


# Uplatnění insolvenčního zákona u fungující firmy

Soňa Karaivanova

---

Bakalářská práce  
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení  
Ústav logistiky  
akademický rok: 2011/2012

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Soňa KARAIVANOVA**  
Osobní číslo: **L09308**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Uplatnění insolvenčního zákona u fungující firmy.**

Zásady pro vypracování:

- 1. Objasněte pojednání o obsahu insolvenčního zákona**
- 2. Analyzujte firmu a popište ji**
- 3. Vypracujte návrh jak ochránit firmu od insolvence**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] SCHELLEOVÁ, I. Základy insolvenčního práva. Ostrava: KEY Publishing, 2008. ISBN 978-80-87071-88-5. [2] Česko. Insolvence 2008 : ochrana hospodářské soutěže ; veřejná podpora : podle stavu k 1.1.2008. Ostrava : Sagit, 2008. 175 s. ISBN 978-80-7208-651-1.

[3] LANDA, Martin. Ekonomika insolvenčního řízení. Vyd. 1. Ostrava : Key Publishing, 2009. 426 s. ISBN 978-80-7418-031-6.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **JUDr. Pavel Mauer**

Ústav práva


Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **11. května 2012**

V Uherském Hradišti dne 20. února 2012

prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.  
*děkan*



  
doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.  
*ředitel ústavu*

## **ABSTRAKT**

Abstrakt česky

Bakalářská práce se zaměřuje na představení insolvenčního zákona a posléze jeho uplatnění na fungující, ale finančně nezdravé firmě.

Klíčová slova:

Insolvenční zákon, věřitel, dlužník, korporace, solventnost, likvidita, analýza, rentabilita

## **ABSTRACT**

Abstrakt ve světovém jazyce

This thesis focuses on the performance of the Insolvency Act and then the application is not functioning, but financially unsound company.

Keywords:

Insolvency Act, creditor, debtor, corporations, solvency, liquidity analysis, profitability

**Poděkování:**

Touto cestou bych ráda poděkovala panu JUDr. Pavlovi Mauerovi a Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D., za vstřícný přístup při vedení mé bakalářské práce, za jejich cenné rady a připomínky.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>9</b>
<b>1 KRIZOVÝ MANAGEMENT A JEHO PRÁVNÍ NÁSTROJE</b> .....	<b>10</b>
<b>2 CHARAKTERISTIKA ÚPADKOVÉHO PRÁVA</b> .....	<b>12</b>
2.1    ROZDÍL MEZI EXEKUČNÍM A INSOLVENČNÍM ŘÍZENÍ.....	13
2.2    ZÁKLADNÍ RYSY A ZÁKLADNÍ PŘEDPOKLADY KONKURZNÍHO ŘÍZENÍ.....	13
2.3    INSOLVENCE, PŘEDLUŽENÍ.....	14
2.3.1    Insolvence.....	14
2.3.2    Předlužení.....	15
<b>3 VÝCHOZÍ INSPIRAČNÍ ZDROJE PRÁVNÍ ÚPRAVY INSOLVENTNÍHO ŘÍZENÍ</b> .....	<b>16</b>
3.1    JEDNOTLIVÉ VÝVOJE ETAPY KONKURZNÍHO PRÁVA .....	16
3.1.1    Římské právo .....	16
3.1.2    Cesty ke konkurznímu řízení ve středověku .....	16
3.1.3    Konkurzní právo v habsburské monarchii po roce 1848.....	17
3.1.4    Návrat ke konkurznímu právu po roce 1989.....	18
3.1.5    Současná evropská úprava insolvenčního práva .....	19
3.1.6    Nařízení ES 1346/2000 .....	19
3.1.7    Rámec insolventního řízení dle Nařízení EU o insolvenci .....	20
3.1.8    Záběr Nařízení.....	21
<b>4 INSOLVENCE A PODSTATA INSOLVENTNÍHO ŘÍZENÍ</b> .....	<b>22</b>
4.1    KAPITÁLOVÁ STRUKTURA KORPORACE.....	22
4.1.1    Úpadek v řeči kapitálové struktury .....	22
4.1.2    Úpadek v řeči práva.....	23
4.1.3    Ekonomická, finanční krize a výpadek likvidity.....	24
<b>5 NÁSTROJE K DOSAŽENÍ ÚČELŮ INSOLVENČNÍHO PRÁVA</b> .....	<b>25</b>
5.1    ALOKAČNÍ ROZHODNUTÍ – SPRÁVA INSOLVENTNÍHO DLUŽNÍKA .....	25
5.2    MOTIVACE SPOLEČNÍKŮ .....	26
5.3    MOTIVACE OBECNÝCH VĚŘITELŮ .....	27
5.4    MOTIVACE SENIORNÍCH VĚŘITELŮ.....	28
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>30</b>
<b>6 FYNANČNÍ ANALÝZA FIRMY</b> .....	<b>31</b>
6.1    FIRMA D.....	31
6.2    CELKOVÁ ZADLUŽENOST .....	33
6.3    KOEFIČIENT SAMOFINANCOVÁNÍ .....	34
6.4    LIKVIDITA.....	34
6.4.1    Běžná (celková) likvidita .....	35

