem posebne agencije za izterjavo dolgov.

Kot pravi Šmid (2008, str. 4–8) pri 70 do 80 % oseb tako psihološko zastraševanje doseže namen, vendar mora podjetnik tudi pri tem paziti na način komunikacije oziroma preprečiti konflikt. Komunicira prijazno, nenasilno in v smeri rešitve problema, torej plačila.

Pripravljen mora imeti najboljšo in hrati tudi najslabšo možno rešitev, pod katero se pri pogajanjih o plačilu ne sme spustiti.

Po pogajanju sledi potrditev, v kateri naj dolжник pove svoje mnenje, pove o tem, kdaj bo dolg poravnal, kje ga bo poravnal in kolikšen znesek bo poravnal (Repič, 2009b, str. 7).

Pomembno je, da podjetnik vse dogovore in obljube zapiše. Zapisati si mora naslednje podatke: ime in priimek kontaktne osebe, pripombe klicane osebe, obljube dolžnika, sklenjen dogovor, datum telefonskega razgovora in točen datum, kdaj namerava dolg poravnati. Evidenca o telefonskem pogovoru, ki nastane med procesom, je odličen pripomoček ob morebitnem drugem klicu, lahko pa tudi pri osebnem obisku dolžnika.

Zupan (2009b, str. 50) svetuje, če obljubljenega plačila podjetnik ni prejel, naj pokliče dolžnika takoj naslednji dan po pretečenem roku za plačilo. Ob tem pokaže dolžniku, da je organiziran in odločen dobiti plačilo. Hkrati meni, da dolžniki vse prepogosto računajo na to, da bodo imeli mir dalj časa, če obljubijo plačilo, potem se obljube ne držijo in se zanašajo na to, da ga podjetnik ne bo poklical.

Na koncu telefonske izterjave potrđita dejanski dogovor, sledi kratko vljudno slovo. Klicatelj naj slušalke ne odloži, dokler ni prepričan, da je razgovor resnično končan (Ademovič, 2008, str. 24). Repič (2009a, str. 7) svetuje podjetniku, naj se ob koncu telefonske izterjave zahvali dolžniku za čas in ga hkrati opomni, da bo preveril vplačilo.

2.2.2.5 Klici po poslanih obvestilih dolžnikom

Za učinkovitejšo izterjavo lahko podjetnik vzporedno ob vsaki metodi izterjave pokliče dolžnika in tako pridobi povratno informacijo o razlogih za zamudo. Klici so pogostejši predvsem, ko se dogovarjata o plačilu in ko spremljata realizacijo plačil.

Robnik (2009, str. 5) meni, da je za učinkovito izterjane dolgove izredno pomembno, da so opomini in dopisi za neplačane zapadle obveznosti podprti s telefonskimi klici. Tudi Zupan (2009, str. 51) meni, da se učinkovitost pisne izterjave bistveno poveča, če pisanju sledi telefonski klic.

Repič (2009a, str. 9) svetuje, naj podjetnik klic opravi takoj po poslanem izpisku zapadlih postavk oziroma IOP-ju. V tem klicu naj bi podjetnik vprašal dolžnika, zakaj ni poravnal obveznosti, ter kdaj jih namerava poravnati. Med klicem naj zastavi tudi vprašanje, ali si je dolžnik zabeležil znesek, ki ga mora poravnati. Podjetnik naj govori normalno s prijaznim in umirjenim tonom. V klicu naj obrazloži dolžniku, da le ta mora poravnati zapadle neplačane obveznosti, saj bo drugače zaračunal zakonske zamudne obresti. Hkrati naj podjetnik opozori dolžnika, da bo v primeru neplačila dolžan poravnati tudi vse nastale stroške v postopku izterjave. Podjetnik naj mu pove, da si bo obljubljeni datum poravnave dolga zabeležil in tudi preveril vplačilo. Ob koncu klica naj se podjetnik zahvali in zaključi pogovor (Repič, 2009a, str. 5–9).

Podjetnik naj pokliče dolžnika tudi po poslanem prvem opominu. V primeru, da sta podjetnik in dolžnik predhodno že sklenila dogovor, pa se ga dolžnik ni držal, naj podjetnik preveri razloge za tako ravnanje. Podjetnik naj ga v klicu ponovno vpraša, zakaj kljub obljubi ni poravnal obveznosti, ter kdaj točno jih bo poravnal. Med samim telefonskim pogovorom naj podjetnik vpraša dolžnika o višini zneska, ki ga mora poravnati. Ob klicu po poslanem prvem opominu naj podjetnik govori s prijaznim tonom, umirjeno, vendar že z veliko bolj odločnim glasom. Dolžnika naj opozori, naj le-ta nemudoma poravna obveznosti, ter da se znesek dolga povečuje zaradi zamudnih obresti in ostalih stroškov izterjave.

Če dolžnik kljub pisni izterjavi še vedno ne poravna svojih obveznosti, naj ga podjetnik po poslanem zadnjem opominu pokliče. V klicu naj govori strogo, odločno, vendar profesionalno. Dolžnika opozori na zamudo in mu pove, da bo nujno potrebno poravnati zapadle obveznosti v roku petih dni od prejete telefonskega klica.

Podjetnik obrazloži dolžniku, da ga kliče zadnjič preden vloži izvršilni predlog, kar pa bo povezano z bistveno višjimi stroški izterjave. Ponovno ga vpraša o datumu plačila, si zabeleži in poudari, da bo preveril vplačilo. Jasno mu mora dati vedeti, da sedaj ni izgovorov za neplačilo, v nasprotnem primeru se bo začela sodna izterjava, ki pomeni dodatne, precej višje stroške.

Šmid (2008, str. 7–9) meni, naj podjetnik vztraja pri prijaznosti in opozarjanju dolžnika, vse dokler izterjevalni stroški ne presežejo izračun dolga, ki naj bi ga dobil povrnjenega. Nad to višino, pa mora ustaviti izterjavo in se odločiti za sodno pot ali v najslabšem primeru odpis dolga. Tudi pri sprejemanju teh odločitev je pomembno, da dobro pozna finančni oziroma likvidnostni položaj dolžnika. Če se izkaže, da so v podjetju dolžnika kljub trenutni nelikvidnosti opazni pozitivni premiki, denimo načrtovanje novih naložb, se morda še izplača počakati; če pa podjetnik ugotovi, da je v vrsti daleč za prednostnimi dolžniki (država, davčna uprava), naj začne premišljevati o odpisu dolga.

V telefonskem pogovoru naj podjetnik prisluhne težavam dolžnika, ob tem pa uporabi svoje komunikacijske veščine. Ko ga bo podjetnik ob njegovi izpovedi znal z besedami pravilno usmerjat, potem dolžnik zagotovo ne bo premišljeval, kako bo s podjetnikom čim prej pretrgal sodelovanje. Dolžnik bo svojo energijo usmeril v čim hitrejšo poravnavo dolga. Misli o pretrganju poslovnih vezi bodo izginile.

2.2.2.6 Tehnika vprašanj

Pri telefonski izterjavi lahko podjetnik uporabi pet različnih vrst vprašanj (Repič, 2009a, str. 8):

- Zaprta vprašanja, na katere je možno dogovoriti samo z da ali ne (na primer: Želite da

rešimo nastalo situacijo? Vam smem predlagati ...?).

- Odprta vprašanja, na katere je možno odgovoriti s kompleksnim odgovorom (vprašalnice: kdo, kdaj, zakaj, kako, kje, kdaj).
- Hipotetična vprašanja, s katerim lahko dolžnika privede do določenega razmišljanja oziroma lahko z njimi vpliva, da se dolžnik lažje vidi v določeni ugodni ali neugodni situaciji zanj.
- Retorična vprašanja, na katera v nadaljevanju podjetnik odgovori sam, da z njim poudari pomen in namen svojega klica.
- Kontrolna vprašanja, ki jih podjetnik postavi, da ugotovi, ali ga je dolžnik razumel (primer: Sem vam uspel približati rešitev/problem? Sem vam dobro pojasnil ...? Kje boste poravnali dolg? Koliko boste poravnali?).

Za učinkovito telefonsko izterjavo mora podjetnik izbrati pravilno tehniko vprašanj. Podjetnik nikoli ne sme ostati brez besed, na vsak dolžnikov izgovor je potrebna pravilna reakcija in odgovor. Vprašanja naj postavlja tako, da bo vodil razgovor v želeno smer, pri tem pa uporabi primerne besede, odločne in jasne. Podjetnik naj oblikuje vprašanja tako, da z njimi doseže pozitivne občutke in hkrati odkrije dolžnikove želje, potrebe in možnosti. Z vprašanji mora doseči cilj, ki je v zadovoljstvo obeh. Podjetnik bo dolžnika lažje prepričal z vprašanji kot s trditvami. Nikakor pa se s postavljenimi vprašanji ne sme odkrivati, kdo ima prav (Repič, 2009a, str. 8).

2.2.2.7 Izgovori za neplačila in rešitve

Repič (2010b, str. 48) meni, da poznamo dve vrsti dolžnikov: prvi bi radi poravnali svoje obveznosti, pa nimajo sredstev, drugi pa se plačilom izmikajo, čeprav imajo sredstva zanj.

Ademovič (2008, str. 28) navaja, da so lahko razlogi, zakaj dolžnik pravočasno ne plača svojih obveznosti, tudi razvada plačevanja v zadnjem trenutku ali šele po opozorilu upnika, trenutne težave s svojimi neplačniki, pomanjkanje obratnih sredstev ali pa že od samega začetka niso imeli namena plačati. Dolžniki si v takih situacijah izmišljujejo raznovrstne izgovore.

Prek (2000, str. 58–62) svetuje podjetniku, naj si pripravi odgovore na najpogostejše ugovore. Pri pripravi na dolžnikove ugovore, so lahko podjetniku v pomoč mnenja avtorjev Ademoviča in Repiča, ki v spodnjih Tabelah številka 2 in 3, navajata najpogostejše izgovore dolžnika in hkrati podajata odgovor podjetnika.

Repič (2009a, str. 10) svetuje, da podjetnik nikoli ne sme ostati brez besed, na vsak dolžnikov izgovor mora najti pravi odgovor. Prav tako meni Robnik (2008, str. 50), da je eden od pogojev za učinkovito izterjavo seznam ukrepov in pripravljenost na dolžnikove izgovore.

Tabela 1: Najpogostejši izgovori za neplačila in kako ravnati z lažjimi opravičili

Izgovori	Izgovori dolžnika	Odgovor ali rešitev za podjetnika
Nedosegljivost	»Oseba, ki je odgovorna za plačila, ni prisotna v pisarni ta teden. Boste poklicali nazaj ali pustili sporočilo?«	Podjetnik naj ne izgublja časa, prijazno naj predlaga, če lahko govori z direktorjem financ ali celo direktorjem podjetja.
Problemi s produktom	»Imamo problem z dobaviteljevim blagom. Imamo celo listo pritožb. Ta problem moramo rešiti, preden bomo blago plačali.«	Podjetnik lahko omeni, da se mu zdi čudno, da ga o tem ni obvestil že prej in prosil za kompenzacijo. In da ni prejeli reklamacije in mu na žalost razloga za neplačilo ne bo mogel upoštevati.
Čakamo na denar	»Čakamo na zapoznelo plačilo s strani našega velikega naročnika. Takoj, ko dobimo denar, ste vi prvi na seznamu za plačilo.«	Ni podjetnikov problem, da ima dolžnik probleme s plačili. Reagira naj hitro. Zahteva svoj denar, pošlje pisne opomine. Naj bo strikten in neprizanesljiv ter si zagotovi, da bo njegov račun plačan naprej.
Nikoli nismo imeli blaga, produkta	»Naročili smo blago pri vašem podjetju, vendar ga nikoli nismo prejeli.«	Dobavnice ali dokazila o pošiljkah naj bodo podpisane, dolžnika bo z potrdili hitro spravi na realna tla.
Ni nam bila všeč vaša ponudba	»Ne strinjamo se s ponudbo.«	Dolžnika naj obvesti in poudari, da je rok za reklamacije že zdavnaj potekel.
Pravkar plačan račun	»Kakšno naključje, da ste prav v tem trenutku poklicali! Znesek smo pravkar poravnali na vaš transakcijski račun. Denar boste prejeli v nekaj dneh.«	Če podjetnik ni prepričan v dolžnikovo iskrenost naj poprosi za potrdilo o plačilu. Če potrdila ne more poslati, je lahko prepričan, da plačila po vsej verjetnosti ne bo. Počaka naj par dni, potem pa ukrepa dalje.
Vaš produkt je povzročil škodo	»Uporaba vašega produkta je povzročila veliko škodo. Najeli smo odvetnika.«	Podjetnik naj ob tem izgovoru vpraša dolžnika, zakaj so ga je sedaj prvič obvestil o nastali škodi.
Nikoli nismo prejeli računa	»Ne vemo, zakaj nam pošiljate opomine za račune, ki jih nikoli nismo prejeli. Lahko ponovno pošljete te račune?«	Vendar zakaj ni dolžnik poklical in ga obvestil, da računa ni prejel že pri prvem opominu. Pošlje račun ponovno in obvesti dolžnika, da bo ukrepal z nadaljnjimi postopki.
Napake pri banki	»Ne razumemo, zakaj niste prejeli plačila. Bomo preverili in vas poklicali.«	Podjetnik naj prosi za potrdilo o plačilu. Če tega ne bo želel storiti, lahko domneva, da do plačila ni prišlo.
Dogovor z vašim kolegom, tržnikom	»Dogovorili smo se, da bomo prejeli dobropis za določen procent zneska.«	S kom ste sklenili dogovor, ter preveri trditev.

Vir: A. Ademovič, *Učinkovita izterjava terjatev: Uspešen finančni manager*, 2008, str. 8.

Tabela 2: Izgovori in rešitve

Izgovor dolžnika	Rešitev za podjetnika
Izgubil sem službo.	Razumem, g./ga. ... , ampak vseeno bova morala rešiti nastalo situacijo. Kdaj ste izgubili zaposlitev? Prejmete denarno nadomestilo/pomoč? Opravljate kakšna priložnostna dela? Zaproši za potrdila.
Ta mesec še nisem prejel plače.	Kdaj jo običajno prejmete? Kdaj pričakujete priliv? Koliko bi bili zmožni plačati zdaj?
Imel sem nujne nepričakovane izdatke (kurjava, smrt v družini, ločitev, izvršba,...)	Pojasnite mi prosim vašo finančno situacijo, da bom lažje razumel. Koliko bi lahko plačali zdaj? Kdaj? Kje? Naj vas seznanim z dodatnimi stroški, vezanimi na vašo zamudo.
Prejemam le socialno pomoč.	Razumem, g./ga., ampak vseeno bova morala rešiti nastalo situacijo. Pričakujete morda, da se boste zaposlili v prihodnjih tednih/mesecih? Koliko bi lahko namenili mesečno za plačilo obroka? Prosim, da nam pošljete dokazila.
Delam skrajšan delovni čas.	Od kdaj imate skrajšan delovni čas? Za koliko časa? Koliko lahko poravnate? Kdaj? Kje?
Imam veliko dolgov in klicev s strani izvajalcev.	Razumem g./ga., kličem vas z namenom, da vam pomagam znebiti se tega dolga.
Delam v tujini.	Svetujem vam, da si uredite trajnik ali se s kom dogovorite, da redno ureja vaše obveznosti. Kdaj boste poravnali? Kje?
Izgubil sem pogodbo-račun, ne vem kam nakazati.	Za samo nakazilo ne potrebujete pogodbe-računa, lahko vam povem potrebne podatke (sklic, trr ...). Kdaj boste poravnali? Kje boste poravnali, na pošti, na banki?
Zamenjal sem banko.	Glede trenutnega stanja, vas prosim, da čim prej poravnate svoje obveznosti.
Ne kličite me več.	G./Ga., res bi se morala pogovoriti o tem, da vam lahko pomagam pri rešitvi nastale situacije.
Nimam se časa zdaj pogovarjat z vami.	Opravičujem se, ker sem vas dobil v neprimernem trenutku. Kdaj bi bil najboljši čas, da vas pokličem in urediva zadevo?
Vseeno mi je, če sem dolžan, dajte me tožit.	G./Ga., naš interes ni poslovati na takšen način in bi to raje rešili drugače, preden pride do tožbe. Tudi za vas pomeni to manjše stroške kot v primeru tožbe.
Ne strinjam se z enim od zneskov, navedenih na opominu.	Dovolite mi, da vam razložim, zakaj gre, da boste vedeli, da plačujete pravi znesek.
Ne bom vam plačal, ker nisem bil zadovoljen z vašimi storitvami.	Se opravičujem, ker ste imeli slabe izkušnje v preteklosti, upam, da je to že bilo urejeno, sedaj pa poglejva, kaj lahko storiva glede vaših obveznosti.
Ali mi grozite?	Ne, ne grozim vam, se mi pa zdi prav, da vas seznanim s tem, kakšni bodo nadaljnji ukrepi in s tem povezani stroški, neugodni za vas.

Vir: M. Repič, Kako v krizi uspešno izterjati dolg, 2009a, str. 10.

2.2.3 Izvensodni dogovor o plačilu dolga na obroke

Izterjava je občutljivo področje, saj se dolžniki znajdejo v različnih situacijah. Repič (2010a, 49) meni, da se dolžniki, ki so zaradi dejavnikov, kot so zmanjšan obseg dela, odprte terjatve, izguba zaposlitve, smrt ali ker so prišli v likvidnostne težave in ne morejo odplačevati svojih obveznosti, običajno želijo dogovoriti z upnikom o odlogu plačila ali o obročnem odplačevanju dolga.

Ademovič (2008, str. 28) meni, da je nekaterim dolžnikom potrebno pomagati oziroma najti pot ali možnost, kako plačati dolgove, istočasno pa ohraniti dober odnos. Ker podjetnik lahko v trenutnem dolžniku vidi prihodnjega resnega kupca in si z izterjavo ne želi prekiniti do sedaj dobrega poslovnega odnosa, se lahko dogovorita za izvensodni dogovor o plačilu dolga na obroke. Le dobra volja in dobro poznavanje dolžnika pripomoreta k temu, da podjetnik ponudi dolžniku alternativo za doseganje cilja, ki bo v zadovoljstvo obeh.

Izvensodni dogovor nastane v procesu telefonskega pogovora. V primeru dogovora o plačilu dolga na obroke podjetnik in dolžnik izpolneta obrazec. Obrazec Izvensodnega dogovora o plačilu dolga, ki je priložen v Prilogi 4, vsebuje: kdo dolguje, komu dolguje, datum zapadlosti, navedbo računov, znesek, datume plačil, ki jih lahko dolžnik tudi sam navede glede na njegove prilive, število obrokov in podpis obeh (Repič, 2009a, str. 12). Obenem avtor svetuje, naj zapade prvi obrok v plačilo v istem mesecu, ko je dogovor nastal, naj se ne prestavi za več kot tri mesece in naj poravnava celotnega dolga ne traja več kot šest mesecev. V primeru dolga večje vrednosti Repič (2009a, str. 47) priporoča izvedbo dogovora pri notarju, saj bo tako izvensodni dogovor o plačilu dolga neposredno izvršljiv notarski zapis.

2.2.4 Obisk dolžnikov – osebna izterjava

Podjetnik si prizadeva, da bi prišlo do plačila terjatve in ob tem uporabi poleg pisne in telefonske izterjave še osebno izterjavo. Po izkušnjah Miloša Varge iz Intercredita, je najbolj učinkovita metoda za izterjevanje prav osebna izterjava, saj meni, da pisna izterjava z opominjanjem običajno ne zaleže, zato več kot 90 % terjatev opravijo prav z osebno izterjavo (Izterjava dolgov preko bonitetnih hiš, 2002).

Pri osebni izterjavi podjetnik napovedano ali nenapovedano obišče dolžnika, kjer naj bi se pogovorila o neplačilu in poiskala rešitve za poravnavo dolga. Dolžniki vzamejo osebno izterjavo bolj resno kot že omenjeni izterjavi. Nekateri dolžniki pa se zaradi slabe vesti osebnega obiska s podjetnikom raje izogibajo. Repič (2009a, str. 12) meni, da je lahko osebna izterjava tudi delikaten način izterjave, saj lahko osebni obisk dolžnik občuti kot grožnjo in izsiljevanje.

Včasih na dolžnika ne deluje niti psihološki učinek in ko podjetniku propadejo že vsa

prizadevanja za izterjavo dolga z lastnimi sredstvi, časa za izterjavo zmanjkuje, dolžnik se izmika, izogiba, ne uspe izterjati dolg, takrat se naj podjetnik obrne po pomoč k zunanjim svetovalcem in z njihovo pomočjo poizkusi izterjati dolg.

2.2.5 Pomoč zunanjih svetovalcev pri izterjavi terjatev

Dolžnik svojih obveznosti po vseh navedenih korakih ne poravna, zato lahko podjetnik poišče zunanjega svetovalca. Repič (2010a, str. 80) svetuje podjetnikom, naj se v primeru, če s klicanjem ne uspejo izterjati denarja, obrnejo na zunanjega svetovalca, ki se profesionalno ukvarja z izterjavo, dolžniki pa bodo na ta način videli, da jim podjetnik ne želi nič slabega, le svoj zaslužen denar. Zunanji svetovalci so mišljena podjetja, ki se ukvarjajo s svetovanjem oziroma pomočjo pri izterjavi. S tem, ko se bo v izterjavo vključila tretja oseba oziroma zunanji izvajalec, stvar postane bolj resna, pa tudi dolžnikov odnos do poravnave dolga se bo spremenil. Sibinčič (2008, str. 59) meni, da izterjava dolga preko zunanjih svetovalcev izraža višjo stopnjo resnosti in ta psihološko učinkuje na dolžnika. Ademovič (v Petrov, 2007) opozarja, da je pomemben psihološki učinek. Psihološki učinek, ki ga naredi na dolžnika terjanje s strani strokovno usposobljenega podjetja, je veliko večji, kot če bi ga terjal podjetnik sam. Dolžnik je za pogovor z njimi veliko bolj zainteresiran, saj ve, da so zunanji svetovalci specializirani na tem področju ter da poznajo vse oblike izogibanja poravnavi dolga.

Repič (2009a, str. 12) meni, da je velik dejavnik uspeha zunanjih svetovalcev tudi v tem, da se namesto podjetnika v vlogi izterjevalca pojavi nekdo tretji. Ademovič (v Petrov, 2007) meni, da je verjetnost, da bo terjatev poplačana, večja tudi zato, ker je zunanji izvajalec med procesom izterjave, ki običajno traja od tri do štiri mesece, z neplačnikom pogosto in redno v osebni stiku po telefonu. K plačilu pripomore tudi linearno zviševanje stroškov izterjave. Predvsem pa je pomembno sistematično izvajanje postopkov in zagotavljanje sledljivosti, kar je po mnenju Ademovičeve (2010) temelj učinkovitosti dela.

Sibinčič (2008, str. 59) priporoča, naj podjetnik preda izterjavo zunanjemu svetovalcu že v začetni fazi izterjave. Ob tem pa Koderman iz prakse povzema, da je učinkovitost izterjave za terjatve, ki jih upnik za posamezno panogo v celoti prepusti v izterjavo, od 50 % do 70 %, za preostale vrste izterjav v okviru skupine Creditreform pa okoli 40 %. Tako so se za najuspešnejše izkazale tiste izterjave, ki jih podjetnik za posamezno panogo v celoti zaupa podjetju, pri čemer je zelo pomembno, da terjatve niso prestare (Izterjava dolgov preko bonitetnih hiš, 2002).