6.4.2	Okamžitá likvidita .....	36
6.5	ANALÝZA RENTABILITY .....	37
6.5.1	Rentabilita aktiv .....	37
6.5.2	Rentabilita vlastního kapitálu.....	37
6.5.3	Rentabilita tržeb (provozní zisk).....	38
6.6	UKAZATELE AKTIVITY .....	39
6.6.1	Obrat aktiv .....	39
6.7	PRODUKTIVITA PRÁCE .....	40
6.7.1	Osobní náklady.....	40
6.7.2	Mzdová náročnost k přidané hodnotě .....	41
6.7.3	Produktivita práce z tržeb.....	41
6.7.4	Průměrná mzda – roční .....	42
6.8	ÚROKOVÉ KRYTÍ.....	43
6.8.1	Úrokové krytí .....	43
6.8.2	Úrokové zatížení .....	43
<b>7</b>	<b>NÁVRHY NA MOŽNOSTI ŘEŠENÍ.....</b>	<b>44</b>
7.1	PONECHÁNÍ STÁVAJÍCÍ STRUKTURY .....	44
7.2	RESTRUKTURALIZACE .....	44
7.2.1	Pojem restrukturalizace (odpovídá tzv. strategii resuscitace).....	44
7.2.2	Pojem revitalizace .....	45
7.3	ZRUŠENÍ SPOLEČNOSTI BEZ LIKVIDACE – FÚZE .....	45
7.3.1	Fúze (§ 60–242 zákona o přeměnách společností).....	46
7.3.2	Rozdělení (§ 243–336 zákona o přeměnách společností) .....	46
7.3.3	Převod jmění na společníka (§ 337–359 zákona o přeměnách společností) .....	46
7.4	LIKVIDACE .....	47
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>48</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>49</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>50</b>

## ÚVOD

Nacházíme se v době, kdy se ani samotnému člověku a některým firmám ekonomicky nedaří. Nejskloňovanějším pojmem v této souvislosti je pak finanční krize. Firmy, které ještě donedávna měli příznivou finanční stabilitu, se musí nyní potýkat s čím dál větším problémem a to, kde ušetřit. Vlivem neustále se zvyšujících cen zboží je obtížně udržet firmu od zadlužení. Proto je potřeba, aby v těchto dobách byl kladen daleko větší důraz na manažery a vedoucí pracovníky, aby těm to situacím předcházeli.

Téma své bakalářské práce jsem si vybrala hlavně z toho důvodu, abych se blíže seznámila s problematikou úpadků firem, abych mohla posléze navrhnout lepší opatření, než je likvidace firmy.

Tato práce se zaměřuje na uplatnění insolvenčního zákona u fungující firmy. Mým cílem bylo představit firmu, která se sice nachází nad propastí konkurzu, ale při rychlém a správném rozhodnutí se může firma zachránit. Vycházela jsem z finanční analýzy a z prostředí, které ve firmě panuje.

V první části se věnuji představení insolvenčního zákona a všech jeho úskalí a dopadů na společnost, díky čemuž jsem pak schopná navrhnout pomocná opatření k záchraně, mnou zkoumané firmy. Druhá, praktická, část je zaměřena na finanční analýzu a na hodnocení její finanční stability. Po zjištění všech údajů navrhnout takové řešení, které bude pro věřitele nejuspokojivější.



## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KRIZOVÝ MANAGEMENT A JEHO PRÁVNÍ NÁSTROJE

Stejně jako každý člověk vytváří svým chováním podmínky vlastního i společenského rozvoje, tak i samotná společnost působí v různých formách na individuální chování, které do určité míry reguluje. [1]

Pod tlakem zájmových střetů v rámci mezilidských vztahů vzniká potřeba formulovat obecná platná pravidla chování, která budou zabezpečovat relativní sociální stabilitu. Tuto funkci plní hlavně právo, které slouží jako univerzálně srovnatelné a relativně rovné měřítko chování lidí s rozdílným statutem. [1]