Ademovič (2008, str. 28–30) meni, da je za učinkovitejšo izterjavo priporočljivo vključiti zunanje izvajalce po neuspelem internem opominjanju, torej v roku od 2 do 3 mesecev od datuma valute. Podjetnik naj pred predajo v zunanjo izterjavo pošlje dolžniku vsaj en pisni opomin. Podjetnik preda terjatev v zunanjo izterjavo en mesec od zadnjega pisnega opomina, vsekakor pa naj ne čaka predolgo. Namen je doseči čim hitrejšo in učinkovitejšo odzivnost pri dolžniku. Če je ta rok predolg, se pretrga rdeča nit med podjetnikom in

dolžnikom oziroma se stopnja učinkovitosti izterjave zmanjšuje (Ademovič, 2008, str. 7). Tudi Jamnik (v Žagar, 2009) priporoča podjetniku, naj se obrne na zunanjega izvajalca po poslanem prvem opominu. Vendar podjetnik sam izbira med možnostjo, ali bo izterjal terjatev sam ali bo upravljanje terjatev zaupal zunanjemu svetovalcu.

Pomoč zunanjega svetovalca pri izterjavi dolga je smiselna takrat, ko podjetnik nima spretnosti, sposobnosti, potrpljenja, znanja ali nima osebe, ki bi se ukvarjala z izterjavo. Podjetnikova odločitev o zunanjih svetovalcih je odvisna tudi od dolžnika in njegovih lastnosti ali kadar gre za terjatev večje vrednosti. Izterjavo dolga lahko prepusti usposobljenim zunanjim svetovalcem, sam pa se raje osredotoča na svojo osnovno dejavnost v primeru, da za proces izterjave nima časa. Izterjava s pomočjo zunanjih svetovalcev je lahko tudi primerna, kadar si podjetnik ne želi slabe komunikacije z dolžnikom, ampak želi ohraniti dober poslovni odnos in sodelovanje v prihodnosti.

2.2.5.1 Potek izterjave preko zunanjih izvajalcev

Izterjava preko zunanjih svetovalcev poteka skoraj enako kot v podjetjih samih, le da so podjetja, ki se ukvarjajo izključno s tem, dosti bolj uspešna kot pa podjetja ali podjetnik sam. Glede na dogovor z zunanjim izvajalcem podjetnik v določeni obliki posreduje potrebne podatke. Z zunanjim izvajalcem podpišeta pogodbo, pripravita učinkovito strategijo izterjave in začne se izvajanje dogovorjenega scenarija, s pošiljanjem pisnega opomina. Ademovič (2008) meni, da so to običajno 3 ali 4 opomini s stopnjevanjem »mehke« vsebine in s 15 do 30 dnevnimi razmaki med opomini. Sledijo iskanje novih naslovov in telefonskih števil. Odločilno vlogo ima telefonska izterjava, ki se izvaja v celotnem postopku izterjave. V primeru, da pisna in večkratna telefonska izterjava ne prinese rezultatov, se opravi osebna izterjava. Sledi pridobivanje podatkov o dolžnikih pri pristojnih organih, predlogi o predaji na sodišče in v zadnji fazi sodna izterjava (Ademovič, 2008, str. 7). Ademovič (v Petrov, 2007) meni, da je zelo pomembno, da zunanji izvajalec natančno pozna izvor obveznosti in razume dejanske težave dolžnikov, saj le v tem primeru podjetniku lahko ponudi optimalno možnost za poplačilo obveznosti.

Ademovič (2008, str. 5–7) meni, da gre za sistematično zaporedje in optimalno izvajanje dogovorjenih korakov, kar se odraža v učinkovitosti. Posamezni koraki scenarija se aktivno nadzorujejo, celoten proces je informacijsko podprt.

V Creditreformu opravljajo pisno in telefonsko izterjavo, medtem ko osebne izterjave ne opravljajo, če pa se opominjanje izkaže za neuspešno, v izterjavo vključijo odvetnika. Če tudi ta ni uspešen pri izvensodni poravnavi, zadevo izročijo sodišču oziroma opravijo sodno izterjavo (Izterjava dolgov preko bonitetnih hiš, 2002).

2.2.5.2 Prednosti zunanjih izvajalcev

Največja prednost pri zunanjih izvajalcih je zagotovo specifično, strokovno znanje in viri,

ki so potrebni za učinkovito in hitro izvedbo izterjave. Imajo široko dostopno bazo podatkov, saj so podprti z najnovejšo aplikacijo. Repič (2010a, str. 81) meni, da je prednost zunanjih izvajalcev predvsem njihov velik psihološki učinek na dolžnike, povezan s pravim pristopom, zato v veliki meri uspejo izterjati znesek že v izvensodni izterjavi. Kozlevčar (v Žagar, 2009) pravi, da je učinkovitost izterjave večja, če jo opravi zunanji izvajalec.

Prednost za podjetnika, ki svoje neplačane terjatve zaupa zunanjim izvajalcem, je v tem, da lahko z dolžnikom ohrani nekonflikten poslovni odnos. Nemoteno se lahko osredotoči in usmerja svojo energijo v primarno dejavnost. Stroške storitev zunanjih izvajalcev lahko podjetnik upošteva kot strošek podjetja.

Repič (2009a, str. 14) opozarja, da mora biti podjetnik pri izbiri zunanjega svetovalca pazljiv, naj se odloči za tistega, ki bo izvajal izterjavo na legalen način, brez trdih prijemov, saj podjetnik verjetno ne želi negativnega prizvoka. Podjetnika mora zunanji izvajalec obveščati o aktivnostih v izvajanju izterjave s poročili in dokazili.

3 UČIKOVIT POSTOPEK SODNE IZVRŠBE

Izvensodna poravnava pomeni poravnavo brez vmešavanja sodišč, kjer se podjetnik in dolžnik dogovorita o poravnavi sama ali s pomočjo enega od zunanjih izvajalcev. V primeru, da izvensodna izterjava ne uspe, ima podjetnik možnost priti do plačila preko sodne izterjave. Sodna izterjava, poimenovana izvršba, je izterjava s pomočjo sodišča, ter je ponavadi zadnja možnost podjetnika, da pride do plačila terjatev. Sodna izterjava v primerjavi z izvensodno izterjavo vzame več časa, nastanejo večji stroški, hkrati pa je bolj prisilna izterjava podjetnikovih terjatev.

Repič (2010a, str. 49) meni, da je od podjetnika odvisno, katero pot bo izbral in naj izbere tisto, ki mu najbolj ustreza. Če je več kot očitno, da se dolžnik izmika poravnavi dolga in sklenitvi dogovora, Repič (2010a, str. 81) svetuje, naj podjetnik uporabi sodno izterjavo. Če pa se dolžnik želi dogovarjati in poravnati dolg, podjetnik pa želi obdržati stranko, naj le-ta uporabi izvensodno izterjavo. Repič (2010a, str. 49) meni, da je bistveno vseeno, za katero izterjavo se odloči podjetnik, bistveno je, da se vodi sistematično, da je do dolžnika vedno prijazen in skuša z lepo besedo doseči poravnavo dolga.

Podjetniki se izterjave terjatev do kupcev lotevajo na različne načine. Nekateri svoje dolžnike terjajo sami, nekateri zaupajo specializiranim zunanjim izvajalcem. Ti za podjetnika lahko vodijo celoten proces izterjave, tako telefonsko izterjavo, pisno izterjavo, kot tudi sodno izterjavo. Podjetnik se tako odloči, ali bo izpolnil predlog za izvršbo sam, lahko pa za to pooblasti odvetnika. Jamnik (2009, str. 13) meni, da je sledenje, kaj se z izvršbo dogaja, dokaj zapleteno, zato priporoča, da se podjetnik obrne na zunanjega izvajalca in mu le-ta pomaga, ko postopek zastane in je pri sodišču potrebno poizvedovati in vlagati urgence. Obenem pa Horvat in Guzej (2010, str. 59) svetujeta podjetniku, naj

presodi, ali je v konkretnem postopku odvetnik res njuno potreben, glede na poenostavljen in elektronski sistem vlaganja predlogov za izvršbo. Avtorici menita, da je morda smotrno, naj podjetnik glede na enostaven sistem vodi postopek sam, v primeru ugovora pa zadevo preda odvetniku.

Podjetnik lahko vsa potrebna navodila v zvezi z izpolnjevanjem izvršilnega predloga, pravno podlago, informacije o višini sodnih taks, vstopanje v sistem za potrebe vlaganja predlogov za izvršbo ali pregled že vloženih zadev pridobi na spletni strani Vrhovnega sodišča Republike Slovenije. Predlog za izvršbo je posebna oblika predpisanega obrazca ali posebna vloga, s katero se začne izvršilni postopek. Podjetnik Predlog za izvršbo vloži elektronsko, s tem pa pooblasti sodišče, naj le-ta izterja dolg od dolžnika. Preden vloži predlog za izvršbo na Centralni oddelek za verodostojno listino (v nadaljevanju COVL) je priporočljivo, da pošlje dolžniku vsaj en opomin, lahko opomin pred tožbo.

Podjetnik lahko začne postopek sodne izvršbe na podlagi izvršilnega naslova ali verodostojne listine. Izvršilni postopek je rezultat sodnega ali drugega postopka, v katerem je bila podjetnikova terjatev že ugotovljena, dolžnik pa jo ni poravnal, čeprav je izvršilni naslov že postal pravnomočen in izvršljiv. Najpogostejši izvršilni naslovi so sodna odločba, sodna poravnava, odločba v upravnem postopku, poravnava v upravnem postopku in notarski zapis (Hieng, 2010, str. 105). Pomembno je, da so izvršilni naslovi izvršljivi, kar pomeni, da je izvršilni naslov postal pravnomočen ali da je potekel rok za njegovo prostovoljno izpolnitev. Pri postopku, na podlagi verodostojne listine, pa je drugače, saj pravica, ki izhaja iz preteklega pogodbenega razmerja med podjetnikom in dolžnikom, ni predhodno potrjena s strani sodišča.

Verodostojne listine so po 23. členu Zakona o izvršbi in zavarovanju (Ur. l. RS, št. 03/2007-UPB4, 93/2007, 6/2008 Skl. US: U-I-354/07-6, 37/2008-ZST-1, 45/2008-ZArbit, 113/2008 Odl. US: U-I-344/06-11, 28/2009, 47/2009 Odl. US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.), 57/2009 Skl. US: Up-1801/08-10, U-I-237/08-10, 51/2010, 26/2011, v nadaljevanju ZIZ): račun, obračun obresti, menica, ček s protestom in povratnim računom, javna listina, izpisek iz poslovnih knjig, overjen s strani odgovorne osebe (IOP, kontni izpisek), po zakonu overjena zasebna listina ali listina, ki ima po posebnih predpisih naravo javne listine.

3.1 Izpolnitev predloga za izvršbo na podlagi verodostojne listine

Pri izpolnitvi predloga o izvršbi si podjetnik lahko pomaga z navodili, ki jih pridobi na spletni strani COVL-a, samo izpolnjevanje obrazca je točkovno predstavljeno tudi v Prilogi 5. Če podjetnik želi vložiti naenkrat več predlogov za izvršbo, uporabi spletni servis, za individualne predloge za izvršbo pa uporabi spletni portal. Za vstop v sistem preko spletnega programa potrebuje le predhodno registracijo (glej Prilogo 5, točka 1 in 2). Pogoj za pridobitev uporabniškega imena je, da ima elektronski naslov, na katerega mu informacijski sistem po prijavi pošlje uporabniško ime, geslo pa si podjetnik določi sam.

Podjetnik izpolni predlog o izvršbi s pomočjo podatkov iz verodostojnih listin, največkrat uporabnega izdanega računa. V rubriki podatki o vlagatelju in podatki o upniku vpiše podjetnik svoje podatke, lahko pa uporabi možnost avtomatskega vnosa, kjer vnese svojo davčno številko in klikne desno na zavihtek pokaži vse podatke. Podatke o pooblaščenцу izpolni v primeru, ko za vložitev predloga o izvršbi pooblasti tretjo osebo ali pooblasti odvetnika. Podjetnik mora vpisati (glej Prilogo 5, točko 6) številko računa za nakazilo izterjanega zneska in po želji lahko določi tudi reference, na podlagi katere bo lažje zasledil poplačilo na račun. Obvezno pa mora navesti, kdo je imetnik tega računa. Pri vpisu podatkov o dolžniku lahko ravno tako uporabi avtomatski vnos, kjer zadošča že vpis matične ali davčne številke.

Obrazec daje v skladu z zakonom podjetniku (glej Prilogo 5, točka 7) možnost o izbiri desetih izvršilnih sredstev. Podjetnik lahko ob upoštevanju 30. in 34. člena ZIZ predlaga v predlogu za izvršbo več izvršilnih sredstev, pri tem pa mora upoštevati, da vsako dodatno izvršilno sredstvo pomeni dodatne sodne takse. Horvat in Guzej (2010, str. 88) predlagata podjetniku, naj izbere količinsko manj in bolj kakovostna izvršilna sredstva, torej tista, za katere verjame, da ga bodo najučinkoviteje vodila do poplačila. Ko predlagano sredstvo ne zagotavlja poplačila oziroma se je izvršba z njim ustavila, lahko podjetnik razširi ali spremeni novo sredstvo izvršbe. Koliko izvršilnih sredstev bo označil, tolikim bo sodišče istočasno poslalo pravnomočen sklep o izvršbi, kar sledi, da se izvršilna sredstva izvršujejo hkrati. Podjetnik naj spremlja plačila, da ne pride do preplačila terjatev. V tem primeru pa lahko dolžnik na podlagi 67. člena ZIZ zoper podjetnika vloži predlog za nasprotno tožbo.

Podjetniku verodostojne listine ni potrebno prilagati predlogu za izvršbo. Horvat in Guzej (2010, str. 151) svetujeta podjetniku, naj pod rubriko oznaka verodostojne listine čim bolj jasno prikaže in nadzorno opiše, za kateri račun ali verodostojno listino gre. Podjetnik lahko vnese tudi pogodbene ali zamudne obresti. V obrazec lahko vnese tudi različne stroške, ki so nastali z vložitvijo predloga za izvršbo.

Ko je predlog za izvršbo v celoti izpolnjen, podjetnik samo še s klikom potrdi aplikacijo oddaja predloga. Sledi avtomatična kontrola podatkov in ob pravilno izpolnjenem obrazcu, sistem sporoči, da je obrazec oddan, hkrati pa sporoči znesek, sklicno številko in trr za plačilo sodne takse. Najkasneje v osmih dneh od oddaje predloga mora podjetnik plačati sodno takso. Sistem avtomatično odobri oddajo predloga za izvršbo, če je plačana sodna taksa v roku, s pravilnim zneskom, sklicem in na pravilen transakcijski račun (v nadaljevanju TRR). V primeru, da je pri plačilu prišlo do napake, se predlog za izvršbo avtomatično vrne podjetniku, ter ga o neuspelem oddanem predlogu obvesti na njegov elektronski naslov (Horvat & Guzej, 2010, str. 158–160). Predlog za izvršbo, ki se je vrnil v elektronsko vložišče, lahko podjetnik ponovo aktivira. Pri tem sistem določi nov datum vložitve, nov slic in nov osemndnevni rok za plačilo sodne takse.

3.2 Potek procesa od vloge za izvršbo do pravnomočnosti sklepa o izvršbi

Po avtomatični kontroli podatkov in ob pravilnem plačilu sodne takse sistem COVL-a

samodejno izda sklep o izvršbi, ki ga na podlagi 45. člena ZIZ sodišče pošlje podjetniku in dolžniku. Volk (2010, str. 62) meni, da informacijski sistem COVL že v 48 urah avtomatizirano izda sklep o izvršbi, ki je brez podpisa, opremljen zgolj s strojnim odtisom sodnega pečata.

V sklepu o izvršbi, s katerim sodišče dovoli izvršbo, so v skladu z 44. členom ZIZ navedeni: upnik, dolžnik, izvršilni naslov oziroma verodostojna listina, dolžnikova obveznost, sredstvo in predmet izvršbe in morebitni drugi podatki, da se izvršba lahko opravi. Sklep o izvršbi je posebne oblike sklep, saj ne vsebuje obrazložitve, razen v primerih, ko sodišče delno ali v celoti zavrne predlog za izvršbo. Sestavljen je iz štirih delov:

- del sklepa: v tem delu sodišče dolžniku naloži, da mora v določenem roku po vročitvi sklepa podjetniku plačati v predlogu navedene terjatve;
- del sklepa: v tem delu sodišče dovoli predlagano izvršbo;
- del sklepa: v tem delu sodišče odmeri stroške upnika in
- del sklepa: je pravni pouk.

Horvat in Guzej (2010, str. 172) poudarjata, da je pri sklepu o izvršbi še posebej pomemben obsodilni del. V tem (1.) delu sklepa sodišče naloži dolžniku, da mora v primeru verodostojne listine v osmih dneh, v primeru menične in čekovnih sporov pa v roku treh dneh po vročitvi sklepa, plačati terjatev skupaj z odmerjenimi stroški in dovoliti izvršbo za poplačilo teh terjatev. Volk (2010, str. 20) omenja, da mora sodišče v sklepu še posebej navesti krajevno pristojno sodišče, ki bo izvršilni postopek vodilo in v njem odločalo po pravnomočnosti sklepa o izvršbi. Na koncu sklepa o izvršbi pa je pravni pouk, kjer COVL dolžnika pouči o pravici do vložitve ugovora zoper ta sklep na COVL, o obveznosti obrazložitve ugovora in o pravnih posledicah neobrazloženega ugovora.

Podjetnik ob vlaganju predloga za izvršbo ne prilaga nobenih prilog, zato sodišče dolžnika v sklepu še posebej obvesti, da je bil sklep o izvršbi izdan le na podlagi podatkov, ki jih je označil in opisal podjetnik ter da resničnost njihove vsebine ni preverilo. Sodišče k sklepu o izvršbi, ki ga pošlje dolžniku, priloži tudi kopijo predloga za izvršbo, na podlagi katere bo dolžnik lahko obrazloženo ugovarjal sklepu o izvršbi. Pripet predlog je za dolžnika izredno pomemben, saj bo le iz njega lahko videl, iz katere glavnice in od katerega dne podjetnik zahteva obresti (Volk, 2007, str. 20).

Po izdaji sklepa o izvršbi nastopi vročitev pisanj, ki se izvede po pošti v določenih primerih pa tudi pravne ali fizične osebe, detektivi in zasebni izvršitelji. Vročitev pisanj je ena izmed osnovnih predpostavk, ki mora biti izpolnjena, da lahko sklep o izvršbi postane pravnomočen in da se lahko začne opravljati izvršba. Saj sodišče dovoli izvršbo, opravijo pa jo izvršitelji, le njim pa vroči sklep o določitvi izvršitelja. Sodišče sklep o izvršbi, s katerim se zavrne predlog za izvršbo pošlje samo upniku. Sklep o izvršbi vroči dolžniku in podjetniku oziroma njegovemu pooblaščenemu odvetniku, pravnomočen sklep o izvršbi pa

sodišče pošlje tudi vsem izvrševalcem sklepa (Volk, 2006, str. 11).

Od vročitve naprej začnejo teči določeni roki za opravo bodisi pritožbe, ugovora ali prostovoljnega plačila. Vročitev se šteje za opravljeno z dnem, ko dolžnik pisanje dvigne. V primeru, če dolžnik pisanja ne dvigne v 15 dneh, se šteje, da je bila vročitev opravljena po poteku tega roka. Potrdilo, da je pošiljka resnično in pravočasno vročena, je pogoj za nadaljni izvršilni postopek. Sodišče s pomočjo vročilnic, ki jih dobi od upnika in dolžnika, ugotovi pravnomočnost. Po vročitvi, da sklep o izvršbi postane pravnomočen, mora preteči pritožbeni rok, ki traja osem dni od prejema sklepa (Repič, 2011, str. 48). Tako nastopi pravnomočnost sklepa šele po izteku roka, tiste stranke, ki je odločbo prejela najpozneje in če v tem osemdnevnem roku dolžnik ne bi vložil pravnega sredstva.

Če dolžnik posluje in nima blokirane transakcijskega računa ter ne poda ugovora, lahko podjetnik računa na plačilo v enem od treh mesecev (Zupan, 2009b, str. 51). Žal pa niso vsi primeri tako preprosti in zaključeni v treh mesecih. Zakon dovoljuje dolžniku kar nekajkrat možnost ugovora, pri tem pa podjetniku povzroči kar nekaj težav pri sami izvršbi neplačanih računov.

3.3 Težave po vlogi za izvršbo

Avtomatična kontrola podatkov se izvrši še pred oddajo predloga za izvršbo. Težava nastopi, če ga sistem opozori, da v obrazcu obstajajo določene nepravilnosti. Podjetnik mora nepravilnosti popraviti, saj v nasprotnem primeru ne more oddati predloga, sistem pa ponovno odpre obrazec za vnos. Podjetnika bo sistem opozoril z rdečo barvo polja, ki jih ni izpolnil, pa bi jih moral. Z rumenim napisom sistem opozori podjetnika, naj vpiše podatke, če z njimi razpolaga. Sistem s pomočjo povezanih baz lahko nekatere podatke avtomatično pridobi, kot so na primer podatki o dolžnikovi zaposlitvi ali podatki o transakcijskemu računu. Sodišče omenjene poizvedbe opravi po pravnomočnosti sklepa.

Horvat in Guzej (2010, str. 161) menita, da določenih napak sistem podjetnika opozori, ta pa lahko napako odpravi ali ravno tako odda predlog za izvršbo. Sodišče najprej podjetnika s sklepom pozove, naj v roku osmih dni popravi oziroma dopolni pomanjkliv predlog za izvršbo. Popravki se lahko izvedejo tudi elektronsko. Sodišče pa s sklepom zavrže predlog o izvršbi v primeru, ko s preverjanjem podatkov ugotovi, da je dolžnik, zoper katerega je bil vložen predlog za izvršbo, umrl.

Težava, ki se podjetniku lahko pripeti, je napačno ali prepozno plačilo sodne takse. Podjetnik mora sodno takso plačati v roku 8 dni po oddaji predloga, sicer se mu predlog vrne v odložišče. Tak predlog lahko podjetnik ponovno aktivira, pri čemer mu sodišče dodeli novo sklicno številko za plačilo sodne takse. Tudi če se podjetnik zmoti samo pri eni številki dodeljene sklicne številke, tak predlog za izvršbo ne bo vložen. Ob tej težavi bo moral podjetnik predlog ponovno aktivirati, že plačano takso pa lahko zahteva nazaj. V primeru, da bi se podjetniku s plačilom takse občutno zmanjšala sredstva, pa mu 11. člen

Zakona o sodnih taksah (Ur. l. RS, št. 37/2008, 86/2008 Skl. US: U-I-207/09-5, Up-996/09-5.97/2010, v nadaljevanju ZST-1) omogoča, da lahko s pisno izjavo o premoženjskem stanju predloži sodišču predlog o odlogu, oprostitvi ali obročnem plačilu sodne takse

Pri vročanju tako pri predlogu za izvršbo kot pri sklepu o izvršbi lahko nastopijo številne težave. Težava, ki nastopi že pri samem predlogu za izvršbo, je lahko nepravilen dolžnikov naslov. Podjetnik dobi iz sodišča sklep o dopolnitvi vloge. Lahko da se naslov dolžnika, ki je naveden v predlogu za izvršbo, ne ujema s stanjem v Centralnem registru prebivalstva. Pojavi se lahko tudi težava, da podjetnik razpolaga z enakim naslovom, kot je naveden v Centralnem registru prebivalstva, pisanje pa se vrača z oznako »preseljen« ali »na naslovu neznan«. Če podjetnik nikakor ne ugotovi dejanskega prebivališča dolžnika, lahko vloži predlog za odlog izvršbe ter pri upravni enoti predlaga izvedbo postopka ugotavljanja dejanskega stalnega prebivališča (Horvat & Guzej, 2010, str. 179–181).