Úloha práva se mění v přímé závislosti na samotné existenci lidí a jejich měnících se potřeb. V české, ale i slovenské republice došlo k zásadní změně v působení práva jak v objektivním tak i subjektivním slova smyslu v důsledcích společenskopolitických změn. Naše společnost začala budovat právní stát, v rámci něhož můžeme hovořit o bezvýjimečném panství práva zavazujícího všechny včetně státních orgánů, zastupitelské sbory nevyjímaje. Důsledkem bylo, že se změnil i pohled na vztah ekonomiky a práva. Právo přestalo být bráno jako jakási nadstavbová složka, odrážející společenskoekonomické vztahy ve společnosti. Začalo být chápáno tak, jako ve všech demokratických právních systémech, jako fenomén žijící relativně autonomním životem, jehož úkolem bylo a stále je vytvářet stav optimální rovnováhy mezi dvěma základními funkcemi právního státu. To znamená, že na jedné straně právo reprezentuje obecné, veřejné zájmy, usiluje o integraci zájmů skupinových a individuálních a na straně druhé garantuje výkon a ochranu demokratických práv a svobod. Právo tedy není bezprostředním odrazem společenskoekonomických změn, ale jeho zcela autonomní povaha mu umožňuje, aby na určitých stupních vývoje společnosti buď ekonomické a politické změny předbíhalo, jak tomu bylo zejména v druhé polovině 18. a v první polovině 19. století, nebo naopak za těmi to změnami zaostávalo, jak je tomu bohužel v dnešní době. [1]

Mnohem obtížnější než samotná změna objektivního práva, je však změna v přístupech a uplatňování subjektivních práv, představující restrukturalizaci myšlení. Subjektivní právo je právní možnost (resp. míra možnosti) subjektu chovat se určitým způsobem, tj. možnost vyjádřena a zaručena objektivním právem, a tedy chráněna zvláštním způsobem, stanovených v právních normách. Subjekt může a nemusí se takto chovat, tj. může a nemusí své subjektivní právo vykonávat, popřípadě může vykonávat jen z jisté části. Máme tedy mož-

nost volby ve způsobech chování v mezích subjektivního práva. V tomto smyslu pojem subjektivního práva koinciduje s pojmem svobody v právním smyslu. [1]

Předmětem subjektivního práva a právních povinností je vždy nějaké chování. Z tohoto vyplývá, že subjektivní právo je právo subjektu na jisté chování - je to právo chovat se určitým způsobem, jakož i právo požadovat od ostatních subjektů odpovídající chování, které je předmětem právní povinnosti. Toto chování je v souladu s objektivním právem.

Z toho co zde bylo uvedeno lze vyvodit závěr, že výkon subjektivního práva, popř. plnění právních povinností, spočívá v chování, které je v souladu s objektivním právem, jedná se tedy o existující systém závazných právních pravidel (norem) vydávaných, resp. akceptovaných státními orgány ve zvláštní formě a vynucovaných (v případě potřeby) státně mocenskými prostředky. Zkušenosti z posledních let nám ukazují, že ještě bude dlouhodobým procesem přijetí jednotlivými členy svobodné společnosti pojetí subjektivních práv jakožto svou povinnost. Zejména v oblasti podnikatelské sféry se ukazuje, že převzetí tohoto chápání subjektivních práv a povinností je v mnoha ohledech nad možností těchto podnikatelských subjektů. Je to patrné zvláště v přístupu k dodržování základních zásad, na nichž je postaveno každé demokratické obchodní právo. Mnohé z těchto zásad jsou pro mnohé podnikatelské subjekty pouze prázdné pojmy, ať již je to zásada o poctivém obchodním styku nebo zejména zásada dodržování smluv (*pacta sunt servanda*). Důsledkem toho je snaha objektivní právo porušovat nebo alespoň obcházet, než jej respektovat a dodržovat. Stále se rozšiřuje trestná činnost v oblasti daňových a hospodářských deliktů, a to i v nejvyšších podnikatelských a finančních kruzích, neplnění daňových a dávkových povinností v oblasti sociálního a nemocenského pojištění, cílené se dostávání do platební neschopnosti, atd. jsou toho bohužel konkrétním důkazem. [1]

## 2 CHARAKTERISTIKA ÚPADKOVÉHO PRÁVA

K obnovení úpadkového neboli insolventního, konkurzního práva dochází v Československu po čtyřicetileté přestávce v roce 1991 a to zákonem č. 328/1991 Sb., o konkursu a vyrovnání, přijatým v souvislosti s odstraňováním legislativních překážek bránících tržnímu hospodářství. [1]