Dolžnik lahko z upoštevanjem 10. člen ZIZ-a zahteva obnovo postopka zoper tisti dela sklepa o izvršbi, v katerem mu nalaga poravnane terjatev. Dolžnik lahko ugovarja v roku osmih dni ob prejema sklepa o izvršbi. Sklep o izvršbi dolžniku nalaga obveznost, ki naj bi izhajala iz verodostojne listine. Ker verodostojna listina ni listina, ki bi bila potrjena že v nekem prejšnjem sodnem postopku, ima tako dolžnik možnost, da obveznosti, ki izhaja iz takšne listine, ugovarja. Ugovarja lahko na prvi del sklepa o izvršbi, kjer sodišče odloči, da je dolžnik dolžan izpolniti zahtevano denarno obveznost, ali na drugi del, kjer sodišče dovoli predlagane izvršbe ali v celoti. O ugovoru dolžnika odloča sodišče, ki je izdalo sklep o izvršbi (COVL). Če dolžnik izpodbija sklep o izvršbi samo v delu, kjer sodišče dovoli izvršbo, sodišče ugovor pošlje podjetniku in ga pozove, naj na ugovor odgovori.

V odgovoru mora podjetnik navesti vsa dejstva in predlagati dokaze, na katerih temelji predlog za izvršbo. V primeru, da podjetnik ne odgovori na ugovor, sodišče šteje, da so dolžnikove navedbe resnične. Če dolžnik ne navede dejstev, s katerimi utemeljuje ugovor, ne predloži dokazov za ugotavljanje dejstva ali pa je ugovor prepozen, nepopoln, neporavnana sodna taksa, sodišče takšen ugovor zavrne ali zavrže. Vse do konca izvršilnega postopka lahko ugovarja tretji, in sicer, kdor verjetno izkaže, da ima na predmetu izvršbe pravico, ki preprečuje izvršbo. Vendar ugovor tretjega ne zadrži izvršitve, lahko pa se v pravdnem postopku ugotovi, da je izvršba na nek predmet nedopustna, potem sodišče za ta del izvršbo ustavi in razveljavi sklep o izvršbi (Horvat & Guzej, 2010, str. 186–187).

Dolžnik lahko ugovarja zastaranju terjatev, pri tem pa mu ni potrebno predlagati nobenih dodatnih dokazov, ampak samo navede, da je terjatev zastarala. Če sodišče prejme takšen ugovor dolžnika, sklep o izvršbi deloma razveljavi in postopa kot pri ugovoru zoper plačilni nalog, torej odstopi zadevo pristojnemu sodišču (Horvat & Guzej, 2010, str. 53).

V primeru, da dolžnik izpodbija samo odločitev o stroških, tokrat ne vloži ugovora, ampak

pritožbo (ZIZ, 53. člen). Rok za pritožbo je enak kot pri ugovoru, osem dni od vročitve sklepa. Za razliko od ugovora pa pritožbo lahko vloži tako dolžnik kot podjetnik, o njej pa odloča krajevno pristojno višje sodišče. ZIZ v 9. členu dovoljuje, da se lahko pritožita tudi na sklep, s katerim sodišče odloči o ugovoru. Dolžnik ima tako možnost dvakrat oporekati odločitvi sodišča. Najprej ima pravico do ugovora zoper sklep o izvršbi, nato pa se lahko, če sodišče njegov ugovor zavrne, zoper tak sklep ponovno pritoži. Sodišče lahko na podlagi 365. člena Zakona o pravdnem postopku (Ur. l. RS, št. 73/2007, v nadaljevanju ZPP) zavrže pritožbo kot prepozno, nepopolno, nedovoljeno, ali zavrne pritožbo kot neutemeljeno in potrdi sklep sodišča prve stopnje, lahko pa ugodi pritožbi in sklep spremeni ali razveljavi in po potrebi vrne zadevo v nov postopek.

Pritožba mora obsegati navedbo sklepa, zoper katerega se vlaga, izjavo, da se sklep izpodbija v celoti ali določenem delu, pritožbene razloge in podpis pritožbenika (ZPP, 335. člen). Če je pritožba nerazumljiva in ne vsebuje vsega, kar je treba, da bi se lahko obravnavala, jo sodišče zavrže, ne da bi pozivalo vložnika, naj jo popravi ali dopolni (ZPP, 336. člen). Ob vložitvi pritožbe mora biti plačana sodna taksa. Če tudi v dodatnem roku nato ni plačana sodna taksa, se šteje, da je pritožba umaknjena.

Če sodišče presodi, da je ugovor dolžnika utemeljen, se nadaljuje postopek pred pravnim sodiščem. V pravdnem postopku se ugotavlja obstoj terjatve in utemeljenost tožbenega zahtevka. Pravdni postopek je danes običajno zaradi prezasedenosti sodišč precej dolgotrajen. V pravdnem postopku imata upnik in dolžnik možnost predlagati vsa dejstva in dokaze, ki utemeljujejo njune navedbe. Prav v tej fazi je nujno razpolagati s čim več dokazi, kot so naročilnice, dobavnice, pogodbe, priče. Glede na to Repič (2011, str. 48) predlaga, da se vsakdo že v času sklepanja pogodb, torej še preden pride do kršitev drugega pogodbenega partnerja, zave pomembnosti dokazovanja morebitnih neplačil in se zavaruje s pisnimi dokazi.

3.4 Postopek izvršbe po pravnomočnosti sklepa o izvršbi na podlagi verodostojne listine

Sklep o izvršbi tako postane pravnomočen po vročitvi in potekom osmih dni, dolžnik pa potem ne more več izpodbijati sodne odločbe bodisi s pritožbo ali ugovorom. Sklep o izvršbi sodišče pošlje tudi izvršilcem sklepa, ti pa v nadaljevanju obveščajo podjetnika o realizaciji sklepa in o morebitnih zadržkih. V primeru zastoja pri izvršbi lahko podjetnik izvršilce povpraša o razlogih za zastoj in o možnostih poplčila dolga. (Horvat & Guzej, 2010, str. 192).

Horvat in Guzej (2010, str. 192) menita, da je za podjetnika potrdilo o pravnomočnosti pomembno, saj lahko na podlagi tega opravlja poizvedbe o premoženju dolžnika, ki jih prej zaradi pomanjkanja pravne podlage ni imel možnosti opraviti.

Podjetnik pa lahko kljub pravnomočni odločbi še vedno ne dobi plačanih terjatev, če ne

izbere ustreznega sredstva izvršbe. V tem primeru so terjatve do kupca neizterljive, sama izterjava pa je neuspešna. Podjetnik izbira med več izvršilnimi sredstvi, vendar naj predlaga tiste, s katerimi bo najverjetneje poplačan. Izvršilna sredstva (ZIZ, 8.–13. člen) za izterjavo denarnih terjatev so:

- izvršba na premičnine,
- izvršba na denarno terjatev (izvršba na plačo, na denarne prejeme),
- izvršba na nematerializirane vrednostne papirje,
- izvršba na nepremičnine in
- izvršba na delež družbenika v družbi.

Po 1. odstavku 81. člena ZIZ so izvršilna dejanja pri izvršbi na premičnine rubež, cenitev stvari, prodaja stvari in poplačilo upnika iz zneska, dobljenega s prodajo. Izvršba na denarno terjatev se opravlja z rubežem in prenosom terjatve na upnika. Podjetniki največkrat v predlogu za izvršbo označijo pozicijo izvršba na dolžnikova denarna sredstva, ki jih ima odprte pri OPP. Po 138. členu ZIZ sodišče s sklepom o izvršbi naloži organizaciji za plačilni promet, naj po pravnomočnosti sklepa o izvršbi blokira dolžnikova sredstva v višini obveznosti iz sklepa o izvršbi, denar pa nakaže podjetniku na račun. Horvat in Guzej (2010, str. 218) svetujeta podjetniku, naj raje ne vpisuje podatkov o OPP in številko TRR, saj bo sistem te podatke avtomatično poizvedel. V primeru, da ima dolžnik odprtih več TRR računov, sodišče pošlje sklep o izvršbi vsem, ki morajo zarubiti dolžnikova denarna sredstva.

Izvršba na dolžnikova denarna sredstva je urejena v ZIZ, predvsem v členih od 136 do 147. S sklepom o izvršbi na denarna sredstva, ki jih ima dolžnik na računu pri banki, sodišče banki naloži, naj blokira dolžnikova sredstva v višini obveznosti iz sklepa in po pravnomočnosti tega znesek izplača upniku. Če banka prejme sklep o izvršbi, na dolžnikovem računu pa ni sredstev, ali če dolžnik zaradi vezave s sredstvi na računu ne more razpolagati, obdrži banka sklep v evidenci in na njegovi podlagi opravi izplačilo, ko sredstva prispejo na račun oziroma ko dolžnik dobi pravico do razpolaganja s temi. Če v letu dni po prejemu sklepa o izvršbi na dolžnikovem računu ni nobenega priliva, banka vrne sklep o izvršbi sodišču in izvršbo ustavi.

Ko izvršilna zadeva miruje že dalj časa in podatki niso več ažurni, se opravi poizvedba o dolžnikovem premoženju. Horvat in Guzej (2010, str. 238) menita, da podjetniki najpogosteje opravljajo poizvedbe o dolžnikovi zaposlitvi, TRR-jih, vrednostnih papirjih, premičninah in o nepremičnini. Podjetnik naj še pred vložitvijo predloga za izvršbo pridobi čim več podatkov o dolžniku. Tako bo lahko vnaprej predvidel morebitne stroške, nenazadnje pa si tako postavi mejo, do katere je te stroške še pripravljen plačati. Takšna vrsta stroškov, ki jih mora najprej plačati podjetnik in šele nato vračilo s strani dolžnika, so izvršilni stroški. Dolžnik plača samo tiste, ki so potrebni za izvršbo. Horvat in Guzej (2010, str. 69) svetujeta, naj bo podjetnik zato še posebej pozoren tako na poročila izvršiteljev o opravljenih dejanjih kot na njegov obračun. Ali je izvršitelj potreben, je

odvisno od sredstva izvršbe, ki jo predlaga podjetnik v predlogu za izvršbo. Izvršitelj ni potreben takrat, kadar ni treba opraviti neposrednih dejanj izvršbe, kot je na primer pri rubežu plače ali drugih stalnih prejemkih, pri izvršbi zoper denarna sredstva odprtih pri bankah. Tudi stroške izvršilnega postopka najprej plača podjetnik, dolžnik pa mu jih mora na njegovo zahtevo povrniti. Stroškovnik, kjer lahko podjetnik navede odvetniške stroške, materialne stroške in stroške sodne takse, se nahaja na koncu predloga za izvršbo.

V primeru, da podjetnik na začetku ni predlagal v predlogu za izvršbo vseh možnih sredstev izvršbe, sama izvršba pa ni bila uspešna, lahko glede na 3. odstavek 34. člen ZIZ do konca postopka sodišču predlaga, da poleg že dovoljenih sredstev dovoli izvršbo še na druga sredstva. Postopek izvršbe se konča s pravnomočnostjo sklepa o ustavitvi, podjetnik lahko razširi zahtevek, in sicer najkasneje v 8 dneh po prejemu sklepa o ustavitvi mora sodišču predlagati dodatno sredstvo izvršbe. Za razširitev predloga za izvršbo na novo sredstvo izvršbe podjetnik vloži predlog v dveh izvodih pri pristojnem sodišču. Podjetnik naj predlaga tako sredstvo izvršbe, za katero meni, da je najučinkovitejša, stroškovno ugodna, hkrati pa zagotavlja poplačilo terjatev.

Glede na presojo in voljo podjetnika obstaja možnost dogovora z dolžnikom o obročnem odplačilu dolga po sklepu o izvršbi. Po dogovoru podjetnik predlaga odlog izvršbe za določen čas, dolžnik pa se drži dogovora in v določeni višini mesečno odplačuje svoje obveznosti. Odlog izvršbe pomeni začasen zastoj izvršilnega postopka, predlaga pa ga lahko podjetnik, dolžnik ali tretja oseba. Ves čas odloga podjetnik nadzoruje dolžnika in v primeru, da se ta ne drži dogovora, lahko zahteva nadaljevanje izvršbe (ZIZ, 71–75. člen).

Podjetnik lahko med postopkom brez dolžnikove privolitve v celoti ali delno umakne predlog za izvršbo. Sklep o ustavitvi se lahko nanaša na vsa izvršilna sredstva, pri čemer pride do ustavitve celotnega postopka, ali pa samo na posamezna izvršilna sredstva, pri čemer se postopek nadaljuje z izvzetjem ustavljenega sredstva (ZIZ, 78. člen). Sodišče ustavi postopek s sklepom o ustavitvi, podjetnik pa bo lahko po umiku vložil nov predlog za izvršbo (ZIZ, 43. člen). Podjetnik lahko po ustavitvi predlaga tudi novo sredstvo izvršbe, vendar do poteka roka za pravnomočnost sklepa o ustavitvi, sicer se postopek zaključi (ZIZ, 76. člen). Izvršilni postopek lahko preneha, ko dolžnik plača dolg ali pa je podjetnik odstopi od izterjave. Tudi sodišče lahko ustavi izvršbo in sicer po uradni dolžnosti, kadar dolžnik nima predmetov, na katerih je možna izvršba. Konec postopka pa je za podjetnika pomemben, saj lahko v roku tridesetih dneh po končanem ali ustavljenem izvršilnem postopku oziroma ko so le-ti nastali, zahteva povrnitev izvršilnih stroškov (ZIZ, 38. člen). Horvat in Guzej (2010, str. 283) navajata, da najpogosteje pride do ustavitve izvršbe v primeru, da ne obstaja predmet izvršbe, bodisi ker dolžnik ni zaposlen, nima odprtega TRR, ker ni imetnik vrednostnih papirjev, zaradi česar izvršbe ni možno opraviti.

Izvršba se lahko ustavi tudi iz naslednjih razlogov:

- Če na dolžnikovem računu že tri mesece ni bilo priliva sredstev in ni sredstev na dan, ko

- OPP prejme sklep o izvršbi (ZIZ, 141. člen),
- ker drugi rubež premičnin ni uspešen (ZIZ, 88. člen),
 - če premičnine tudi na drugi dražbi niso bile prodane (ZIZ, 95. člen) in
 - če nepremičnine oziroma delež družbenika v družbi ni bilo mogoče prodati na drugem oziroma tretjem naroku (ZIZ, 194. člen).

Hrovat in Guzej (2010, str. 284) sta mnenja, da se problem pojavlja predvsem pri prezadolženih dolžnikih samostojnih podjetnikih. Ne samo, da izvršba na osebni prejemek ni možna, ker ne obstaja delodajalec kot tretja oseba in dolžnik ne prejema plače, temveč se v tej zvezi običajno ustavi še izvršba z rubežem na dobroimetje na TRR, saj menita, da takšni dolžniki tudi nimajo odprtih računov pri OPP. Vrednostni papirji pa so v trenutnih razmerah praktično brezpredmetni.

V določenih primerih, kadar je višina glavnice manjša v primerjavi z že nastalimi stroški, se morajo upniki preprosto sprijazniti z neuspešnim postopkom, saj ni ekonomsko sprejemljivo, da bi vztrajali pri novih sredstvih izvršbe in imeli dodatne stroške z izvršitelji. Problem postane izrazit pri večjih podjetnikih, ki imajo na tisoče odprtih terjatev, posamezna terjatev pa je nizka ali pa še nižja v primerjavi s stroški postopka (Horvat & Guzej, 2010, str. 284).

V primeru, da je zaradi nepreglednosti, nesledljivosti plačil ali neupravičeno podjetnik izterjal od dolžnika, lahko ta vloži nasprotno izvršbo. Na podlagi 2. odstavka 67. člena ZIZ lahko dolžnik vloži nasprotno izvršbo v treh mesecih od dneva, ko je izvedel za razlog, najkasneje pa v enem letu od dneva, ko je bil končan izvršilni postopek. V primeru, da podjetnik ne izjavi oziroma ne nasprotuje, sodišče izda sklep, s katerim dolžnikovemu predlogu o nasprotni izvršbi ugotovi. S sklepom sodišče naloži podjetniku, da mora v petnajstih dneh vrniti dolžniku tisto, kar je z izvršbo dobil.

4 ANKETA O UČINKOVITI IZTERJAVI V MALIH PODJETJIH

V raziskavo o učinkoviti izterjavi v malih podjetjih sem vključila 200 delujočih malih podjetij v Sloveniji. Podjetja sem izbrala iz baze PIRS. Izbrala sem jih naključno, vendar ob upoštevanju pogoja, da imajo status samostojnega podjetnika.

Za zbiranje podatkov v izbranem vzorcu samostojnih podjetnikov sem uporabila anketni vprašalnik (glej Prilogo 7). Oblikovala sem ga v računalniškem programu Infopoll-Survey Software. Anketa vsebuje 25 kratkih vprašanj zaprtega in odprtega tipa, na določena vprašanja pa je mogoče napisati svoje mnenje. Pri določenih vprašanjih je zaradi vsebinske opredelitve mogoče izbrati istočasno več odgovorov, večina vprašanj pa je omogočala anketirancu izbiro enega odgovora. Za izvedbo kvantitativne raziskave je vsekakor najprimernejši način zbiranja podatkov z vprašalnikom zaprtega tipa.

Anketni vprašalnik sem 200 samostojnim podjetnikom poslala s pomočjo elektronske pošte,

po kateri sem izbranim poslala povezavo na spletno anketo. Anketo skupaj s spremnim dopisom sem razposlala sredi tedna, v mesecu maju 2011. Spletna anketa je bila aktivna 30 dni.

Po pošiljanju vprašalnika po elektronski pošti je bilo ugotovljeno, da so bili 4 elektronski naslovi vsebinsko napačni oziroma elektronski naslovni ne obstajajo več, zato dostava ni bila izvedena. Ker je bila anketa spletne narave, posamezni anketiranci niso v celoti odgovorili na vsa vprašanja, zato ni bilo mogoče uporabiti vseh 46 odgovorov. Z odzivnostjo sem bila zadovoljna, saj je na anketni vprašalnik odgovorilo 23 % vseh izbranih naslovnikov. Vprašalnik se nahaja v Prilogi 7.

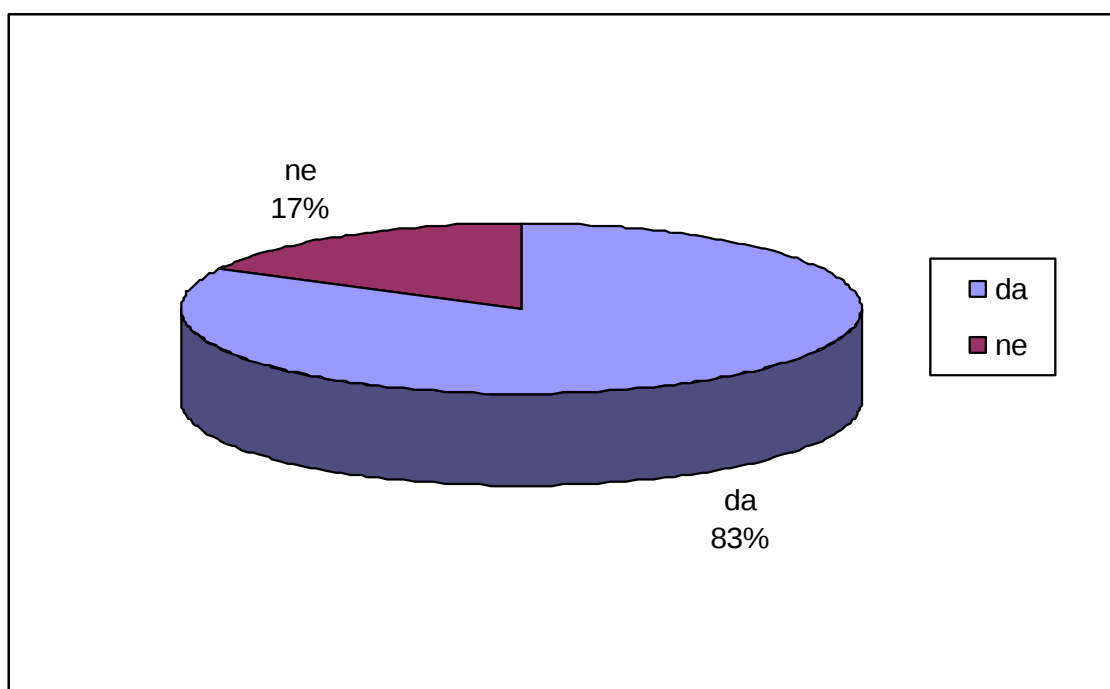
Vprašalnik izpolnjuje dva pomembna kriterija, veljavnost in zanesljivost. Rezultati raziskave so dejanski odraz stanja, ki sem ga dobila z raziskavo, ob tem analiza izpolnjuje kriterij veljavnosti. Tudi kriterij zanesljivosti izpolnjuje, saj so anketiranci vprašalnik izpolnili preko spleta v času, ko jim je to najbolj ustrezalo. Raziskava je bila izvedena časovno neopredeljeno, kar pomeni, da so imeli anketiranci na razpolago poljubni čas za izpolnjevanje vprašalnika. Možnost pristranskosti v raziskavi ni, saj so anketiranci odgovarjali anonimno, anketa pa ni bila izvedena osebno z izbranimi osebami. Anketa je popolnoma anonimna, saj so anketiranci vedeli, da rezultati le-ta ne morejo vplivati nanje, prav tako so bili popolnoma neodvisni tudi od tega, kako bodo odgovarjali.

Cilj raziskave je pridobiti informacijo, kakšno je trenutno stanje plačevanja računov s strani dolžnikov, kakšne tehnike in metode uporabijo samostojni podjetniki, da bi dobili plačilo za opravljeno delo, s pomočjo katere izterjave si v praksi samostojni podjetniki največkrat pomagajo, katera izmed izterjav je najbolj uporabna pri samostojnih podjetnikih in s katero izterjavo podjetniki pridobijo največ povrnjenih neplačanih računov.

4.1 Analiza raziskave o učinkoviti izterjavi v malih podjetjih

V Sloveniji je trenutno še vedno velik problem malih podjetij neplačevanje računov s strani dolžnikov, kar prikazuje tudi Slika 2. Samostojnim podjetnikom 83 % kupcev ni plačalo opravljene storitve ali dobave blaga, kljub temu da so le-ti opravili svoje pogodbene obveznosti. Le 8 (17 %) anketiranih samostojnih podjetnikov s kupci nima problemov, saj le-ti redno plačujejo svoje dolgove.