Řešení dlužníkového úpadku musí být řízeno zvláštním soudním řízením, protože v krizové úpadkové situaci nelze porušení práv či neplnění povinností postihnout standardními procesními prostředky. Brání tomu okolnost, že při mnoha dlužníkových závazcích a nedostatcích prostředků k jejich krytí, by při použití obvyklých právních prostředků byli někteří věřitelé vůči ostatním zvýhodněni, ať proto, že splatnost jejich pohledávek nastává dříve nebo z jiných důvodů. Cílem řešení úpadku zvláštní právní úpravou proto je vyloučit preference věřitelů, pokud nejsou věcně odůvodněny jejich postavením nebo povahou jejich pohledávky. Výsledkem toho to řízení je mnohostranné uspořádání, při němž lze vzít v úvahu i další aspekty, například sociální. Úpadkové řešení proto nemůže být pouze dvoustrannou záležitostí, nemůže tudíž fungovat jako alternativa postupu při vymáhání pohledávek ve dvoustranných sporech. [1]

Řešení úpadku probíhá ve většině případů soudním řízením, kterým je zvláštním druhem civilního procesu. Tato úprava existující u nás navazuje na zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, v platném znění.

„Název *konkurz* pochází z latinského termínu „*concursum creditorum*“ a naznačuje se jím, že jde o souběh věřitelů, který ve formě přihlašování pohledávek, aby bylo docíleno jejich uspokojení z konkurzní (majetkové) podstaty. Slovo *konkurz* tedy vystihuje nejen to, že jde o řízení, nýbrž také současně podstatu tohoto řízení. Adekvátní výrazu *konkurz* je český termín *úpadek*.“

## 2.1 Rozdíl mezi exekucním a insolvenčním řízením

Hlavní odlišnost je třeba vidět v tom, že exekuce je část civilního procesu, jejímž úkolem je vynucování plnění uložených rozhodnutí zejména soudních orgánů. Tedy samostatnost exekucního řízení je proto velmi sporná, protože nemůže existovat bez předchozího řízení nalézacího, i když toto nemusí probíhat vždy před soudním orgánem. Zde vzniká první odlišnost insolventního (konkurzního) řízení, protože ten nenavazuje na žádné předchozí řízení, a proto ho nemůžeme chápat jako jednu z etap soudního řízení, jak je tomu u řízení exekucního. Jedná se o samostatný druh řízení před soudním orgánem. [1]

Hlavním rozdílem mezi exekucním a insolvenčním (konkurzním) řízením však můžeme spatřovat v tom, že první je charakterizováno individuálností, kdežto druhé univerzálností. To znamená, že exekucní řízení směřuje proti jednomu věřiteli, kdežto konkurzní proti skupině (resp. všem přihlášeným) věřitelům jednoho dlužníka. Obě řízení jsou si blízka při uspokojování věřitelů tím, že se rozprodává dlužníkuv majetek. Zde však toto sblížení končí. Při uspokojování více pohledávek exekucním řízením platí zásada předstížením. Jinými slovy, uspokojení svých pohledávek docílí zpravidla ten, který navrhne exekuci jako první a na ostatní se tudíž nemusí dostat. Naproti tomu v insolvenčním (konkurzním) řízení není předem jisté, kdo bude požadovat uspokojení z podstaty.

## 2.2 Základní rysy a základní předpoklady konkurzního řízení

1. Základním předpokladem, aby k insolventnímu řízení (konkurzu) mohlo dojít je existence úpadku dlužníka. Jde tedy o řešení krizového stavu v majetkové oblasti dlužníka.
2. Věřitelů je více než jeden a dlužník není schopen po delší dobu vůči nim plnit své splatné závazky.
3. Všechny dvoustranné obligační vztahy jsou přitom řešeny současně, i když zájmy jednotlivých věřitelů jsou logicky rozporné. Nerozlišují se osoby fyzické, jež jsou podnikateli a osoby právnické.
4. V případě obchodních společností a družstev je zahájení insolventního řízení (prohlášení konkurzu) důvodem jejich zrušení. Je však třeba upozornit, že konkurzní řízení

samo o sobě nevede ke ztrátě právní subjektivity, ale musí k tomu přistoupit další skutečnost.

5. Dlužníkův majetek, který se stává předmětem insolventního řízení a tvoří tzv. majetkovou (konkurzní) podstatu, postačuje alespoň k úhradě nákladů insolventního (konkurzního) řízení. [1]

„Základním předpokladem je tedy existence **úpadku** dlužníka, což je možné vymezit dvojím způsobem:

- a) buď jako platební neschopnost, tedy insolvence
- b) nebo se jedná o předlužení.

Pro bližší ujasnění je třeba přesně vymezit pojmy **insolvence** a **předlužení**.“

## 2.3 Insolvence, předlužení

### 2.3.1 Insolvence

„Insolvence znamená neschopnost plnit splatné závazky z důvodů nedostatků peněžních prostředků. *Insolvence* tedy vyžaduje splnění několika základních předpokladů:

1. Musí se jednat o závazky na peněžitě plnění, nikoli závazky na plnění věcné.
2. Zároveň je nutné, aby se jednalo o objektivní neschopnost plnit. Nemůže tedy jít pouze o neochotu plnit, protože by ve druhém případě, by se stejného účinku dosáhlo exekučním řízením.
3. Důležité je, aby se jednalo o závazky již splatné, tedy že již uplynul termín, kdy měl být závazek splněn. Přitom se nemusí jednat, jako v případě exekučního řízení, jednat o závazky, na které má věřitel jakýkoli exekuční titul, tedy většinou závazky přisouzené soudem.
4. Zákon dále stanovuje, že insolvence musí trvat delší dobu, tzn. 30 dnů po lhůtě splatnosti peněžitých pohledávek.

Obavy, aby v této relativně krátké lhůtě nevedlo k řetězovým úpdkům, lze předejít v § 3 odst. 1 písm. c/ insolvenčního zákona. Z tohoto ustanovení se totiž podává, že zjištění, že dlužník má nejméně dva věřitele s peněžitými pohledávkami, které jsou déle než 30 dní po

lhůtě splatnosti, vede k závěru, že tím byl osvědčen úpadek dlužníka, jen ve spojení se zjištěním, že dlužník k úhradě těchto závazků (objektivně vzato) „ není schopen“. [1]

### 2.3.2 Předlužení

„O předlužení hovoříme tehdy, kdy má dlužník více věřitelů a souhrn těchto závazků převyšuje hodnotu jeho majetku. Úpadek formou předlužení je i nadále (stejně jako v zákoně o konkursu a vyrovnání z roku 1991) omezen jen na fyzické osoby – podnikatele a na právnické osoby, jeho rozšíření tak, aby platil obecně (i na fyzické osoby, které nejsou a nikdy nebyli podnikateli), by nemělo praktický význam, protože z definice předlužení vyplývá, že může jít jen o osoby, které mají povinnost vést účetnictví“.

### 3 VÝCHOZÍ INSPIRAČNÍ ZDROJE PRÁVNÍ ÚPRAVY INSOLVENTNÍHO ŘÍZENÍ

#### 3.1 Jednotlivé vývoje etapy konkurzního práva

##### 3.1.1 Římské právo

Původní římské právo neznalo rozdíl mezi konkurzem a majetkovou exekucí. Řízení bylo zahájeno na návrh jednoho nebo více několika věřitelů a mohlo k němu dojít již za života dlužníka nebo po jeho smrti. Předpokladem, aby k zahájení řízení mohlo dojít za dlužníka života bylo, že dlužník nezaplatil ve stanovené lhůtě nebo se skrýval *fraudationis causa* a někdo ho nehájil anebo konečně, že byl nepřítomen a bez obránce. Po dlužníkově smrti bylo řízení zahájeno, nenalezl-li se žádný *successor* v pozůstalost. Zahájilo se *praetorovým* nebo *místodržitelovým* dekretem, jimž byla udělena *missio in bona debitoris* (*missio in possessionem bonorum rei servandae causa*). Tato *missio in bona* byla *proscriptione* (ediktálně) veřejně vyhlášena, aby byla daná příležitost jednak ostatním věřitelům přistoupit k řízení, jednak třetím osobám zaplatit za dlužníka, případně převzít jeho obranu. Po uplynutí stanovené lhůty vydal *praetor* další dekret vyzývající věřitele, aby si zvolil jednatele (*magister bonorum*), jehož úkolem bylo provést prodej dlužníka majetku. Věřitele se dohodli na podmínkách prodeje a stanovili nejnižší procento, které jim měl kupující zaplatit za jejich pohledávky. Když i tyto podmínky byly splněny, následovala veřejná dražba, při které *magister bonorum* přiklepnul majetek tomu kupujícímu, který podal nejvyšší nabídku, tedy nabídl věřitelům zaplatit za jejich pohledávku nejvyšší procento.

##### 3.1.2 Cesty ke konkurznímu řízení ve středověku

Až ve středověku zcela převládla myšlenka na to, že rozprodej celého dlužníka majetku se stává nutným jen v případě insolvence. Vznik konkurzního řízení ve středověku musíme spojovat s tím, kdy se soudní praxi začalo jako samostatný procesní útvar vyhranovat řízení, jehož cílem bylo uspořádat majetkové poměry insolventního dlužníka, způsobem, jež by zajistilo všem jeho věřitelům poměrné uspokojení jejich nároků podle jejich výše.

Tento proces právního myšlení se začal zejména v italských městech, jež byla obchodně velmi čilá a která tuto věc posuzovala převážně hospodářsky.