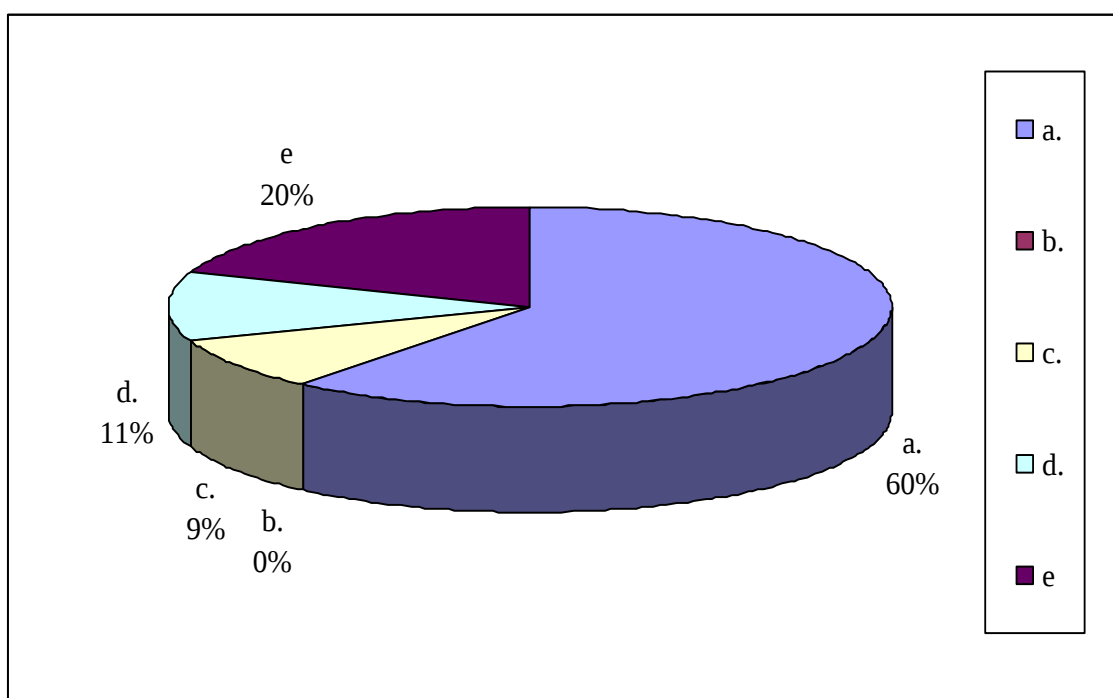
Slika 2: Podjetnik je opravil pogodbeno obveznost, dolžnik pa mu še vedno ni plačal



Eden od anketirancev meni: »Osebnostno se ukvarjam s storitvami in do sedaj nisem imel neplačnikov. Od oktobra 2010 dalje pa kot bi se vse sesulo, od 25 računov je ostalo 20 neplačanih. Vse sem dal aprila na izvršbo, od tega jih je 7 odgovorilo, da me ne poznajo, drugih 10 pa sem po poizvedbi na bonitete.si ugotovil, da imajo že po 200 do 300 dni blokirane račune, ipd. Novela ZIZ pravi, da naj bi vseeno dolžnik plačal račun. Žal to ne velja za nazaj in tako gredo vse neplačane izvršbe v redne sodne postopke, kjer ima upnik veliko sitnosti in malo možnosti, da bo plačilo dobil.«

Teorija o lastnosti malega samostojnega podjetnika, da večina stvari opravi sam, med tem tudi izterjavo neplačanih računov s strani dolžnikov, potrjuje raziskovalno vprašanje na Sliki 3. Samostojni podjetniki za izterjavo neplačanih računov s strani kupca ne zaposlujejo oseb (0 %), ampak izterjavo (60 %) opravljajo sami. 60 % jih meni, da so kljub samostojni izterjavi, z lastnim znanjem, metodami in sposobnostmi, pri izterjavi uspešni (glej Sliko 24). V upanju, da bi prišli do plačila že opravljenih storitev oziroma dobavljenega blaga, si poiščejo tudi zunanjo pomoč, bodisi pri računovodkinjah ali računovodskih servisih (9 %) ali pa se (11 %) za učinkovito in posledično uspešno izterjavo obrnejo na zunanje izvajalce za izterjavo. Slika 3 točka e pa prikazuje tudi 9 tistih anketirancev, ki na raziskovalno vprašanje niso odgovorili. Eden od anketirancev je ob anketnem vprašanju napisal svoje mnenje, in sicer meni »najbolje je, če sam izterjam, saj poznam dolžnika in vem kakšno moč besede moram uporabiti«.

Slika 3: Pomoč samostojnemu podjetniku pri izterjavi neplačanih računov



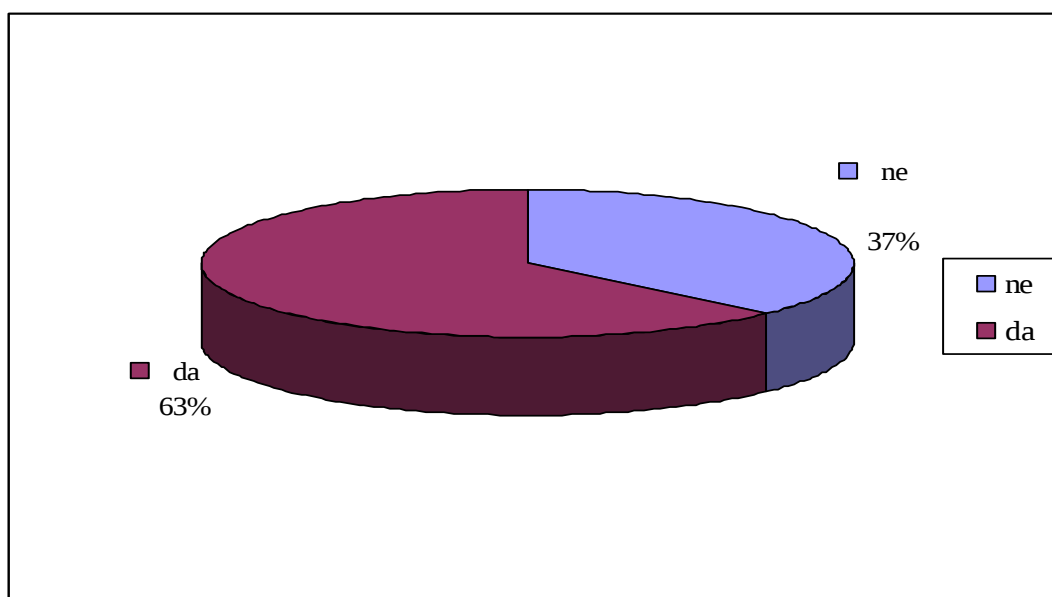
Legenda:

- a.) izterjajo sami
- b.) za izterjavo skrbi zaposleni v podjetju,
- c.) za izterjavo skrbi računovodkinja ali računovodski servis,
- d.) po pomoč se obrnejo na zunanje podjetje, ki se ukvarja z izterjavo (agencija za izterjavo) in
- e.) neopredeljeni.

8 anketirancev od skupaj 46 na naslednja anketna vprašanja ni odgovarjalo. Po številu sodeč obstaja verjetnost, da so to ravno anketiranci, ki nimajo problemov z dolžniki, zato niso nadaljevali s podajanjem odgovorov o izterjavi terjatev do kupcev.

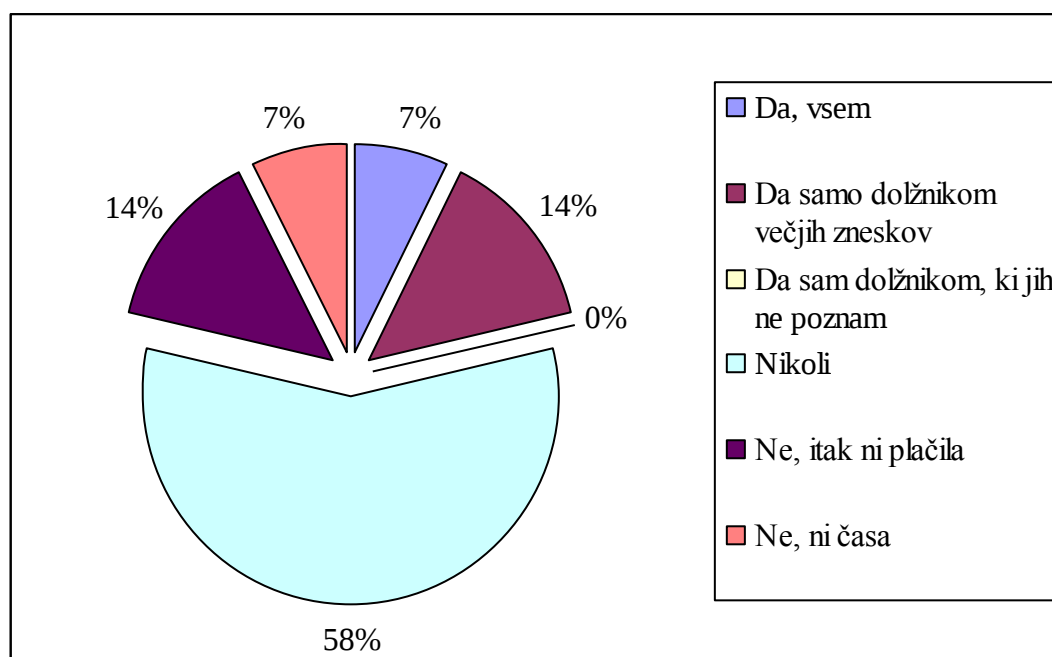
Raziskovalno vprašanje o poslovnem odnosu (Slika 4) potrjuje, da izterjava negativno vpliva na ljudi. Ob neplačanih računih, številnih klicih, poslanih opominih, raznih izgovorih, neproduktivni porabi časa pa tako upniki kot dolžniki postanejo slabe volje, razdražljivi in hitre jeze. Poslovni bonton upeha, prav tako medsebojna komunikacija, posledično pa se predvsem poslabšajo poslovni odnosi med njimi. Več kot polovica anketiranih (63 %) samostojnih podjetnikov meni, da se je zaradi izvajanja izterjave zelo poslabšal njihov odnos z dolžniki.

Slika 4: Poslovni odnos med podjetnikom in njegovim dolžnikom



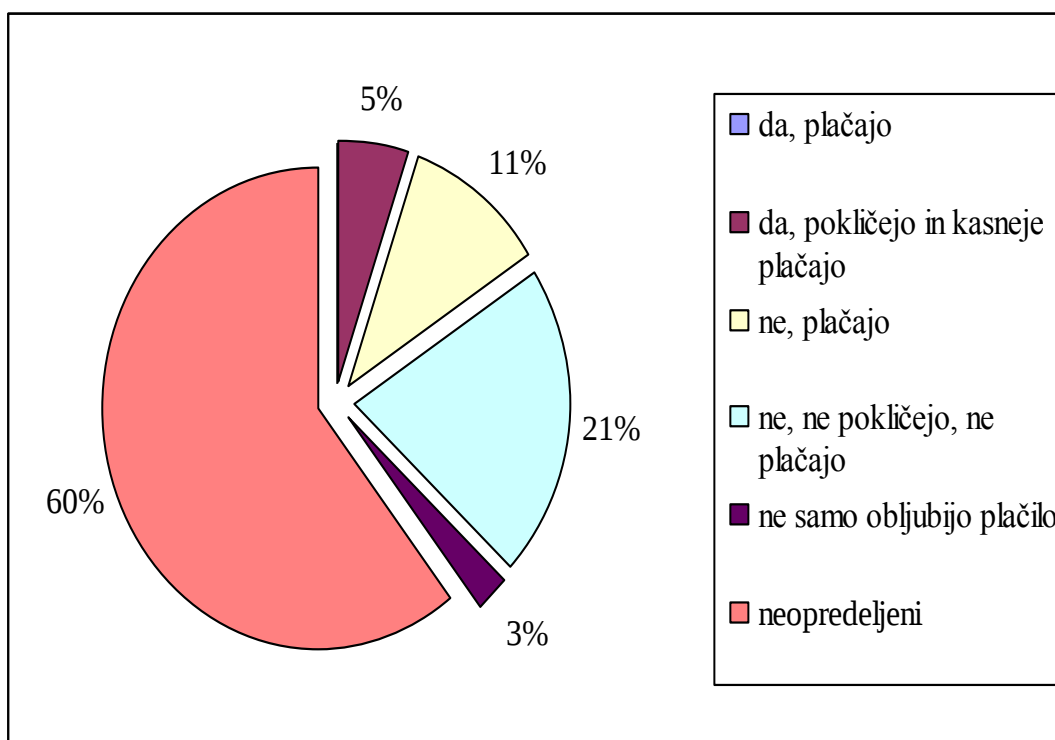
Podjetniki svojim dolžnikom ne pošiljajo Izpiska odprtih postavk. Samo 21 % je takih, ki svoje dolžnike obvešča, seznanja o odprtem stanju oziroma neplačanih računih. Med njimi sta dva podjetnika (7 %), ki pošiljata Izpiske odprtih postavk vsem dolžnikom, štirje pa le dolžnikom (14 %), ki imajo neporavnane račune večjih zneskov. Iz Slike 5 je razvidno, da ostali (79 %) samostojni podjetniki svojih dolžnikov ne seznanjajo o stanju neplačanih računov. 58 % anketiranih samostojnih podjetnikov Izpiskov odprtih postavk nikoli ne pošilja, nekateri (14 %) so zaradi slabih preteklih izkušenj obupali, saj menijo, da jim dolžniki kljub temu ne plačajo, 7 % pa jih za tovrstno metodo izterjave nima časa.

Slika 5: Pošiljanje obrazca Izpisek odprtih postavk dolžniku



Na anketno vprašanje: Ali vam dolžniki po poslanem Izpisku odprtih postavk plačajo, je odgovorilo le 15 anketirancev. Mnenje anketirancev, da je nesmiselno pošiljanje izpiska odprtih postavk, potrjuje Slika 6, saj je le dvema (5 %) podjetnikoma uspelo priti do poplačila s strani dolžnika, vendar ob kombiniranju s telefonsko izterjavo. 35 % jih je mnenja, da ni dolžnikovega odziva s plačilom, kljub pošiljanju, obveščanju, seznanjenju neplačanih računov, ostali (60 %) se niso opredelili.

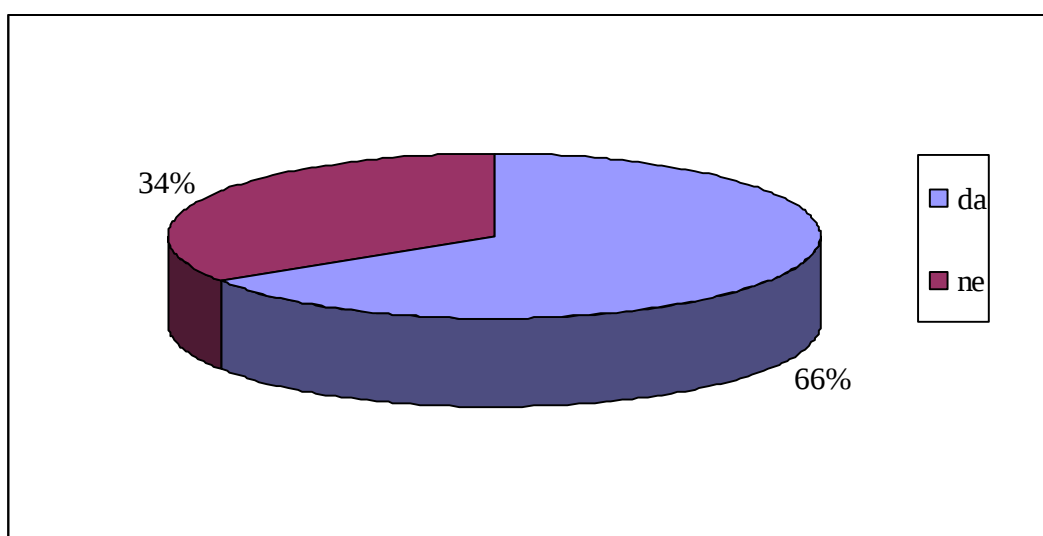
Slika 6: Odziv dolžnika ob Izpisku odprtih postavk – stanje po poslanih IOP



Raziskava je pokazala, da 79 % samostojnih podjetnikov ne uporablja Izpiska odprtih postavk (Slika 5), s katerim bi lahko informirali dolžnika, da ima neporavnane račune, v kolikšnem znesku, koliko in katere. Le 21 % anketirancev uporabi omenjeni obrazec kot pripomoček pri izterjavi, od tega pa 5 % učinkovito, saj jih dolžniki plačajo (Slika 6).

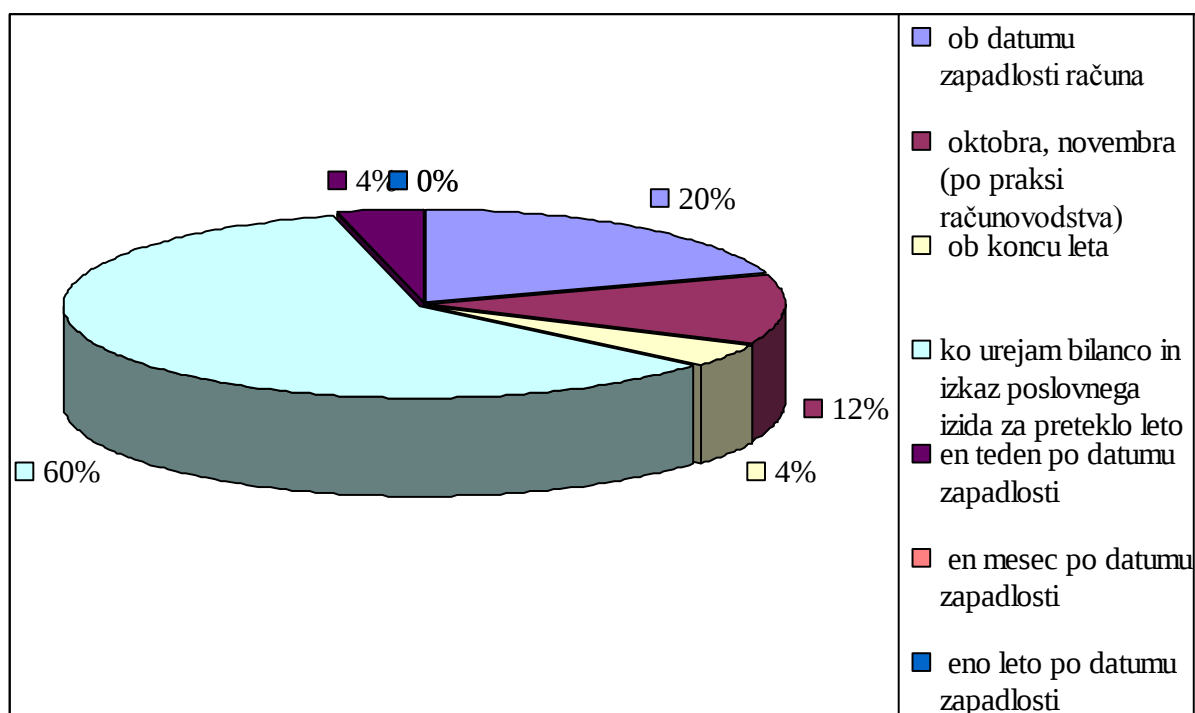
Samostojni podjetniki raje od IOP-jev dolžnikom pošiljajo opomine (66 %) (Slika 7). S pomočjo poslanih opominov poizkušajo obvestiti dolžnika o neplačanih računih. Nekdo od anketiranih je potrdil pošiljanje opominov z mnenjem: »ne pošiljam IOP ampak opomin, spet drugi misli »običajno bolj pomagajo telefonski klici«. Iz Slike 7 je razvidno, da 34 % samostojnih podjetnikov opominov svojim dolžnikom ne pošilja. To potrjuje mnenje dveh anketirancev, ki sta zapisala: »ne pošiljamo nič, saj kar koli pošlješ, ne vzamejo resno« in »po telefonskem pogovoru z enim od dolžnikov sem dobil odgovor, da opominov nihče ne jemlje resno«.

Slika 7: Pisna izterjava s pošiljanjem opominov



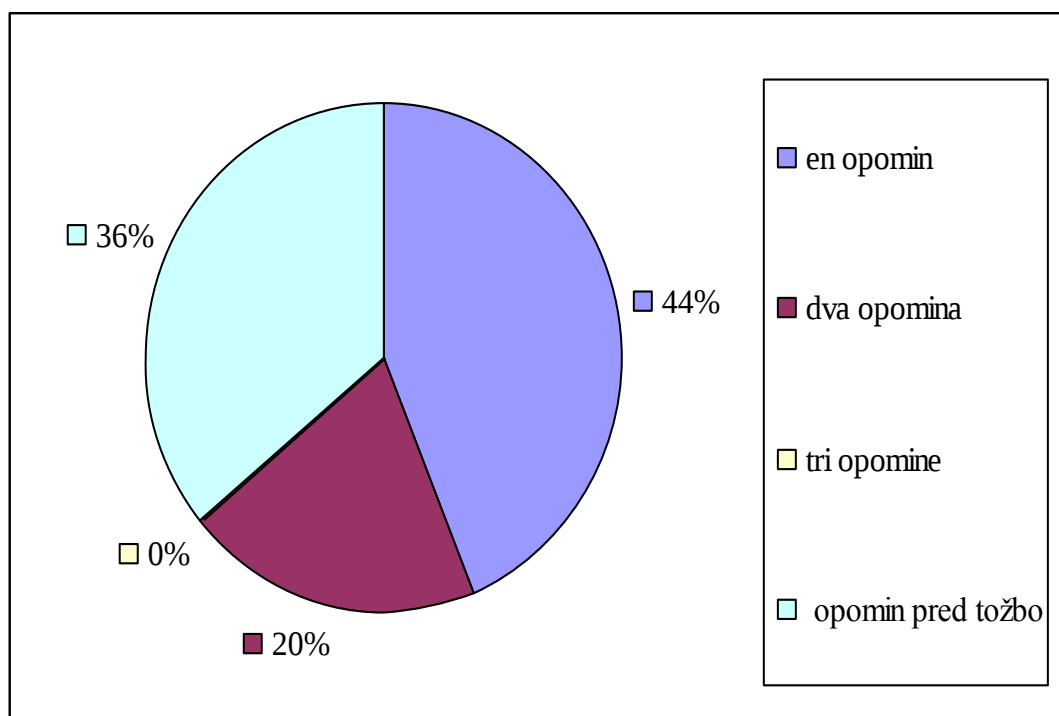
Med samostojnimi podjetniki, ki za izterjavo uporabijo metodo pisnega opominjanja, jih kar 60 % obvešča svoje dolžnike šele, ko pripravljajo popise za finančno stanje preteklega leta. Repič svetuje (v Poglavju 2.2.1.1), naj podjetniki pošiljajo pisne opomine ob datumu zapadlosti računa, takih je 20 % samostojnih podjetnikov. Enak delež (4 %) anketirancev pošilja opomine dolžnikom en teden po datumu zapadlosti in ob koncu koledarskega leta. Praksa v računovodskih servisih je pošiljanje dolžnikom stanja odprtih terjatev do kupcev na dan 31. oktober, zaradi usklajevanja stanj. 12 % samostojnih podjetnikov v tem času pošilja dolžnikom tudi opomine.

Slika 8: Podjetnik pošlje opomin dolžniku



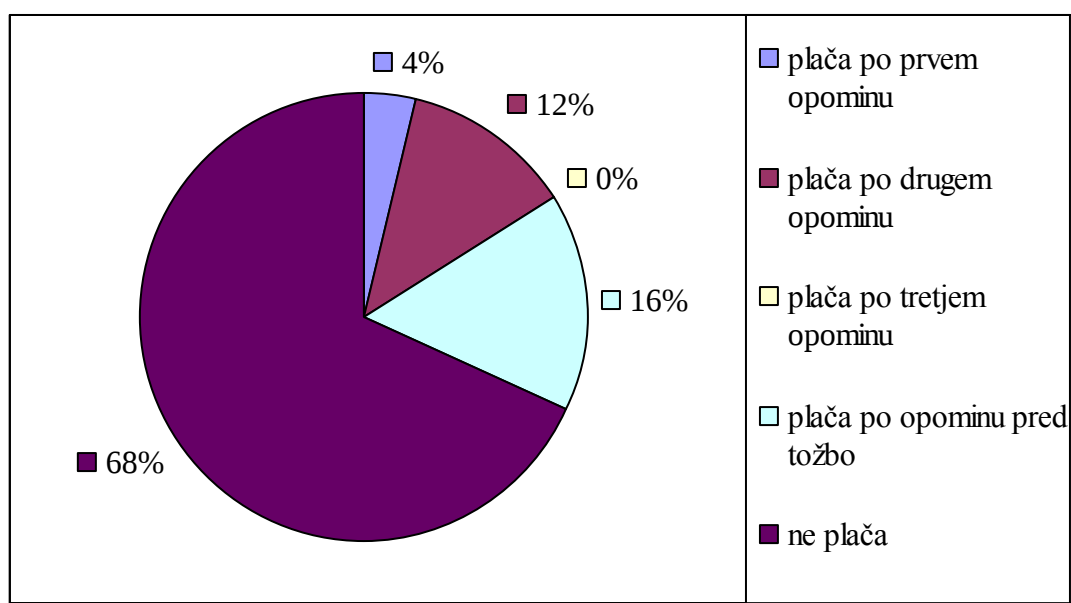
S pisno izterjavo v obliki pošiljanja opominov si samostojni podjetniki pomagajo priti do poplačila neplačanih računov s strani dolžnika. Slika 9 prikazuje, da samostojni podjetniki pošiljajo dolžniku največkrat (44 %) po en opomin ali dva opomina (20 %), medtem ko treh opominov ne pošiljajo. Zelo pogosto (36 %) samostojni podjetniki pošljejo dolžniku kar opomin pred tožbo. To raziskovalno vprašanje je ponudilo možnost navedbe svojega mnenja. En samostojni podjetnik meni, da pošlje samo opomin, nato pa opomin pred tožbo.