### 3.1.3 Konkurzní právo v habsburské monarchii po roce 1848

Hlavními nedostatky konkurzního řízení kodifikovaného josefínským konkurzním řádem, což velmi brzy ukázala právní praxe, byla jeho nákladnost a zdlouhavost. Proto se v průběhu první poloviny 19. století objevovaly snahy o jeho nahrazení novým řádem. Prvý takový pokus se datuje do roku 1820, druhý do roku 1845 a třetí, tzv. Sommarugova osnova, do roku 1848. Obě první zapadly, kdežto třetí se stala základem provizorního konkurzního řádu vydaného roku 1853 pro uherské země. V té době zesílila nedůvěra k platnému právu, takže se věřitelé začali konkurzům vyhýbat mimosoudním vyrovnáním s dlužníkem, i za cenu, že všichni nebo alespoň někteří tímto řízením byli poškozeni.

Uspokojivé řešení přinesl teprve nový konkurzní řád z 25. prosince 1868 č. 1/1869 ř. z., který se do značné míry opíral o pruský konkurzní řád z 8. května 1855. Za největší nedostatek se u něho považovala ustanovení o odpůřčím právu. v tomto směru se totiž nový konkurzní řád spokojil s odkazem na zásady obecného občanského práva. Náprava nastala až vydáním odpůřčího zákona č. 35/1884 ř. z., z 25. března 1884 doplněného zákonem z téhož dne č. 36 ř. z.

Hlavní myšlenky, na nichž nový konkurzní řád z roku 1869 spočíval lze shrnout do několika bodů:

Prosadil se princip univerzality, který však ještě nebyl doveden do všech důsledků. Předmětem řízení se měl stát veškerý dlužníkův majetek a to jak aktivní tak i pasivní, což mělo sloužit k uspokojení věřitelů. Nedůslednost spočívala v tom, že do konkursu nepatřilo dlužníkovu jmění, které bylo vyloučeno z exekuce, dále to, čeho dlužník nabyl, pokud mu to věřitelé ponechali k jeho vlastní výživě a k výživě členů jeho rodiny, dále předměty na něž měl někdo zástavní nebo retenční právo, dlužníkovi nemovitosti nacházející se v cizině a konečně předměty, které příslušné orgány z konkursu vyloučily. Na řízení neměly účast osoby oprávněné k vrácení věcí, dále reální věřitelé, věřitelé s nároky na předměty vyloučené z konkursu a konečně konkurzní věřitelé, kteří z vlastní vůle neměli účast na řízení.

Dále bylo řízení postaveno na zásadě stejného nakládání s věřiteli. Rozdělení do skupin a tříd platilo v zásadě to stejné, jako v josefínském konkurzním řádu.

Majetek podléhající řízení byl odňat z volné dispozice dlužníka a byl svěřen správci podstaty, byla stanovena informační a ediční povinnost dlužníka.

Řízení se rozpadlo na dvě části. Zahajovací a vlastní konkurzní řízení. V zahajovacím řízení šlo o zjišťování podmínek vyhlášení konkurzu. V případě, že byl učiněn kladný závěr, bylo zakončeno vyhlášením konkurzem. Vlastní řízení potom tvořilo jednotný celek na rozdíl od dřívějších tří etap (likvidační, prioritní a distribuční). Věřitelský výbor byl obligatorní. Opravných prostředků zde bylo několik. Od konkurzního komisaře se mohlo jít ke konkurznímu soudu, pak na vrchní soud a na Nejvyšší soudní dvůr.

### 3.1.4 Návrat ke konkurznímu právu po roce 1989

Po roce 1948 bylo v hospodářské sféře v podstatě zcela zlikvidováno soukromé vlastnictví výrobních prostředků, jako hlavní překážka rozvoje tzv. socialistických vztahů ve společnosti. Zaveden byl institut tzv. společenského vlastnictví – vlastnictví všeho lidu. Tím došlo ke zrušení mnohosti konkurenčních hospodářských subjektů, takže výhradním vlastníkem výrobních prostředků se stal stát, který předal majetek do správy jednotlivým hospodářským organizacím. Tomuto stavu byl přizpůsoben i právní řád socialistického státu, bylo zavedeno direktivní řízení hospodářství – systém třístupňového řízení. K podstatné změně muselo dojít i v právní úpravě konkurzního a vyrovnávacího řízení. Právní úprava konkurzního práva z první republiky přestala platit v roce 1950. Občanský soudní řád č. 142/1950 Sb. v §§ 570 – 605 zavedl institut tzv. exekuční likvidace jako exekučního prostředku, spočívající v prodeji veškerého majetku dlužníka, který byl od nich diferenční. V občanském soudním řádu z roku 1963 v §§ 352 – 354 o likvidaci majetku byl i tento institut nahrazen a zůstal fakticky jen jeho název kvůli reciprocitě potřebné pro konkurzy v zahraničí.