Slika 9: Podjetnik pošlje dolžniku naslednje število opominov



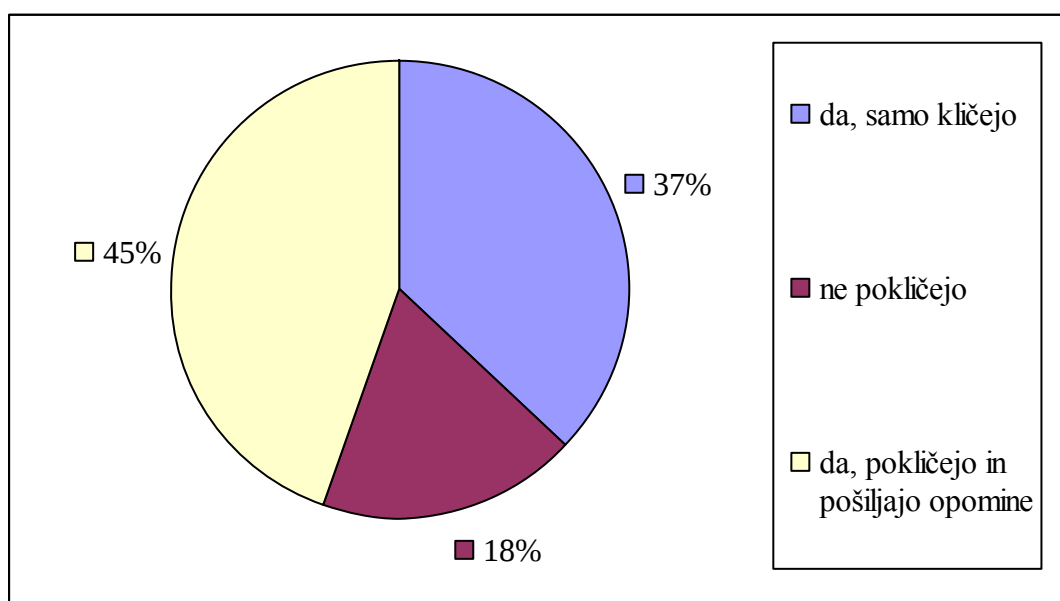
Naslednje raziskovalno vprašanje, ali vam dolžnik po poslanih opominih plača, potrjuje navedbe samostojnih podjetnikov, da dolžniki opominov resnično ne vzamejo resno. Kar 68 % anketiranih meni, da jim dolžniki ne plačajo po poslanih opominih. Od samostojnih podjetnikov (44 %), ki so poslali dolžnikom en opomin, je bilo le 4 % tistih, ki so dobili dolžnikovo plačilo. 12 % dolžnikov plača po drugem prejetem opominu, po tretjem poslanem opominu ni nikakršnega odziva s strani dolžnika. S Slike 10 je razvidno, da se dolžniki najbolj odzovejo na opomin pred tožbo (16 %). Po raziskavi sodeč, lahko potrdim, da se dolžniki ne odzovejo (68 %) na podjetnikovo sporočanje, obveščanje dolžnikovega stanja s pomočjo poslanih opominov. Nekateri anketiranci menijo, da se dolžniki ne zmenijo za prejete opomine, niti za opomin pred tožbo, saj kljub pošiljanju obvestil, opominov še vedno ne plačajo. Menim, da nam analiza vseeno prikazuje drugačen vidik, saj več kot polovica (66 %) anketirancev uporablja pisno izterjavo oziroma pošiljajo opomine pri tem pa je poplačanih skoraj polovica (32 %) neplačanih računov. Sama pisna izterjava je med podjetniki kljub različnim mnenji uporabna.

Slika 10: Dolžnikova plačila po pisni izterjavi – stanje po opominih



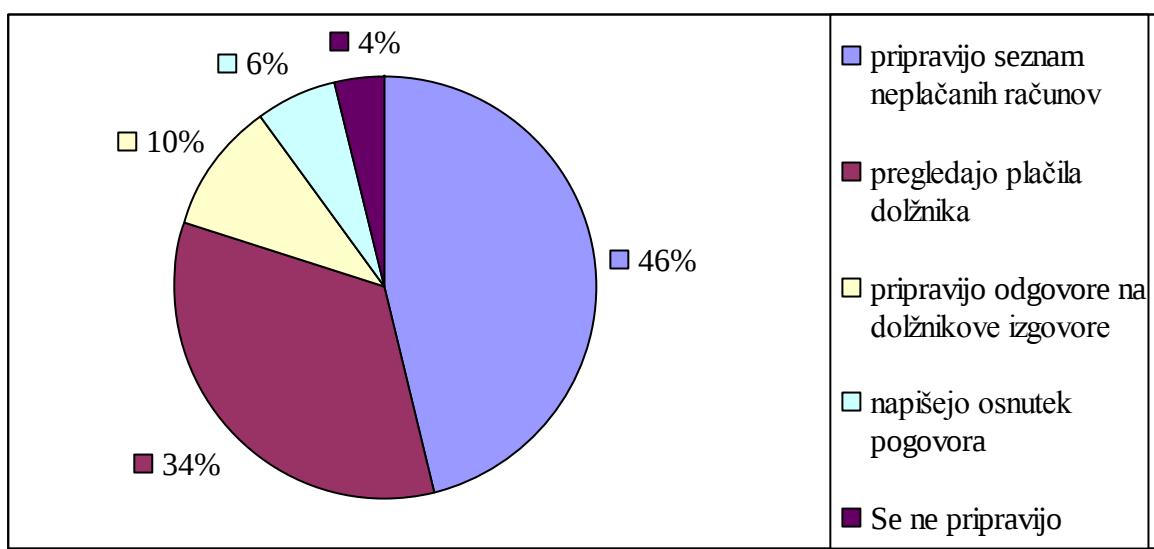
Poleg raziskave o pisni izterjavi sem v anketo vključila tudi vprašanja o telefonski izterjavi (Slika 11). Med samostojnimi podjetniki je metoda telefonske izterjave (82 %) za 16 odstotnih točk bolj uporabna v primerjavi z metodo pisne izterjave (66 %). Nekateri samostojni podjetniki (45 %) poleg pisne izterjave istočasno uporabijo tudi telefonsko izterjavo. Tako ob poslanem opominu pokličejo dolžnika in se z njim pogovorijo o zamudi plačila ter se hkrati poizkušajo dogovoriti o plačilu. 37 % samostojnih podjetnikov pa za izterjavo terjatev do kupcev uporablja zgolj telefonsko izterjavo. Raziskava je pokazala tudi nepričakovano mnenje anketirancev, da ob tako mobilnem času kar 18 % samostojnih podjetnikov ne pokliče dolžnika za dogovor plačila.

Slika 11: Telefonska izterjava



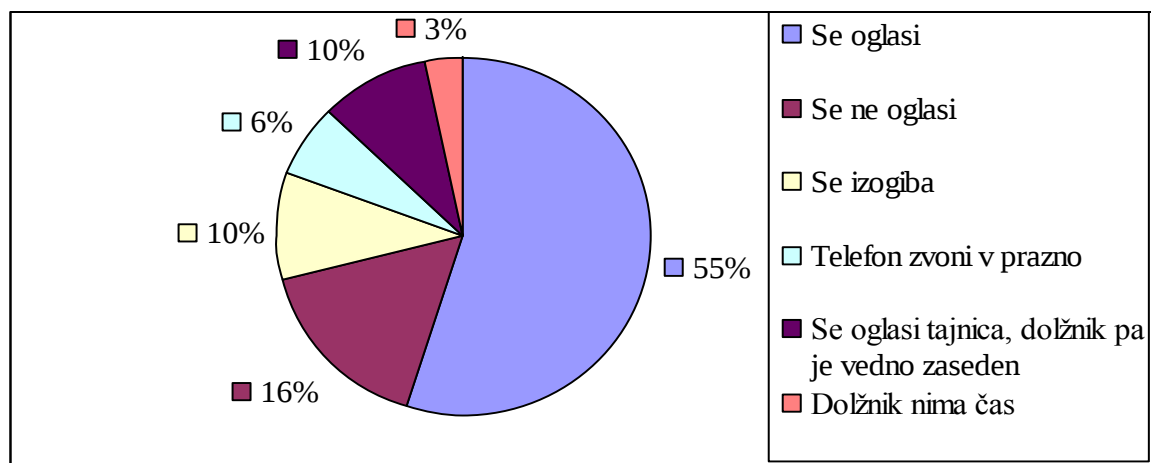
Na raziskovalno vprašanje o pripravi na telefonski klic (Slika 12) je bilo možno več odgovorov. Ademovič in Šmid (glej Poglavje 2.2.2.1) poudarjata, kako zelo je potrebno, da se podjetnik pripravi na telefonski pogovor. Samostojni podjetniki pred telefonskim klicem pregledajo plačila dolžnikov (34 %) in si pripravijo seznam neplačanih računov (46 %). 10 % samostojnih podjetnikov si pripravi odgovore na najpogostejša dolžnikove izgovore, 6 % pa jih napiše osnutek pogovora. Obstajajo tudi (4 %) samostojni podjetniki, ki se ne pripravljajo na telefonski pogovor z dolžnikom. Brez predpriprav ga pokličejo, poizkušajo spretno voditi telefonski pogovor v smeri dogovora za datum plačila.

Slika 12: Priprave na telefonski klic dolžnika



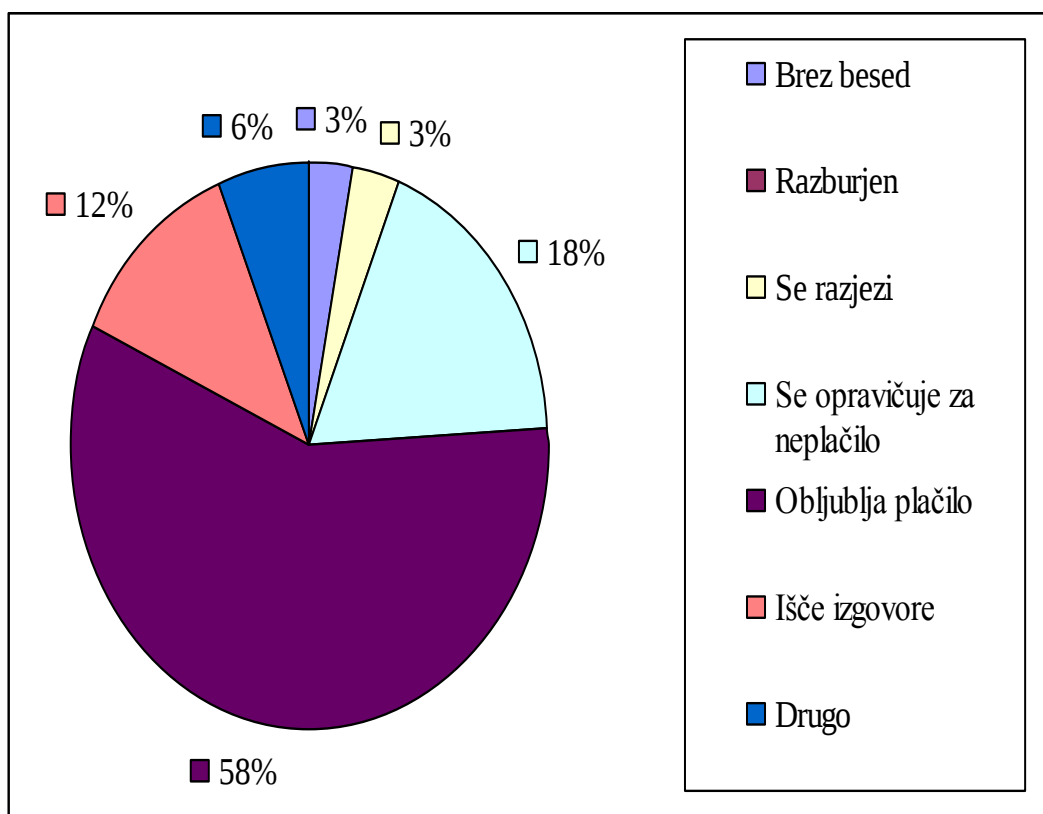
Slika 13 nam prikazuje, da se na telefonsko izterjavo odziva več kot polovica (55 %) dolžnikov. Tovrstni izterjavi se izogiba 10 % dolžnik, 16 % se jih na zvonjenje telefona ne oglasi, pri 6 % dolžnikov telefon zvoni v prazno. 10 % samostojnim podjetnikom se oglasi dolžnikova tajnica, on pa je vedno zaseden. Po mnenju samostojnih podjetnikov 3 % dolžnikov na njihov telefonski pogovor nima časa.

Slika 13: Dolžnikov odziv na podjetnikov klic



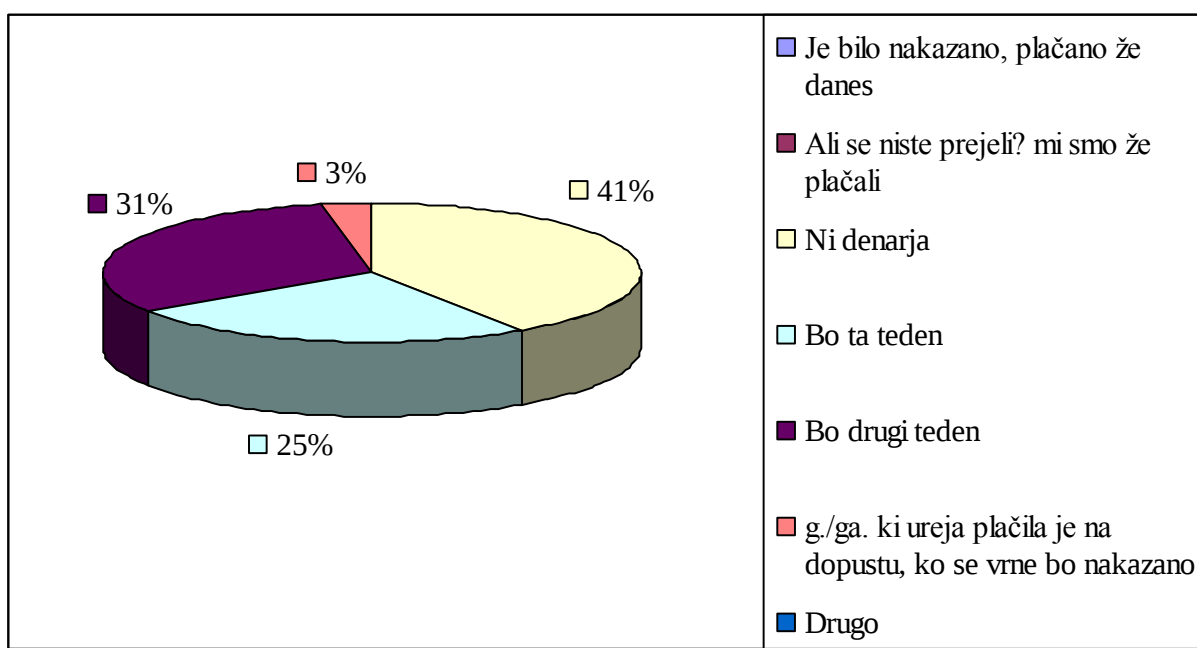
Na raziskovalno vprašanje o reakciji dolžnika ob telefonski izterjavi (Slika 14) je bilo možnih več odgovorov. Dolžniki ob telefonski izterjavi zagotovo niso veseli, zato se v izogib in čim hitrejšemu končanju pogovora opravičijo za neplačilo (18 %) ali obljubijo plačilo (58 %). 12 % dolžnikov za neplačilo poišče izgovor, brez besed ostane 3 % dolžnikov, enak odstotek se jih ob telefonskem klicu celo razjezi. Poleg že podanih odgovorov, so anketiranci lahko napisali svoje mnenje. Samostojni podjetnik meni: »ponavadi se izgovarjajo, da tudi njim dolžniki ne plačujejo«.

Slika 14: Dolžnikova reakcija ob telefonski izterjavi



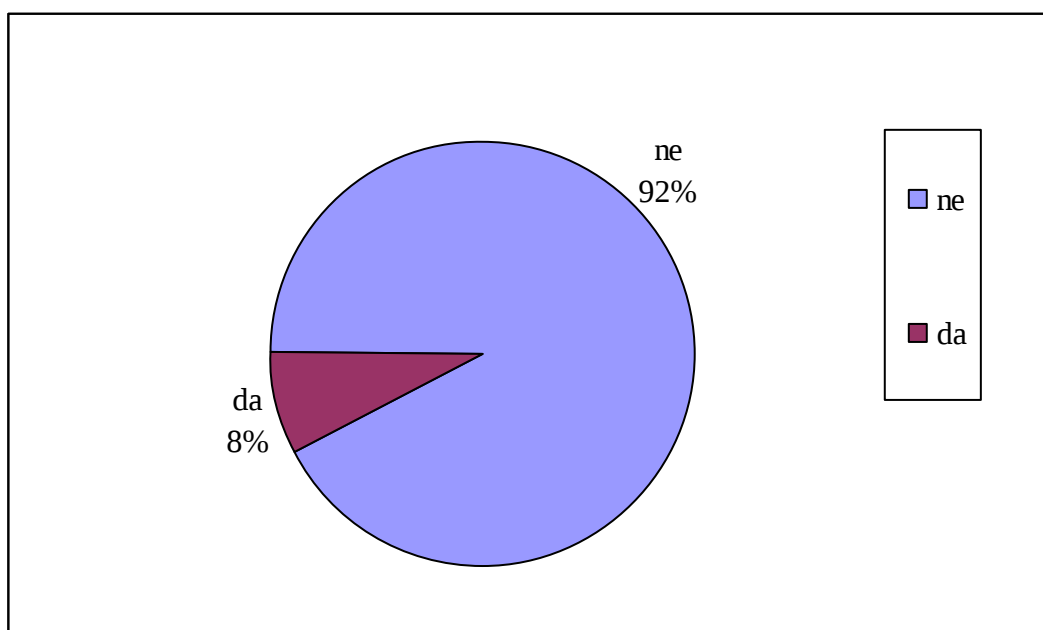
Nekateri dolžniki (12 %) (glej Slika 14) med samo telefonsko izterjavo zgolj iščejo izgovore za neplačilo, spet drugi (18 %) se opravičujejo. Dolžniki (41 %) velikokrat potožijo podjetniku, da žal trenutno nimajo denarja (glej Slika 15). Ob telefonski izterjavi podjetnikom 25 % dolžnikov obljubi, da bodo nakazali plačilo še v tekočem tednu, 31 % pa obljubi plačilo v naslednjem tednu. Raziskava je celo pokazala, da obstajajo dolžniki (3 %), ki plačila ne morejo izvesti, saj je njihova oseba, ki ureja plačila, trenutno na dopustu.

Slika 15: Odgovor dolžnika na podjetnikovo vprašanje o datumu plačila dolga



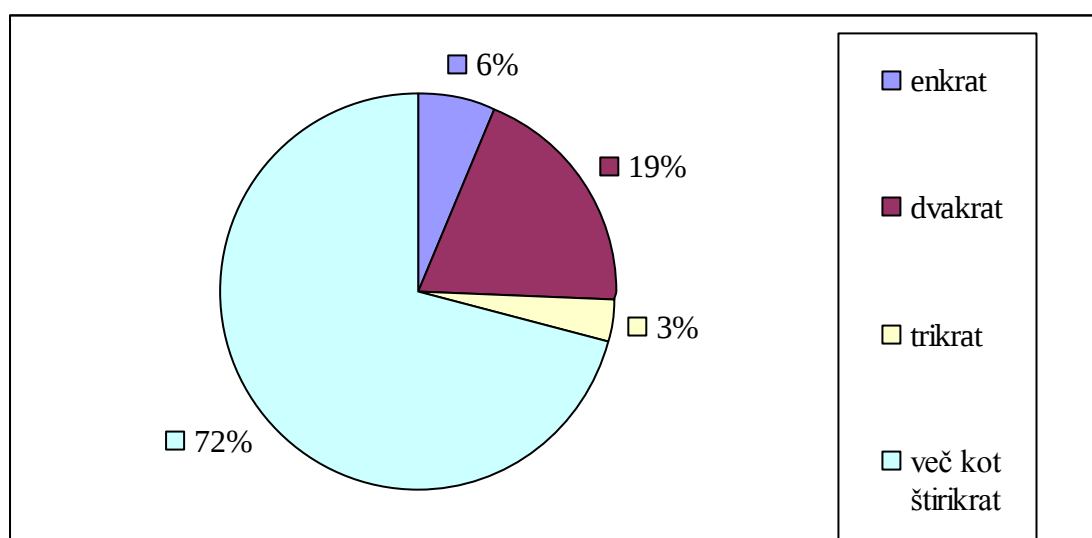
Vse obljube dolžnika o plačilu si lahko podjetnik med telefonsko izterjavo zapiše (Slika 16). Nastali zapisnik telefonskega pogovora sodi med dokumente v evidenco plačil in je učinkovit pripomoček pri naslednjem klicu. Vendar, po raziskavi sodeč, si podjetniki (92 %) ne zapisujejo dogovora oziroma obljub dolžnika. Posledično lahko podjetniki pozabijo dogovorjeni datum plačila, dolžnik si lahko ob naslednjem telefonskem pogovoru ponovno izmisli isti izgovor, evidence so pomanjkljive, čas pa teče naprej, terjatev lahko zastara. Le 8 % podjetnikov si zabeleži dogovor.

Slika 16: Zapisnik dogovora ob telefonski izterjavi



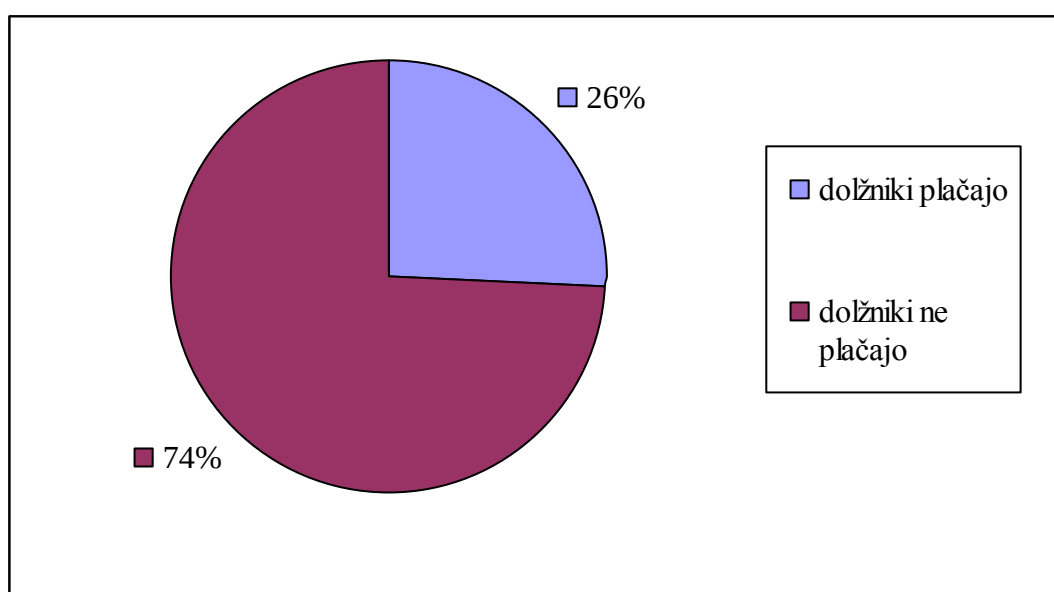
Dolžniki kljub pretečenemu roku za plačilo še vedno niso poravnali svojih obveznosti, zato jih samostojni podjetniki pokličejo (6 %) ter jih spomnijo na zapadlost računa. Vzrok neplačila je lahko pozaba plačila, manjkajoči račun, pomanjkanja denarja ali namerno neplačilo. V primeru neplačila podjetniki (19 %) dolžnike ponovno pokličejo. Če tudi po dveh klicih ni uspeha s poplačilom terjatev do kupcev, jih pokličejo še tretjič (3 %). Samostojni podjetniki (72 %) so mnenja, da je za učinkovito in posledično uspešno izterjavo potrebno poklicati dolžnika najmanj štirikrat.

Slika 17: Število klicev



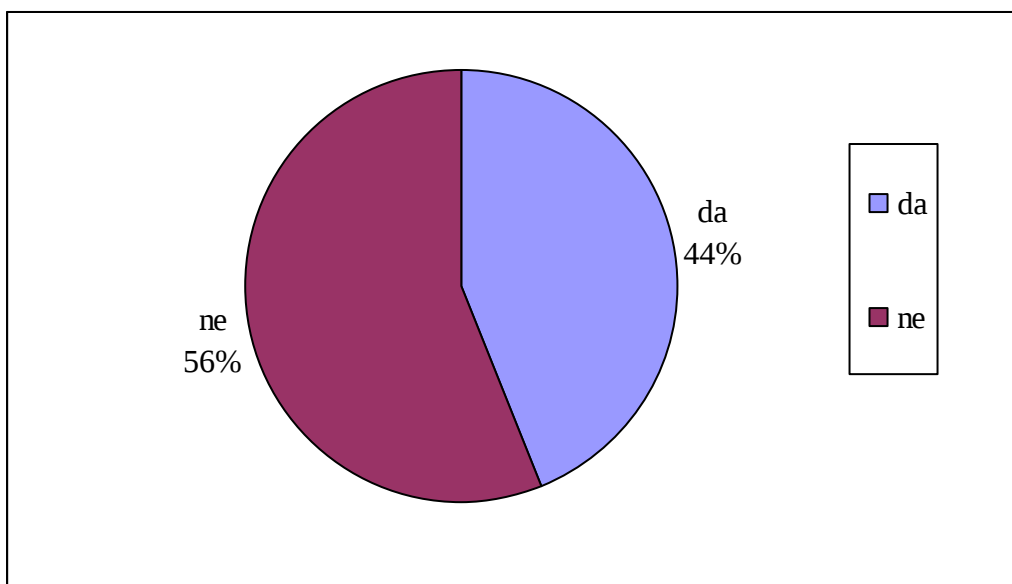
Slika 18 prikazuje, da je le 26 % samostojnih podjetnikov pri telefonskem klicu tako učinkovitih, da dobijo plačilo odprtih terjatev do kupcev. Medtem pa 74 % samostojnim podjetnikom s telefonsko izterjavo ne uspe priti do poplačila svojih storitev ali dobavi blaga.

Slika 18: Stanje po telefonski izterjavi



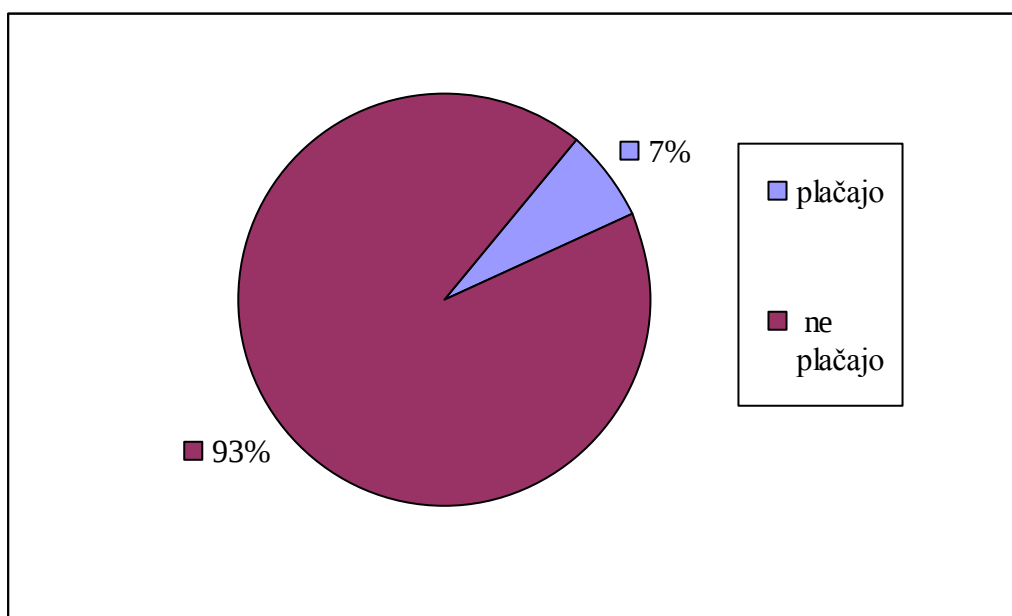
Poleg pisne (66 %) in telefonske izterjave (82 %) si lahko podjetniki pomagajo še z osebno izterjavo (44 %) (Slika 19). Več kot polovica (56 %) podjetnikov ne opravlja osebne izterjave, torej ne obiše dolžnika doma, v pisarni z namenom, da bi poprosili za plačilo njegove obveznosti. Medtem ko 44 % samostojnih podjetnikov meni, da je za poplačilo neplačanih računov potrebno obiskati dolžnika bodisi tudi doma.

Slika 19: Osebna izterjava pri dolžniku



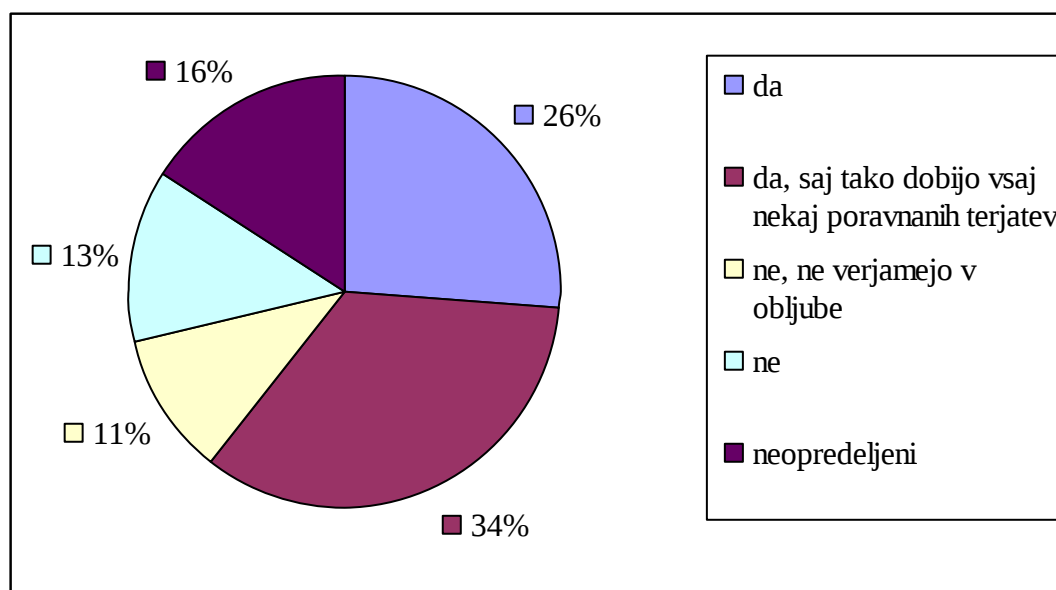
Po osebnem obisku podjetnika jih 7 % dolžnikov plača neporavnane račune. 93 % dolžnikov pa svojih obveznosti do dobavitelja kljub osebni izterjavi podjetnika ne plača.

Slika 20: Stanje po osebni izterjavi



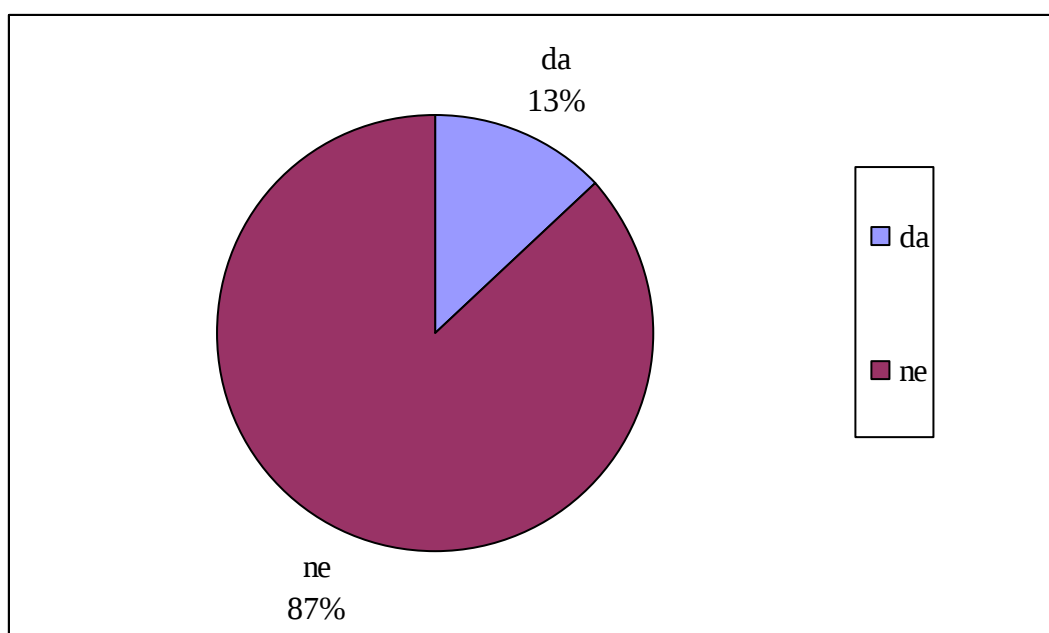
Samostojni podjetniki (60 %) so se za poplačilo že opravljenih storitev včasih pripravljene dogovoriti tudi za obročno plačevanje. Med njimi jih polovica (34 %) meni, da tako dobijo poplačanih vsaj del terjatev do kupca. Vendar vsi dolžniki niso zaupanja vredni, meni 34 % samostojnih podjetnikov. 16 % podjetnikov se pri tem raziskovalnem vprašanju niso opredelili, lahko da so ravno ti podali naslednja mnenja: 1. »ponudba plačila na obroke je odvisna od dolžnika«, 2. »v teh časih je težko zaupat« 3. »bolje vrabec kot golob«, 4. »dolžniki so pretkani - namazani z vsemi mazili«.

Slika 21: Izvensodni dogovor o plačilu dolga



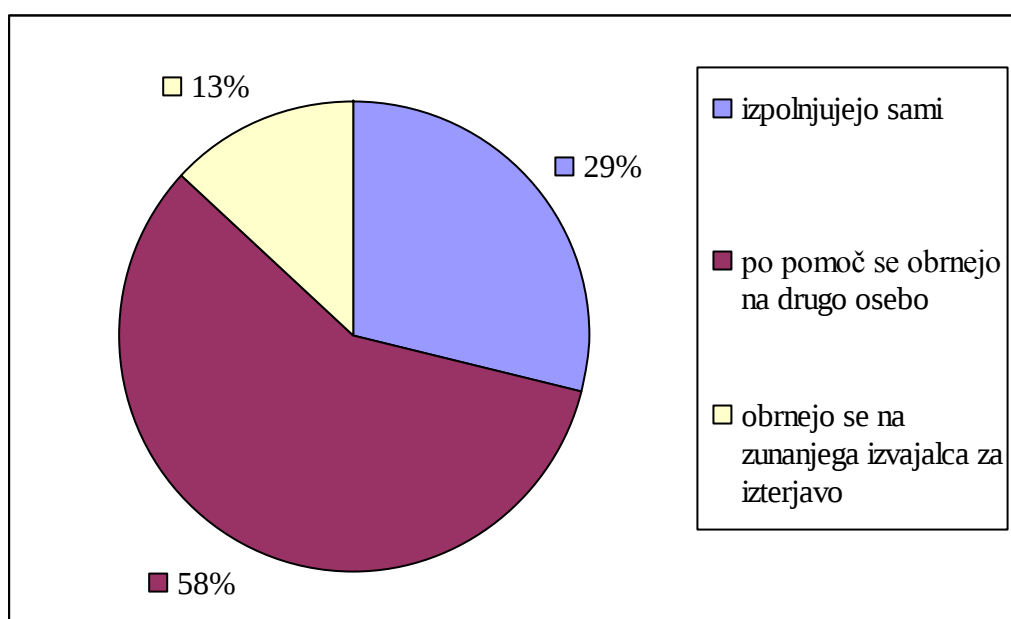
Za metodo izterjave s pomočjo zunanjih izvajalcev (Slika 22) se odloči 13 % samostojnih podjetnikov. Ti se lahko obrnejo na zunanje izvajalce že na začetku same izterjave bodisi po poslanem izpisku odprtih postavk ali poslanih opominih. Naslednje raziskovalno vprašanje je razkrilo, da se samostojni podjetniki, ki se odločajo za zunanje izvajalce za izterjavo, na njih obrnejo za sodno izterjavo in ne prej, kot bi se lahko. 87 % samostojnih podjetnikov meni, da pomoči pri izterjavi neporavnanih terjatev do kupcev ne potrebujejo zunanjih izvajalcev.

Slika 22: Samostojni podjetniki si pri izterjavi pomagajo z zunanjimi izvajalci



Slika 23 prikazuje, da nekateri samostojni podjetniki (29 %) v okviru sodne izterjave sami izpolnjujejo na COVL-u predlog za izvršbo, spet drugi (13 %) se po pomoč obrnejo na zunanjega izvajalca za izterjavo. V praksi mnogim malim samostojnim podjetnikom vodijo računovodstvo razni računovodski servisi, kjer tudi ti (58 %) pripravijo predlog za izvršbo preko spletne strani Vrhovnega Sodišča Republike Slovenije.

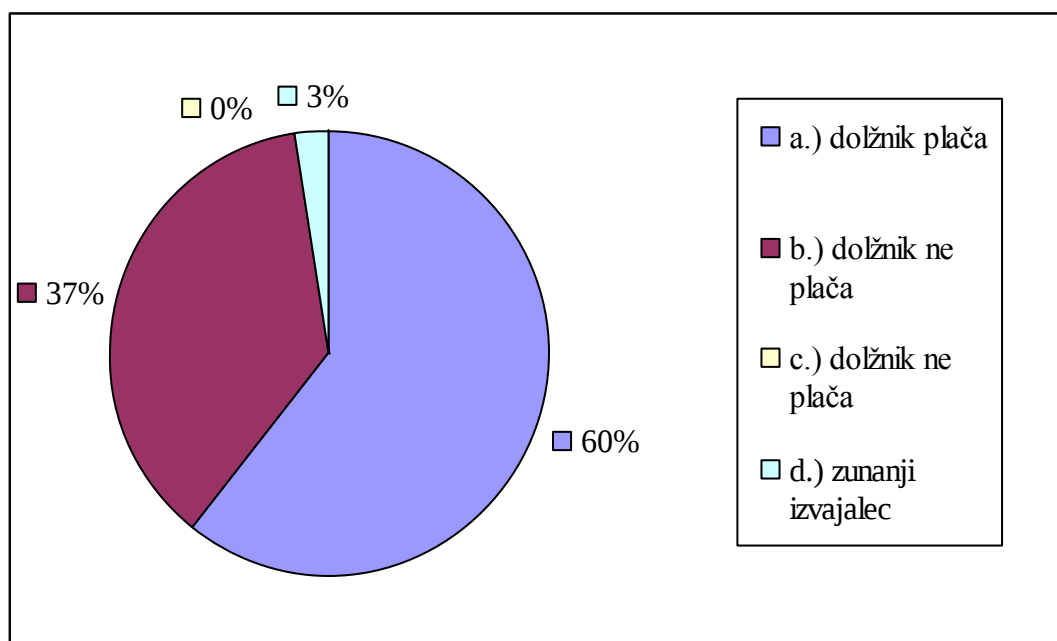
Slika 23: Kdo samostojnemu podjetniku izpolni obrazec predlog za izvršbo na COVL-u ?



Na raziskovalno vprašanje, ali menijo, da so pri izvajanju izterjave učinkoviti, ter se konča z uspešno izterjavo, 60 % samostojnih podjetnikov meni, da so pri tem delu učinkoviti, saj

sledi uspešna izterjava, dobijo dolžnikovo plačilo bodisi v delnem ali celotnem delu. 37 % samostojnih podjetnikov meni, da so pri delu učinkoviti, vendar izterjava ni uspešna. 3 % pa jih meni, da so pri izterjavi zunanji izvajalci uspešnejši, kot če bi izterjali sami.

Slika 24: Učinkovitost in uspešnost pri izterjavi



Legenda:

- a) pri izterjavi sem učinkovit, sledi uspešna izterjava - dolžnik plača
- b) pri izterjavi sem učinkovit, sledi neuspešna izterjava - dolžnik ne plača
- c) pri izterjavi nisem učinkovit, zato dolžnik ne plača
- d) zunanji izvajalec oziroma podjetje za izterjavo je uspešnejša od moje izterjave

Zaradi vse večje finančne krize, ki se odraža v neplačevanju računov in pa tudi zaradi pritiskov podjetnikov, je državni zbor ravno v času oblikovanja vprašanj za mojo anketo, na hitro sprejel zakon o preprečevanju zamud pri plačilih. Po pogovoru z nekaterimi samostojnimi podjetniki lahko povzamem, da so le-ti upali, da bo ta zakon uredil finančno nedisciplino ter jim pomagal iz krize. Zato sem tovrstno vprašanje vključila v anketo. Zanimal me je odziv plačevanja dolžnikov po uveljavitvi zakona. Sledilo je naslednje anketno vprašanje: Marca 2011 je začel veljati Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih (ZpreZP), ki določa rok pri plačilih do 60 dni oziroma izjema od 60 do 120 dni. Ali vam sedaj dolžniki plačujejo kaj bolje? Nihče od naključno izbranih samostojnih podjetnikov v anketi ni menil, da se mu je stanje plačevanja dolžnikov zaradi uveljavitve novega zakona spremenilo na bolje.

4.2 Priporočila in ugotovitve raziskave

Kot menijo anketiranci v raziskovalni anketi in mnogi ostali samostojni podjetniki v Sloveniji, potrjuje tudi Polona Urh (Pust, 2010, str. 7) iz finančno-računovodske hiše Replika, da je največja teža v zadnjem času pri poslovanju malih podjetij veliko neplačevanje s strani kupcev. Kupci ne opravijo svojih pogodbenih obveznostih, kljub temu, da so podjetniki njim

opravili naročene storitve ali dobavili blago. Zanimiv podatek raziskave potrjuje nastali problem, saj nihče od anketirancev ni menil, da se mu je stanje dolžnikovih plačil izboljšalo niti po uveljavitvi novega Zakona o preprečevanju zamud pri plačilih. Ložar (v Kaučič, 2011, str. 16) dvomi, da se bo problem hitro rešil, saj meni in da se z dvema ali tremi predpisi trenutne situacije ne da korenito spremeniti. Kljub državnim ukrepom in zakonskim rešitvam problem ostaja, saj se zdi, da ti ukrepi v praksi niso uspešni. Mislim da obstaja velika razlika med teorijo in prakso. Sama menim, da se vlada predolgo izgovarja, da država ne more posegati med gospodarskimi subjekti in njihove pogodbene odnose ter, da naj gospodarski subjekti sami rešujejo težave s svojimi dolžniki. Obenem pa menim, da je ravno država jedro trenutnega problema, kjer se neplačevanja dolžnika dejansko začnejo.

Na podlagi pridobljenih podatkov statističnih rezultatov lahko trdim, da je trenutno v Sloveniji neplačevanje računov s strani dolžnikov še vedno velik problem. Kar 83 % samostojnih podjetnikov v Sloveniji je v situaciji, ko so kupcu opravili naročene storitve ali dobavili blago, ta pa jim še vedno ni plačal, torej imajo terjatev do kupcev. Po analizi raziskave podjetniki svoje dolžnike z Izpiskom odprtih postavk ne obveščajo. S to metodo dolžnika informira le 21 % samostojnih podjetnikov, pri tem 5 % učinkovito. Menim, da bi lahko podjetnik z pošiljanjem Izpiska odprtih postavk zmanjšal zavlačevanje dolžnikovega plačila. Iz prakse lahko potrdim, da obstajajo dolžniki, ki plačajo svoje obveznosti šele po opominu ali telefonskem klicu s strani podjetnika.

Zanimiv podatek raziskave je, da si kar 66 % anketirancev pri izterjavi pomaga z metodo pisne izterjave, ti pošljejo opomine ob letnem popisu pri pripravi letna poročila za preteklo leto. Pri opominjanju pošljejo največkrat en opomin ali opomin pred tožbo. Pri uporabi tovrstne metode za izterjavo terjatev do kupcev je učinkovitih 32 % anketirancev.

Za bolj učinkovito izterjavo si 45 % anketirancev svojo pisno izterjavo podpre še s telefonsko izterjavo. Menim, da kljub različnim govoricam podjetnikov, kako podjetniki ne pošiljajo opomine, raziskava prikazuje, da je tovrstna metoda med podjetniki še vedno zelo uporabljena in tudi učinkovita in uspešna.

V primeru, da upoštevamo tudi samostojne podjetnike, ki poleg telefonske izterjave uporabijo še pisno izterjavo lahko trdim, da samostojni podjetniki v Sloveniji za izterjavo terjatev do kupcev največkrat uporabijo metodo telefonske izterjave (72 %). Raziskava je pokazala tudi nepričakovano mnenje anketirancev, da v času informacijske dobe kar 18 % anketirancev ne uporablja za izterjavo telefonske metode.

Pred samo izvedbo telefonske izterjave si samostojni podjetniki pripravijo seznam neplačanih računov in pa pregledajo plačila dolžnikov. V telefonskem pogovoru dolžniki obljublajo plačilo, podjetniku pa največkrat potožijo da trenutno žal nimajo denarja, da bo ta kmalu mogoče že prihodnji teden. Le 8 % samostojnih podjetnikov telefonski dogovor z dolžnikom zapiše. Samostojni podjetniki so mnenja da je za učinkovito in posledično uspešno izterjavo potrebno dolžnika poklicati večkrat kot štirikrat. Uspešnost telefonske izterjave je 26 %. V

primeru, ko vzamemo da je delež anketirancev, ki uporabi samo telefonsko izterjavo, enak 37 %, menim, da je telefonska izterjava najbolj učinkovita in uspešna metoda za izterjavo terjatev do kupcev.

Poleg pisne in telefonske metode izterjave samostojni podjetniki (44 %) uporabijo še metodo osebne izterjave. Pri tej metodi je najmanj anketirancev (7 %) učinkovitih.

Na podlagi rezultatov raziskave povzamem mnenje anketirancev, da so najbolj učinkoviti in posledično uspešni pri izterjavah terjatev do kupcev, če izterjavo opravljajo sami. Menim, da le oni dobro poznajo dolžnika, zato učinkovito uporabijo tiste metode, za katere upajo da bodo tudi uspešne. Predvsem pa mislim, da je za učinkovito in uspešno izterjavo potrebno izterjati v čim krajšem času. Če ne gre drugače po sodni poti oziroma s sodno izvršbo. Vendar ugotavljam, da obstaja tudi tu vzrok za trenutni problem. Izterjave so prepočasne, ker so sodišča prezasedena. Menim, da so prezasedena tudi za to, ker lahko vsakdo vloži pritožbo na izterjavo. Priložnost s ciljem zastaranjem terjatev pa izkoristi marsikateri dolжник.

Anketa je pokazala, da samostojni podjetniki izterjavo terjatev do kupec opravljajo sami in pri tem ne zaposlujejo oseb. V primeru, da z različnimi metodami izterjav pri kupcu sami ne uspejo izterjati denar, se nekateri anketiranci po pomoč obrnejo k računovodskim servisom ali pa se po nasvet obrnejo na zunanje izvajalce. Polona Urh (Pust, 2010, str. 7) priporoča, naj se mali samostojni podjetniki po nasvet obračajo tudi na finančnega svetovalca, v veliko primerih je v praksi to kar računovodski servis, ki jim vodijo knjige. Vloga dobrega finančnega svetovalca je po mnenju Urhove v pravočasnem opozarjanju tako na neplačila, zapadlosti računov, dobrih evidenc, na morebitne finančne pasti poslovanja in zagotavljanju optimalnih rešitev, ki so primerne za male podjetnike. V primeru, ko podjetnik uporabi že vse metode izterjave in ko mu poidejo že vse pogajalske moči, menim, da je čas predaje izterjave zunanjim izvajalcem. Iz prakse lahko potrdim, da se dolžnikov odnos do poravnave dolga spremeni ko se v postopek izterjave vključi tretja oseba. Nanj deluje tako psihološki učinek kot specializirani usposobljeni izterjevalci, linearno zviševanje stroškov, sistematično izvajanje postopkov podprti s telefonskimi pogovori, predvsem pa višja stopnja resnosti. Menim, da je pomoč zunanjega svetovalca smiselna tudi takrat, ko podjetnik nima več potrpljenja in zaradi jeze ne more nadzorovati svoje izgovorjene besede.

Že sama beseda izterjava ima v poslovnem svetu negativen prizvok. Terjatve so zelo občutljivo področje, kar je pokazala tudi raziskava. Več kot polovica anketiranih samostojnih podjetnikov meni, da se je zaradi izvajanja izterjave njihov odnos z dolžniki zelo poslabšal. Dolžniki in prav tako tudi upniki-samostojni podjetniki zaradi neplačanih računov, številnih telefonskih klicih, poslanih opominov, ob neproduktivni porabi časa postanejo razdražljivi, hitre jeze in slabe volje, kar se izraža v medsebojni komunikaciji.

V takšnem podjetniškem ozračju malim samostojnim podjetnikom ni lahko poslovati. Menim, da naj samostojni podjetniki ne poslujejo samo z enim večjim kupcem, ampak naj si širijo svojo poslovno mrežo in poslujejo z različnimi kupci. Tudi poznavanje novih kupcev prinaša

nov dohodek, nova poznanstva, nove informacije, te pa so lahko v veliko pomoč tudi pri preventivnem preverjanju poslovnega partnerja. Osebnostno menim, da je sodelovanje z kupcem, ki ne plačuje boljše prenehati in čas vložiti v iskanje drugih priložnosti. Mnenje, potrjuje tudi Polona Urh iz družbe Replika saj svetuje svojim strankam, da nikoli ni dobro poslovati samo z enim večjim naročnikom. Majhni samostojni podjetniki imajo pomembno vlogo pri nakupovalni verigi velikih podjetij, vendar menim, da je problem malih samostojnih podjetnikov ravno tu, ko se preveč osredotočajo na enega velikega kupca, saj od njega sčasoma postane povsem odvisno. Težave neplačevanja velikih podjetij pa se prenesejo na majhna podjetja. Tudi Štucin (2010, str. 4) meni, da je glavni vzrok za slabše poslovanje oziroma za velike težave v času krize pri marsikateremu podjetniku, ki nastopa na trgu predvsem kot podizvajalec ali kooperant večjih podjetij.

Urh (v Pust, 2010, str 7) meni, da je za podjetja, za katera ni videti realnega izhoda iz brezupnega finančnega položaja, umetno vzdrževanje podjetja nesmiselno. Dolgovi in agonija se s časoma le dodatno poglobljajo. Ugotavljam pa, da ob trenutni zakonski ureditvi zapiranje in odpiranje novih podjetij ni problem.

Glede na prakso in iz rezultatov empirične raziskave, bi menila, da bi bili rezultati ponovne empirične raziskave bistveno drugačni, če bi se v izterjavo vključil organ davčne uprave, vendar ne določene agencije. Osebnostno menim, da če bi izterjavo terjatev do kupcev v določenem času prevzela davčna uprava, bi bila trenutna situacija bistveno drugačna. Iz prakse sodeč lahko menim, da davčna uprava v mnogih samostojnih podjetnikih predstavlja strah, ter nanje deluje kot psihološki učinek.

Kljub skrbnemu in dobro premišljenemu poslovanju s poslovnimi partnerji pa podjetnik težko predvidi prihajajočo situacijo kupca, lahko pa se ustrezno pripravijo na takšne situacije, v določenih trenutkih opravijo ključne naloge in zagotovijo stabilnost in uspešnost poslovanja. Prav v takih trenutkih se najbolj izkaže podjetnikova kvaliteta in kompetenca.

SKLEP

V Sloveniji velik del gospodarstva predstavljajo mikro družbe, saj prevladujejo v strukturi gospodarskih družb, kar potrjuje tudi AJPes-ova raziskava za leto 2010. V skupino mikro družbe po ZGD uvrščamo tudi male samostojne podjetnike. Čeprav so majhni, imajo pomembno vlogo, tako na strani ponudbe kot povpraševanja po raznovrstnih storitvah, pri tem pa poslovno sodelujejo z ostalimi gospodarskimi družbami. Ob poslovnem sodelovanju sklenejo s stranko pogodbeno razmerje, ob tem pa nastane njuna medsebojna obveznost izpolnitve dogovorjenega predmeta pogodbe. Eno podjetje (prodajalec, podjetnik) mora dobaviti blago ali opraviti storitev, drugo podjetje (kupec) pa mu mora za opravljeno delo plačati v dogovorjenem roku. V kolikor mu omenjeno podjetje (dolжник) ne plača, nastanejo terjatve do kupcev oziroma neplačani, neporavnani, odprti računi.

Za prodajalca je najbolj ugodno, če mu kupec plača takoj, vendar vse manj kupcev poravna

svoje pogodbene obveznosti do dogovorjenega datuma (datum valute, datum zapadlosti). Tako nastajajo neplačane terjatve, ki jih s časom nastaja vse več in več. Neplačane terjatve postajajo vedno večji problem, saj se z njim srečuje že skoraj vsak podjetnik. Avber (2010, str. 12) potrjuje, da tovrstno problematiko že močno čutijo mala in srednje velika podjetja, in sicer v vseh panogah. Vendar Slovenski računovodski standardi 5 poudarjajo, da je terjatev pravica prodajalca oziroma upnika, da od kupca (dolžnika) zahteva plačilo dolga. Predvsem malim podjetjem Staničeva (v Javornik & Tomažin, 2009, str. 27) svetuje, naj nikar ne odlašajo z ukrepi, še manj pa s časom. Priporočljivo je, da samostojni podjetnik ne čaka več tednov, preden začne preverjati razloge za neplačilo, ampak ukrepa takoj po zapadlost računa. Eden izmed namenov magistrske naloge je spodbuditi lastnike samostojnih podjetij, da tudi sami pristopijo k izterjavi dolgov dolžnikov, ne glede na to, da nimajo potrebnih kadrovskih virov ali strokovnega znanja. Poleg omenjenega namena, magistrsko nalogo namenjam predvsem malim samostojnim podjetnikom, ki se morda prvič srečujejo z izterjavo terjatev do kupcev, sem v prvem delu, tako imenovanem teoretičnem delu, prikazala, kako si lahko podjetnik pomaga s pomočjo različnih metod izterjave pridobiti neplačane terjatve do kupcev. Prikazala sem osnovne korake izterjave, ki jih v praksi lahko uporabijo tudi samostojni podjetniki, če nimajo predhodnega znanja o izterjavi. V teoretičnem delu sem povzela nasvete, razmišljanja, ideje, različnih domačih in tujih avtorjev, kako pristopiti k neplačilu dolžnika, da še vedno ostanejo dobri poslovni odnosi in nadaljnjo poslovno sodelovanje. Teoretični nasveti so povzeti iz praks, s katerimi si samostojni podjetniki lahko pomagajo.

Teoretična izhodišča in obravnavo temeljnih sekundarnih podatkov sem nadgradila z empirično raziskavo, ki sem jo izvedla med samostojnimi podjetniki v Sloveniji. V magistrski nalogi sem uporabila sekundarne in primarne podatke. Sekundarne sem izbrskala iz raznih domačih in tujih strokovnih revij in ostale literature, primarne podatke pa sem pridobila iz anketnega vprašalnika, ki sem ga razvila za to raziskavo. Anketni vprašalnik je sestavljen tako, da sem pridobila informacije o metodah izterjav in njihovi uporabnosti med samostojnimi podjetniki. Anketni vprašalni sem samostojnim podjetnikom poslala v mesecu maju 2011 preko spletne povezave. Izpolnilo ga je 46 samostojnih podjetnikov.

Iz analize raziskave lahko sklepam, da je v Sloveniji še vedno velik problem samostojnih podjetnikov neplačevanje računov s strani dolžnika. 83 % samostojnih podjetnikov še vedno ni dobilo plačila za opravljene storitve ali dobavo blaga. 17 % samostojnih podjetnikov v Sloveniji pa z dolžniki nimajo problemov, saj jim ti plačujejo račune.

V Sloveniji samostojni podjetniki za izterjavo terjatev do kupcev ne zaposlujejo oseb, ampak jih več kot polovica (60%) anketiranih opravlja sami, 9 % samostojnih podjetnikov se po pomoč obrne k računovodskim servisom, 11 % pa k zunanjim izvajalcem za izterjavo.

Zaradi slabih preteklih izkušenj 79 % podjetnikov svojim dolžnikom ne pošilja Izpiskov odprtih postavk, samo 21 % je takih, ki svoje dolžnike obvešča, od tega pa samo 5 % učinkovito seznanja dolžnike o odprtem stanju oziroma neplačanih računih, saj jim uspe priti do dolžnikovega plačila.

Samostojni podjetniki raje od Izpiskov odprtih postavk uporabljajo metodo pisne izterjave (66 %). Samostojni podjetniki svoje dolžnike o neplačanih računih največkrat obveščajo z enim opominom ali opominom pred tožbo in to v mesecih od januarja do marca, ko pripravljajo popise za preteklo leto. Dolžniki se najbolj odzovejo na opomin pred tožbo. Po raziskavi sodeč lahko potrdim, da se dolžniki ne odzovejo na podjetnikovo sporočanje, obveščanje dolžnikovega stanja s pomočjo poslanih opominov. Iz analize raziskave lahko sklepam, da se dolžniki ne zmenijo za prejete opomine, malo bolj za opomine pred tožbo, vendar kljub podjetnikovem pošiljanju obvestil oziroma uporabi metode pisne izterjave (66 %) svoje obveznosti poravnava 32 % dolžnikov. Sama pisna izterjava tako kljub nekaterimi negativnimi podjetnikovimi mnenji, je zopet pri drugih podjetnikih v praksi uspešna.

Naslednja metoda, ki jo lahko samostojni podjetniki uporabijo pri izterjavah, je telefonska izterjava, ki jo uporablja kar 82 % anketiranih, od tega 45 % samostojnih podjetnikov to metodo uporabljajo v kombinaciji z metodo pisne izterjave. Večina vprašanih meni, da si pred telefonskim klicem dolžnika pripravi seznam neplačanih računov in pregledajo dosedanja plačila dolžnikov, menijo, da dolžniki ob pogovoru največkrat obljublajo plačilo, spet drugi se opravičujejo, tretji pa iščejo izgovore za neplačila. Med telefonskim pogovorom si večina ne zapisuje dogovora z dolžnikom. Menijo, da je za učinkovito in posledično uspešno izterjavo potrebno poklicati dolžnika najmanj štirikrat. 26 % samostojnih podjetnikov je pri metodi telefonske izterjave tako učinkovitih, da dobijo plačilo s strani dolžnika.

Metodo osebne izterjave uporabi 44 % samostojnih podjetnikov, pri tem jih 7 % učinkovito izpelje osebni obisk, saj jim dolžniki plačajo neporavnane terjatve.

Raziskava je pokazala, da je kombinacija pisne in telefonske izterjave med samostojnimi podjetniki najbolj uporabna, obenem pa so ob tovrstni kombinaciji najbolj uspešni pri izterjavi dolžnikovih neplačanih računov.

V praksi se velikokrat pojavijo primeri, ko dolžniki ignorirajo tako obvestila v obliki Izpiskov odprtih postavk, opomine, opomine pred tožbo, telefonske klice, zato je v tem primeru pomoč s strani zunanjega izvajalca za izterjavo zelo dobrodošla. Mnogi avtorji (poglavje 2.2.5) menijo, da ko se v izterjavo vključi zunanji izvajalec, stvar postane resnejša, problem pridobi pomembnost, dolžnik pa spremeni odnos do poravnave svojih obveznosti. Deluje tako imenovani psihološki učinek. Za metodo izterjave s pomočjo zunanjih izvajalcev se odloči 13 % samostojnih podjetnikov, bodisi po poslanem Izpisku odprtih postavk ali poslanih opominih.

Učinkovitost posameznega načina izterjave je odvisna od več elementov: angažiranosti podjetja ali podjetnika samega, njegove iznajdljivosti, znanja, poslovnega partnerja in njegove pripravljenosti za sodelovanje, vrste terjatve, poslovnega okolja, nenazadnje tudi od plačilne sposobnosti dolžnika ipd. Možnosti, kako pristopiti k izterjavi zapadlih terjatev, so različne, ne glede na to, kako ukrepajo, pa je na vsak način zelo pomembno, da so hitri, dosledni in

korektni.

Samostojni podjetnik za izterjavo neplačanih računov lahko uporabi le eno od metod izterjav ali pa uporabi kombinacijo možnosti: osebni obisk pri stranki, pisni opomin, telefonski klic, pooblasti zunanjega izvajalca, in kot zadnja možnost mu ostane predlog za izvršbo. Če podjetnik želi učinkovito izterjati dolgove, je pomembno, da je pisna izterjava podprta s telefonsko izterjavo. Ključna sta pisno opominjanje in telefonska izterjava, pri čemer imajo podjetniki ob klicanju pomembno vlogo. Zaporedje izvajanja posameznih korakov je temelj za učinkovito izterjavo terjatev. Poznavanje dejanskih težav dolžnika in izvor nastanka terjatev pa sta nujna pogoja za doseganje učinkovite izterjave. Kljub morebitnim pomislekom, ali je opominjanje dolžnikov sploh potrebno, osebno menim, da je potrebno, saj vse aktivnosti, ki se izvajajo v okviru izvensodne izterjave omogočajo hitrejšo in uspešnejšo sodno izvršbo.

Zavedati sem moramo, da je izterjava zelo občutljivo področje in da imamo opravka z občutljivimi kupci, ki so se znašli v različnih situacijah. Ob njih moramo biti še posebej zelo previdni pri vzpostavitvi kontakta z njimi (Ademovič, 2008, 29). Več kot polovica (63 %) vprašanih samostojnih podjetnikov v anketi meni, da se je njihov poslovni odnos zaradi izterjave zelo poslabšal.

Priporočljivo je skozi celoten proces izterjave ohraniti pozitiven odnos, saj lahko dolžnik predstavlja podjetniku potencialno stranka tudi v prihodnje. S primernim postopkom izterjave ostanejo odnosi med podjetnikom in dolžnikom neokrnjeni in poslovno sodelovanje se nadaljuje tudi v prihodnosti.

LITERATURA IN VIRI

1. Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2011a, 19. maj). *Informacija o poslovanju gospodarskih družb in zadrug v Republiki Sloveniji v letu 2010*. Najdeno 5. avgusta 2011 na spletnem naslovu http://www.ajpes.si/doc/LP/Informacije/Informacija_LP_GD_zadruge_2010.pdf
2. Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2011b, 19. maj). *Informacija o poslovanju samostojnih podjetnikov posameznikov v Republiki Sloveniji v letu 2010*. Najdeno 5. avgusta 2011 na spletnem naslovu http://www.ajpes.si/doc/LP/Informacije/Informacija_LP_SP_2010.pdf
3. Ademovič, A. (2008). *Učinkovita izterjava terjatev: Uspešen finančni manager*. Maribor: Založba Forum Media.
4. Ademovič, A. (2009). Dolžnika pričnite opozarjati takoj, ko neplačana terjatev zapade! *Kapital*, 3(465), 56–57.
5. Avber, A. (2010). *Kriza malih podjetij*. Ljubljana: Glas gospodarstva.
6. Babič-Matko, L., Gostiša, M., & Macarol, B. (2001). *Vodenje poslovnih knjig*. Ljubljana: Contrade International d.o.o.
7. Belak, J., & Garantini, M. (1998). *Razvoj podjetja in razvojni management: posebnosti malih in srednje velikih podjetij*. Gubno: MER Eurocenter.
8. Bogataj, B. (2009). *Plačilna nedisciplina znova v porastu*. Najdeno 8. januarja 2010 na spletnem naslovu <http://www.gorenjskiglas.novice/razgledi:snovanja/index.php?action=clanek&id=31798>
- 9.regar, L., Ograjenšek, I., & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: Izbrane teme*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Brigham, E. F., Gapenski, L. C., & Davies, P. R. (2002). *Intermediate financial management - Theory and Practice*. Orlando: The Dryden Press.
11. Buckham, C. (2003). Using predictive modelling to improve collections. *Credit Management*, 7(12), 54.
12. Cepec, J., Ivane T., Kežmah, U., & Rašković, M. (2010). *Pot v podjetništvo s.p. ali d.o.o.* Ljubljana: GV Založba.
13. Charles, J. (2003). Non-paying customers? *Credit Management*, 7(11), 28.
14. Deutsch, N. (2009). Največji problem je v gradbeništvu. *Kapital*, 20(9), 68–69.
15. Eskew, R. K., & Jensen, D. L. (1992). *Financial Accounting*. New York: McGraw-Hill College.
16. Forštek, T. (2009). *Z izterjavo ne odlašajte*. Najdeno 6. aprila 2009 na spletnem naslovu http://www.pravnavarnost.si/livelawyers_news_detail.php?detail=1&newsid=200
17. *Hitra izvensodna izterjava*. Najdeno 17. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.e-izterjave.si/?show=content&id=66&men=72&portal=izterjave>
18. Holmes, G., Sugden, A., & Gee, P. (2005). *Interpretacija poslovnih poročil in računovodskih izkazov*. Ljubljana: GV Založba.
19. Horvat, M., & Guzej, U. (2010). *Izvršba z verodostojno listino v teoriji in praksi: s konkretnimi vzorci in nasveti upniku*. Maribor: DeVESTA.

20. Ivanjko, Š., & Kocbek, M. (1994). *Pravo družb, statusno gospodarsko pravo*. Ljubljana: Uradni List Slovenije.
21. Jan, M. (2004). Omejitev izvršbe na premoženje samostojnega podjetnika posameznika. *Pravna praksa*, 23(28), 10–11.
22. Jamnik, M. (2009). *Sodno uveljavljanje terjatev. Kako uspešno izterjati dolg*. Ljubljana: Akademija Finance.
23. Javornik, L., & Tomažič, J. (2009, 7. oktober). Pet ukrepov, da pridete do svojega denarja. *Finance*, str. 27.
24. Kadunec, V. (2009). Plačilna disciplina še ni v krizi ali pač? *Podjetnik*, 18(1), 16–17.
25. Kadunc, I. (2009). Ko udari kriza. *Podjetnik*, 18(1), 26–27.
26. Kalacum, S. (2001, 19. december). Telefonska izterjava – prijazno in vztrajno. *Finance*, str. 19.
27. *Kako izterjati dolgove*. Najdeno 15. decembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.eracunovodstvo.org/blog/svetovanje/kako-izterjati-dolgove>
28. Kaučič, P. (2011). Nov napad na plačilno nedisciplino. *Podjetnik*, 20(3), 16–17.
29. Mayr, B. (2009, 9 december). Pregled stanja malega gospodarstva. *Gospodarska zbornica Slovenije*. Najdeno 21. decembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.gzs.si/Nivo3.asp?ID=6313>
30. Matejčič, K. (2002a, 22. januar). Starejša je terjatev, težja pridemo do svojega denarja. *Finance*, str. 20.
31. Matejčič, K. (2002b, 25. junij). Delo s strankami je kot srečanje dveh svetov. *Finance*. Najdeno 21. decembra 2009 na spletnem naslovu http://www.finance.si/26712/Delo_s_strankami_je_kot_sre_anje_dveh_svetov
32. Mihaljčič, Z. (2009). *Delo s strankami*. Ljubljana: Jutro.
33. Mramor, D. (1992). *Osnove poslovnih financ 1*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
34. Petavs, S. (2010, 2. marec). S staranjem terjatev se igrate z ognjem. *Finance*, str. 11.
35. Petrov, S. (2007, 28. februar). Kako imeti dobre odnose z neplačniki. *Finance*. Najdeno 5. aprila 2011 na spletnem naslovu http://www.finance.si/176159/kako_imeti_dobre_odnose_z_neplačniki
36. Prek, M. (2000). *Učinkovita izterjava dolgov*. Ljubljana: Primath.
37. Pust, B. (2010, 13. april). Sodelovanje z neplačniki je bolje pretrgati. *Finance*, str. 15.
38. Radonjič, Z. (2002). Izvršiti izvršbo. *Pravna praksa*, 21(37/38), 20–21.
39. Razboršek, D. (2001). Kako zavarovati terjatev in poskrbeti za plačilo. *Kapital*, 11(274), 34–36.
40. Robnik, L. (2008). Izterjajte dolgove. *Podjetnik*, 17(6), 50–51.
41. Repič, M. (2008). Ne čakajte z izterjavo. *Podjetnik*, 17(11), 57–58.
42. Repič, M. (2009a). *Kako v krizi uspešno izterjati dolg*. Ljubljana: Akademija Finance.
43. Repič, M. (2009b). Kdaj začnemo voditi proces izterjave. *Podjetnik*, 18(04), 47–48.
44. Repič, M. (2010a). Najpogostejše napake pri izterjavi. *Podjetnik*, 19(03), 80–81.
45. Repič, M. (2010b). Najpogostejša vprašanja pri izterjavi. *Podjetnik*, 19(04), 48–49.
46. Repič, M. (2011). Previdno pri izterjavi. *Podjetnik*, 20(01), 48.
47. Savkovič, J. (2009). *Kako v krizi uspešno izterjati dolg*. Ljubljana: Akademija Finance.
48. Sibinčič, J. (2008). Kako uspešno izterjati dolg. *Kapital*, 20(7), 58–59.

49. Slovenski inštitut za revizijo. (2007). *Slovenski računovodski standardi 2006*. Najdeno 5. januarja 2011 na spletnem naslovu <http://www.si-revizija.si/publikacije/index.php#SRS>
50. Širnik-Nejedly, M. (2003). Kako uspešno izterjati dolg. *Gospodarski vestnik*, 52(51/52), 53.
51. Toplak, M. (2004). *Uspehi in težave slovenskih malih podjetij* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
52. Šmid, B. (2008). *Metode učinkovite telefonske izterjave dolgov*. Ljubljana: Odin.
53. Štucin, K. (2010). Samo tistim, ki so sodelovali v anketi, dolgujejo 85 milijonov evrov! *Obrtnik*, (1), 4.
54. Taylor, S. (2004). *Model Business Letters, E-mails & Other Business Documents*. Great Britain: Prentice Hall Financial Time.
55. *Terjatev - kaj je to*. Najdeno 24. marca 2011 na spletnem naslovu <http://www.izterjava.com/terjatev.html>
56. Urbas, U. (2004, 25. november). Mišice pri izterjavah niso nezaželeni. *Finance*, str. 32.
57. Van Horne, C. J. (1989). *Financial management and Policy*. New Jersey: Prentice Hall Financial Time.
58. Vabšek, S. K. (2002, 11. februar). Izterjava dolgov prek bonitetnih hiš. *Finance*. Najdeno 16. februarja 2011 na spletnem naslovu <http://www.finance.si/18133>
59. Volk, D. (2006). Izvrševanje sklepov o izvršbi. *Pravna praksa*, 25(43), 10–12.
60. Volk, D. (2007). Izvršba – kam z verodostojno listino? *Pravna praksa*, 26(6), 18.
61. Volk, D. (2009a) *Terjatve: upravljanje-zavarovanje-izterjava*. Ljubljana: GZS Center za poslovno usposabljanje.
62. Volk, D. (2009b). *Izvršba – izterjava denarnih terjatev*. Ljubljana: Planet GV.
63. Volk, D. (2010). *Terjatve-upravljanje in izterjava*. Ljubljana: GZS Center za poslovno usposabljanje.
64. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS* št. 42/2006 (60/2006 popr.) 26/2007-ZSDU-B, 33/2007-ZSReg-B, 67/2007-ZTFI (100/2007 popr.), 10/2008, 68/2008, 23/2009 Odl. US: U-I-268/06-35, 42/2009, 65/2009-UPB3, 83/2009 Odl. US: U-I-165/08-10, Up-1772/08-14, Up-379/09-8, 33/2011.
65. Zakon o izvršbi in zavarovanju. *Uradni list RS* št. 03/2007-UPB4, 93/2007, 6/2008 Skl. US: U-I-354/07-6, 37/2008-ZST-1, 45/2008-ZArbit, 113/2008 Odl. US: U-I-344/06-11, 28/2009, 47/2009 Odl. US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.), 57/2009 Skl. US: Up-1801/08-10, U-I-237/08-10, 51/2010, 26/2011.
66. Zakon o obliigacijskih razmerjih. *Uradni list RS* št. 27/1998.
67. Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih. *Uradni list RS* št. 18/2011.
68. Zakon o splošnem upravnem postopku. *Uradni list RS* št. 24/2006-UPB2, 105/2006-ZUS-1, 126/2007, 65/2008, 47/2009 Odl. US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.), 8/2010.
69. Zakon o sodnih taksah. *Uradni list RS* št. 37/2008, 86/2009 Skl. US: U-I-207/09-5, Up-996/09-5.97/2010.
70. Zakon o pravdnem postopku. *Uradni list RS* št. 73/2007-UPB3, 101/2007 Odl. US: Up-679/06-66, U-I-20/07, 102/2007 Odl. US: Up-2089/06-31, U-I-106/07, 45/2008-ZArbit, 45/2008, 62/2008 Skl. US: U-I-275/06-7, Up-811/07-7, 111/2008 Odl. US: U-I-146/07-34, 116/2008 Skl. US: U-I-253/07-6, Up-2118/06-6, 121/2008 Skl. US: U-I-279/08-8,

- 47/2009 Odl. US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.), 57/2009 Odl. US: U-I-279/08-14, 12/2010 Odl. US: U-I-164/09-13, 49/2010 Odl. US: U-I-8/10-10, 50/2010 Odl. US: U-I-200/09-14, 107/2010 Odl. US: U-I-161/10-12, 43/2011, 58/2011 Odl. US: U-I-277/09-8, Up-1333/09-7, U-I-287/09-10, Up-1375/09-973/2007.
71. Gospodarska zbornica Slovenije. (2008). *Učinkovita izterjava* [zgoščenka]. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.
72. Zupan, N. (2009a). Učinkovita izterjava 1.del. *Podjetnik*, 18(07), 48–49.
73. Zupan, N. (2009b). Učinkovita izterjava 2.del. *Podjetnik*, 18(08), 50–51.
74. Zupančič, P. (2008). *Telefonska komunikacija pri izterjavi dolgov*. Ljubljana: Gospodarski vestnik Založba.
75. Žagar L. (2009). Kako uspešno izterjati dolg – pogovor z Borisom Kozlevčarjem in Matijo Jamnikom. *Finance*. Najdeno 28. septembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.finance-akademija.si/index.php?go=article&artid=256685>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Vzorec izpiska odprtih postavk	1
Priloga 2: Vzorec prvega opomina	2
Priloga 3: Vzorec zadnjega opomina.....	3
Priloga 4: Vzorec izvensodnega dogovora	4
Priloga 5: Elektronsko vlaganje Predloga za izvršbo	5
Priloga 6: Anketa – učinkovita izterjava v malih podjetjih	8

Priloga 1: Vzorec izpiska odprtih postavk

IZTERJAVA D.O.O.
ŠOLSKA ULICA 8
22204 MIKLAVŽ

Maribor, datum

Zadeva: IZPISEK ODPRTIH POSTAVK

ŠT. RAČ	LETO	KNJIGA	DATUM FAK.	DATUM VALUTE	V BREME	V DOB RO
2008 /425	2008	102	05.06.2008	06.06.2008	130	0
2008 /425	2008	102	05.06.2008	06.06.2008	130	0
SKUPAJ					260	

Pri pregledu plačil smo ugotovili, da še vedno niste poravnali vseh svoji obveznosti. Prosimo da jih poravnate na naš TRR 0510-0801-1839-646.

Če ste račun v tem času poravnali, pa vas prosimo da ta izpisek odprtih postavk smatrate kot brezpredmeten.

Za vsa vaša vprašanja smo dosegljivi na tel. št.: 02-62-02-660, vsak delovni dan med 9:00 in 14:00 uro.

S spoštovanjem

IZTERJAVA, D.O.O.

Vir: M. Repič, Kako v krizi uspešno izterjati dolg, 2009a, str. 3.

Priloga 2: Vzorec prvega opomina

IZTERJAVA D.O.O.
ŠOLSKA ULICA 8
22204 MIKLAVŽ

Maribor, datum

Zadeva: 1. OPOMIN

Pri pregledu odprtih postavk smo ugotovili, da kljub poslanemu IZPISU ZAPADLIH POSTAVK niste poravnali računa št.: (24100-1000220426), ki je zapadel 14.07.2008 in ga vse do današnjega dne niste poravnali. Dolg znaša:

Glavnica.....	720,00€
Zakonske zamudne obresti.....	..49,34€
Strošek opomina.....	...3,00€
Skupaj.....	772,34€

Glede na vse zgoraj navedeno, vas pozivamo da v roku 5 dni od prejema te zahteve poravnate zapadle terjatve v višini 772,34€ na TRR: 3300 0000 2217993, sklic: 84-001

Po plačilu vas prosimo, da nam kopijo potrdila o plačilu pošljete na faks št.: 02/62-02-663.

Za vsa vaša vprašanja smo dosegljivi na tel. št.: 02-62-02-660, vsak delovni dan med 9:00 in 14:00 uro.

S spoštovanjem

Pripravil: Marko Repič

Priporočeno !

IZTERJAVA, D.O.O.

Vir: M. Repič, Kako v krizi uspešno izterjati dolg, 2009a, str. 4.

Priloga 3: Vzorec zadnjega opomina

IZTERJAVA D.O.O.
Za MARKO REPIČ
ŠOLSKA ULICA 8
22204 MIKLAVŽ

Maribor, datum

Zadeva: OPOMIN PRED TOŽBO

Pri pregledu odprtih postavk smo ugotovili, da kljub poslanemu 1. OPOMINU niste poravnali računa št.: (24100-1000220426), ki je zapadel 14.07.2008 in ga vse do današnjega dne niste poravnali. Dolg znaša:

Glavnica.....	720,00€
Zakonske zamudne obresti.....	..49,34€
Strošek opomina.....	...3,00€
Skupaj.....	772,34€

Glede na vse zgoraj navedeno, vas pozivamo da v roku 5 dni od prejema te zahteve poravnate zapadle terjatve v višini 772,34€ na TRR: 3300 0000 2217993, sklic: 84-001

Po plačilu vas prosimo, da nam kopijo potrdila o plačilu pošljete na faks št.: 02/62-02-663.

V kolikor v roku 5 dni, po prejemu tega obvestila, ne boste posredovali potrdila o plačilu ali vzpostavili stika z nami, bomo dolgovan znesek primorani izterjati v izvršilnem postopku, kar pa bo povezano z bistveno višjimi stroški (obresti, sodni in pravdni stroški, stroški izvršitelja,...).

Za vsa vaša vprašanja smo dosegljivi na tel. št.: 02-62-02-660, vsak delovni dan med 9:00 in 14:00 uro.

S spoštovanjem

Pripravil: Marko Repič

IZTERJAVA D.O.O.

Priporočeno !

Vir: M. Repič, Kako v krizi uspešno izterjati dolg, 2009a, str. 5.

Priloga 4: Vzorec izvensodnega dogovora

IZVENSODNI DOGOVOR O PLAČILU DOLGA

Ki ga skleneta _____
v nadaljevanju upnik in

v nadaljevanju dolžnik.

Pogodbeni stranki uvodoma kot nesporno ugotavljata, da ima upnik na dan _____
Terjatev do dolžnika, ki izvira iz naslova izdanega računa/pogodbe _____
in sicer dolg na ta dan znaša _____ EUR, kar predstavlja glavnico,
zamudne obresti in stroškov izterjave. Dolžnik prepozna dolg do upnika v celoti in se
zaveže le tega poplačati na naslednji način.

Dolžnik se odloči dne _____ plačati _____ EUR
Razliko v skupnem znesku _____ EUR pa v mesečnih obrokih.

1. obrok: _____ EUR, dne _____
2. obrok: _____ EUR, dne _____
3. obrok: _____ EUR, dne _____
4. obrok: _____ EUR, dne _____
5. obrok: _____ EUR, dne _____
6. obrok: _____ EUR, dne _____

Dogovorjen znesek bo dolžnik nakazal na TRR _____,
sklic _____, odprt pri banki _____.

Dolžnik se zaveže redno in pravočasno izpolnjevati ta dogovor. V primeru da dolžnik celotnega dolga ne plača takoj oz. ga ne poravna v skladu z dogovorom o obročnem vračilu, ima upnik pravico odstopa od tega dogovora. V primeru odstopa zapade vplačilo celotni preostanek dolga. Kot ločitev se šteje, v kolikor dolžnik zamuja s plačilom enega obroka. V tem primeru bodo že plačani obroki upoštevani kot delno plačilo. Odstopno izjavo bo upnik dolžniku poslal priporočeno po pošti, pri čemer se upošteva oddajna teorija.

Dogovor je sklenjen v dveh (2) izvodih, pri čemer prejme vsaka stranka en (1) izvod. Stranka je dogovor prebrala in se z njim v celoti strinja.

V _____, dne _____.

Upnik

Dolžnik

Priloga 5: Elektronsko vlaganje Predloga za izvršbo

1. registracija- pridobitev uporabniškega imena

Sodstvo Republike Slovenije sodstvo RS

VRHOVNO SODIŠČE REPUBLIKE SLOVENIJE

Pridobitev up. gesla - Centralni oddelek za verodostojno listino
Vrhovno sodišče RS

kontakt pomoč sistemska sporočila

REGISTRACIJA

Pred potrditvijo pozorno preverite pravilnost vnosa e-poštnega naslova, sicer gesla ne boste prejeli.

☐ Fizična oseba ☒ Pravna oseba

e-poštni naslov: Potrdi

prijava v sistem
prijava
prijava s certifikatom
[pridobitev up. gesla](#)

predlog
obrazec
tiskanje obrazcev

navodila
izpolnjevanje obrazca
papirni obrazec
elektronski obrazec

višina sodne takse
pravna podlaga
pogosta vprašanja

2. prijava

Sodstvo Republike Slovenije sodstvo RS

VRHOVNO SODIŠČE REPUBLIKE SLOVENIJE

Prijava - Centralni oddelek za verodostojno listino
Vrhovno sodišče RS

kontakt pomoč sistemska sporočila

PRIJAVA

e-poštni naslov:

Geslo: Potrdi

[Splošno o dostopu](#) / [Pozabili geslo?](#)

prijava v sistem
prijava
prijava s certifikatom
pridobitev up. gesla

predlog
obrazec
tiskanje obrazcev

navodila
izpolnjevanje obrazca
papirni obrazec
elektronski obrazec

višina sodne takse
pravna podlaga
pogosta vprašanja

3. podatki vlagatelja in podatki o upniku-podjetniku

Sodstvo Republike Slovenije sodstvo RS

VRHOVNO SODIŠČE REPUBLIKE SLOVENIJE

Obrazec - Centralni oddelek za verodostojno listino
Vrhovno sodišče RS

kontakt pomoč sistemska sporočila

Prijavljen uporabnik: melita_smolic@yahoo.com

VLAGATELJ

Ime: Priimek:

UPNIK

☒ Fizična oseba ☐ Pravna oseba ☐ s.p. prikaži vse podatke

Naziv:

Matična št.: Davčna št.:

Država:

Naslov

Ulica: Hišna št.:

Pošta: Kraj:

Država:

prijava v sistem
osebne nastavitve
odjava

predlog
obrazec
moji predlogi
tiskanje obrazcev

navodila
izpolnjevanje obrazca
papirni obrazec
elektronski obrazec

višina sodne takse
pravna podlaga
pogosta vprašanja

4. podatki o zakonitem zastopniku

ZAKONITI ZASTOPNIK	
Položaj:	☐ Poslovodja ☐ Oče ☐ Mati ☐ Skrbnik ☒ Drugo
Ime:	
Davčna št.:	
Rojstni datum:	
Naslov	
Ulica:	
Pošta:	
Država:	SLOVENIJA
Priimek:	
EMŠO:	
Država:	SLOVENIJA
Hišna št.:	
Kraj:	

5. podatki o pooblaščenecu

POOBLAŠČENEC	
Dat. pooblastila:	
Deponirano pri:	Izberite...
☐ Odvetnik	
☐ Fizična oseba ☒ Pravna oseba ☐ s.p.	
Naziv:	
Matična št.:	
Država:	SLOVENIJA
Naslov	
Ulica:	
Pošta:	
Država:	SLOVENIJA
Št. gen. poobl.:	
Davčna št.:	
Hišna št.:	
Kraj:	

6. podatki o računu za nakazilo izterjanega zneska

RAČUN ZA NAKAZILO IZTERJANEGA ZNESKA	
☒ TRR v Sloveniji ☐ Drugo	
Št. računa:	SI56/
Referenca:	
Imetnik Računa	
Ime:	
Naziv:	
Priimek:	

7. podatki o dolžniku in izbira izvršilnih sredstev

DOLŽNIK IN PREDLAGANA IZVRŠBA	
☐ Fizična oseba ☒ Pravna oseba ☐ s.p.	
Naziv:	
Matična št.:	
Država:	SLOVENIJA
Naslov	
Ulica:	
Pošta:	
Država:	SLOVENIJA
Davčna št.:	
Hišna št.:	
Kraj:	
PREDLAGANA IZVRŠBA	
☐ Premičnine	☐ Plača in drugi stalni denarni prejemki
☐ Denarna sredstva pri OPP	☐ Druge denarne terjatve
☐ Nepremičnina	☐ Nepremičnina, ki ni v ZK
☐ Stavbna pravica	☐ Delež družbenika v družbi
☐ Nematerializirani vrednostni papirji	☐ Druge premoženjske oziroma materialne pravice
Dodaj dolžnika	

8. izpolnitev podatkov o verodostojni listini

VERODOSTOJNA LISTINA

Kat. št.:	Izberite...	Oznaka:	
Datum:		Zapadlost:	
Znesek:		Valuta:	EURO

Pogodbene obresti

☐ Letne ☐ Mesečne ☐ Dnevne

Obr. mera (%):

Od datuma:

Do datuma:

Zamudne obresti

☐ Zakonske ☐ Pogodbene

[Dodaj verodostojno listino](#)

9. podatki o nastalih stroških

STROŠKI UPNIKA

Poštnina

Znesek:

Valuta:

☐ Zahtevam vračilo odvetniških stroškov. ☐ Odvetnik je zavezanec za plačilo DDV.

☐ Zahtevam vračilo takse za predlog in sklep.

Drugi str. opis:

Znesek:

Valuta:

☐ Zahtevam zakonske zamudne obresti od odmerjenih stroškov od 9. oziroma 4. dne od vročitve sklepa o izvršbi dalje do plačila.

10. krajevna pristojnost

GOSPODARSKA ZADEVA

☐ Da

PREDLOG SKLEPA

Upnik predlaga, da sodišče naloži dolžniku, da v osmih dneh, v meničnih in čekovnih sporih pa v treh dneh po vročitvi sklepa, plača terjatev skupaj z odmerjenimi stroški.

KRAJEVNA PRISTOJNOST PO PRAVNOMOČNOSTI SKLEPA O IZVRŠBI

Okrajno sodišče:

DOGOVORJENA KRAJEVNA PRISTOJNOST PRAVDNEGA SODIŠČA

Oznaka listine:

Sedež sodišča:

[Oddaj obrazec](#)

Priloga 6: Anketa – učinkovita izterjava v malih podjetjih

Pozdravljeni, Sem Melita, študentka Ekonomske fakultete v Ljubljani, in za svojo magistrsko nalogo opravljam raziskavo, kako so podjetniki učinkoviti pri izterjavi neplačanih računov. Lepo Vas prosim, za vašo anonimno pomoč in da odgovorite na spodnja kratka vprašanja. V primeru, da želite nekaj nasvetov, kako si lahko podjetnik sam pomaga pri izterjavi terjatev, mi pošljite mail, poslal vam bom gradivo z nasveti. Hvala za sodelovanje.

1. Ali imate dolžnika, ki še vedno ni plačal računa, čeprav ste vi njemu že opravili storitev ali dobavili blago, proizvod.

- da,
- ne, kupci plačujejo redno

2. Kdo vam pomaga pri izterjavi neplačanega računa?

- izterjam sam
- za izterjavo skrbi zaposleni v podjetju
- za izterjavo skrbi računovodkinja ali računovodski servis
- po pomoč se obrnem na zunanje podjetje, ki se ukvarja z izterjavo (agencije za izterjavo)

3. Ali imate z dolžnikom, kljub neplačanimi računi še vedno dobre poslovne odnose?

- da
- ne

4. Ali dolžniku pošljete obrazec Izpisek odprtih postavk?

- da, vsem
- nikoli
- da samo dolžnikom večjih zneskov
- ne, itak ni plačila
- da sam dolžnikom, ki jih ne poznam
- ne, ni časa

5. Ali vam dolžniki po poslanem Izpisku odprtih postavk plačajo

- da, plačajo
- ne plačajo
- da, pokličejo in kasneje plačajo
- ne, ne pokličejo, ne plačaj
- ne, samo obljubijo plačilo

6. Ali pošljete dolžniku opomine? (lahko napišete tudi svoje mnenje pod odgovor)

- da
- ne

7. Kdaj pošljete opomin dolžniku?

- ob datumu zapadlosti računa
- oktobra, novembra (po praksi računovodstva)
- ob koncu leta
- ko urejam bilanco in izkaz poslovnega izida za preteklo leto
- en teden po datumu zapadlosti
- en mesec po datumu zapadlosti
- eno leto po datumu zapadlosti

- ga ne pošljem

8. Dolžniku pošljem.... (lahko obkrožite več odgovorov ali dopišete svoj odgovor)

- en opomin
- dva opomina
- tri opomine
- tri opomine in opomin pred izvršbo/tožbo
- _____

9. Ali vam po poslanih opominih plača dolžnik? (v primeru da, odgovorite še na odgovor pod črto,)

- da, plača
- ne plača

-
- da, plača po prvem opominu
 - da, plača po drugem opominu
 - da, plača po tretjem opominu
 - da, plača po opominu pred tožbo

10. Ali dolžnika za plačilo kaj pokličete po telefonu?

- da, kličem
- ne kličem
- da, kličem in mu pošiljam opomine

11. Pred telefonskim klicem se pripravim, (odgovorite še pod črto-možnih več odgovorov)

- da se pripravim
- se ne pripravim

-
- pripravim seznam neplačanih računov
 - pregledam plačila dolžnika
 - napišem osnutek pogovora
 - pripravim odgovore na dolžnikove izgovore

12. Ko kličete dolžnika po telefonu

- se oglasi
- se izogiba
- se oglasi tajnica, dolžnik pa je vedno zaseden
- se ne oglasi
- telefon zvoni v prazno
- dolžnik nima čas

13. Ko dolžnika opomnite za plačilo je ta (obkrožite lahko več odgovorov ali napišite svoj odgovor)

- brez besed
- razburjen
- se razjezi
- se opravičuje za neplačilo
- obljublja plačilo

- išče izgovore

14. Izgovor, ki vam podaja dolžnik je največkrat (obkrožite lahko več odgovorov ali napišite svoj odgovor)

- Je bilo nakazano, plačano že danes
- ali še niste prejeli? mi smo že plačali
- ni denarja
- bo ta teden
- bo drugi teden
- g./ga. ki ureja plačila je na dopustu, ko se vrne bo nakazano
- _____

15. Ali med telefonskim pogovorom zapisujete obljube dolžnika?

- da
- ne

16. Kolikokrat pokličete dolžnika po telefonu?

- enkrat
- dvakrat
- trikrat
- več kot štirikrat

17. Stanje po telefonski izterjavi ?

- dolžnik plača
- dolžnik ne plača

18. Ali kdaj osebno obiščete dolžnika?

- da
- ne

19. Stanje po osebnem obisku dolžnika

- dolžnik plača
- dolžnik ne plača

20. Če občutite, da dolžnik resnično ne more plačati, se kdaj dogovorite za plačilo na obroke?

- da
- ne
- da, saj tako dobim vsaj nekaj poravnanih terjatev
- ne verjamem obljubam

21. Ali si pomagata pri izterjavah s podjetji ki opravljajo izterjave (agencije za izterjave)

- da
- ne

22. Kdaj poiščete pomoč zunanega izvajalca izterjave

- da, poiščem že na začetku izterjave
- da, poiščem po prvem poslanem IOP, opominu
- da, poiščem po neuspehih poslanih opominih
- da, poiščem za sodno izvršbo
- _____

23. Ali predlog za izvršbo na COVL izpolnjujete sami?

- da izpolnjujem sam
- ne izpolnjujem sam, pomaga mi druga oseba
- obrnem se na zunanjega izvajalca za izterjavo

24. Ali menite, da ste pri izterjavah učinkoviti?

- pri izterjavi sem učinkovit, sledi uspešna izterjava-dolžnik plača
- pri izterjavi sem učinkovit, sledi neuspešna izterjava-dolžnik ne plača
- pri izterjavi nisem učinkovit, zato dolžnik ne plača
- zunanji izvajalec-podjetje za izterjavo je uspešnejša od moje izterjave

25. Marca 2011 je začel veljati Zakon o preprečevanju zamud pri plačilih, ki določa rok pri plačilih do 60 dni, oziroma izjema od 60 do 120 dni. Ali vam sedaj plačujejo kaj bolje?

- da, plačujejo bolje
- ne

**Najlepše se vam zahvaljujem za odgovore in vas lepo pozdravljam.
Melita Smolič**