Nastolením tohoto stavu bylo zcela vyloučeno fungování tržního mechanismu, jako regulátor zdravého vývoje mezi nabídkou a poptávkou, vedoucí ve své podstatě k příznivému vývoji ekonomiky státu.

Vzhledem k existenci v podstatě pouze jednoho vlastnického subjektu k výrobním prostředkům, kterým byl stát, stal se konkurz v podmínkách tzv. socialistického hospodářského systému neaplikovatelným.

Likvidací konkurenčního tržního hospodářství ztratila socialistická společnost schopnost ekonomicky nezbytné samoregulace, zajišťující vytváření společensky prospěšných ekonomických proporcí. Postavení země ve světě se nedá charakterizovat v žádném případě jedním ukazatelem nebo jednoznačnou formulací odpovědí. Srovnávat je důležité vždy

komplexně ekonomickou úroveň, stav a vývoj ekonomického hospodářství, strukturu výroby a užití produkce, efektivnost využití základních výrobních fondů, ekologii, pracovní podmínky, případně další faktory.

### 3.1.5 Současná evropská úprava insolvenčního práva

Obecné evropské insolvenční právo je primárně založeno na Nařízeních. *„Nařízení je legislativní akt Evropské unie, který má obecný záběr, je závazný ve všech svých prvcích a lze jej aplikovat ve všech členských státech přímo.“*

Ohledně insolvenčního práva existují tato nařízení EU:

- Nařízení ES č. 1346/2000
- Nařízení ES č. 603/2005

Na druhé straně je právní úprava insolvenčního řízení v EU primárně založena na směrnicích. *„Směrnice je legislativní akt Evropské unie, který požaduje od členských států dosáhnout určitého výsledku, aniž by diktoval prostředky dosažení takového výsledku. Směrnice se liší od Nařízení, která jsou sama zároveň prováděcí a nevyžadují žádné implementační opatření.“*

### 3.1.6 Nařízení ES 1346/2000

Toto nařízení o insolvenčním řízení, které nabylo účinnosti 31. května 2002, se podobně jako mnoho významných a zásadních právních předpisů nezrodilo ze dne na den, toto nařízení se připravovalo téměř čtyřicet let. Má 47 článků a obsahuje rámec pro příhraniční insolvenční řízení v rámci Evropské unie po 31. květnu 2002. S výjimkou Dánska se nařízení podle protokolu Amsterodamské smlouvy se vztahuje na všechny členské státy EU, včetně těch, které vstoupily do EU 1. května 2004. Jako většina moderních mezinárodních insolvenčních právních předpisů je toto Nařízení založeno na principu řízené universality. Většina států EU tedy přesto musí, nezávisle na skutečnosti, že Nařízení, jakožto opatření EU, je v celém svém kontextu závazné a přímo a bezpodmínečně aplikovatelné ve všech členských státech, upravit své národní insolvenční právo ve velmi krátkém termínu, tak aby bylo s tímto Nařízením plně kompatibilní a schopné uvést jeho záměr do praxe.

V důsledku toho se vynořuje několik problémů, které je třeba ve většině států vyřešit, tak aby Nařízení správně zapadlo do jejich národního právního rámce. Některé státy EU již

svojí legislativu upravily, jinde jsou však stále ve stádiu projednávání. Nicméně následující pravidla, která nařízení stanovuje, se uplatňují přímo:

- mezinárodní jurisdikce soudu v členském státě, který má zahájit insolvenční řízení,
- uznání těchto řízení v jiných členských státech,
- ustanovení o volbě práva,
- pravomoc „likvidátora“ (správce konkurzní podstaty) působit v jiném členském státě.

Vedle přímo aplikovatelných pravidel demonstrovaných výše mají obecné cíle Nařízení hlavně umožňovat efektivnější a účinnější realizaci příhraničních insolvenčních řízení, poskytnout jednotný rámec pro koordinaci opatření, která mají být přijata s ohledem na majetek dlužníka, a konečně i eliminovat uplatňování jevu „forum shopping“ dlužníky (účelová volba soudu kterékoli země). [2]

### 3.1.7 Rámec insolventního řízení dle Nařízení EU o insolvenci

Pro přímou aplikaci Nařízení je nutné splnit čtyři kumulativní podmínky týkajícího se insolventního řízení:

- musí existovat pouze jedno hlavní kolektivní řízení, což znamená, že všichni příslušní věřitelé se mohou domáhat uspokojení pouze prostřednictvím tohoto řízení nebo vedlejšího insolvenčního řízení zavedeného na základě tohoto hlavního řízení, neboť individuálním řízením bude zamezeno
- řízení o insolvenci dlužníka musí být založeno na „insolvenci dlužníka“ a na žádných jiných důvodech. Samotný test insolvence je zakotven v legislativě členského stát, který zahajuje hlavní řízení
- řízení o jmenování likvidátora by mělo mít vzápětí za následek jmenování likvidátora. Tento požadavek je logickým důsledkem předcházející podmínky. Obecně se při jakémkoliv insolvenčním řízení pro dosažení ztráty subjektivního práva dlužníka k majetku uskutečňuje převod pravomocí na jinou osobu, likvidátora.

### 3.1.8 Záběr Nařízení

Nařízení rozlišuje tři typy norem: procesní, hmotné a kolizní. Procesní normy představují konkrétní politiku řízení. Hmotné normy jsou práva a závazky pro ty, na které se vztahují. Kolizní normy jsou ty, na něž se právě Nařízení zaměřuje, protože pomáhají rozhodovat, ve které zemi a na základě jakého práva bude insolvence uplatněna a jaký účinek bude mít na hmotnou úroveň práva.

## 4 INSOLVENCE A PODSTATA INSOLVENTNÍHO ŘÍZENÍ

### 4.1 Kapitálová struktura korporace

#### Motto:

„Úpadek je ve skutečnosti okamžikem, kdy dochází k fundamentální změně ve vlastnictví korporace. Zatímco před úpadkem jsou nositeli rozhodovacích pravomocí společníci, okamžikem porušení závazků dlužníka společníci tuto pravomoc ztrácejí ve prospěch věřitelů... Věřitelé by proto měli být vnímáni jako vlastníci insolventní společnosti a správce jako jimi najatý manažer.“

*T. Jackson (1986, s. 101)*

„Insolvenční právo je nesmyslné bez existence dluhu, dluh ale může existovat bez insolventního práva.“

*B. Adler (2005, s. 55)*

#### 4.1.1 Úpadek v řeči kapitálové struktury

Kapitálovou strukturu korporace můžeme vyjádřit rovnicí  $C = A - L$ . Víme, že proměnou  $C$  jsou označeny nároky společníků, tedy reziduální nároky, s nimiž jsou v solventní korporaci spojeny rozhodovací pravomoci (hlasovací práva). Je tomu proto, že nositelům reziduálních nároků připadá většina mezních výnosů z podnikání společnosti a že nesou většinu mezních nákladů tohoto podnikání, a mají proto motivaci přijímat při řízení korporace ekonomický rozhodnutí.

Představme si nyní, že hodnota aktiv  $A$  klesá nebo že výše závazků  $L$  stoupá, případně že oba tyto děje probíhají souběžně.

Příčiny tohoto vývoje mohou ležet uvnitř korporace – např. v nesprávnosti obchodního nebo finančního rozhodování či ve zpronevěře majetku společnosti (o takových vnitřních příčinách se také hovoří jako o endogenních), nebo vně korporace – např. ve změnách ceny vstupu, změnách poptávky po produkci společnosti, zvýšené konkurenci, systémových otřesech atd. (takové vnější příčiny bývají také označovány pojmem exogenní). Vnější a vnitřní příčiny samozřejmě mohou spolupůsobit. Určit jednoznačnou příčinu či poměr jednotlivých příčin úpadků je zpravidla poměrně obtížné, z lidské povahy však plyne, že ma-

nagement insolventní společností je zpravidla skálopevně přesvědčen o tom, že příčiny úpadku společnosti jsou ryze vnější.

V určitém okamžiku výše popsaného procesu se velikost závazků vyrovná hodnotě aktiv, resp. tuto hodnotu přesáhne. Z rovnice, jak je zapsaná výše, je patrné, co takový okamžik znamená pro proměnou C: její výše nabude hodnoty 0, resp. hodnot záporných.

To znamená, že nárok společníků na majetek ve společnosti je „vymazán“, v ekonomickém smyslu zaniká. Proto Jackson v citátu v záhlaví této kapitoly hovoří o tom, že okamžikem úpadku dochází k fundamentální změně ve „vlastnictví“ korporace. Jakmile je společnost v úpadku, reziduální nárok společníků „je pohřben“ a společníci ztrácejí správnou motivaci k mezní maximalizaci. Výnosy z nových rozhodnutí a projektů připadají jiným skupinám investorů, např. prioritním akcionářům nebo věřitelům. Společníci a manažeři kteří jim odpovídají, mají pramalou motivaci investovat peníze a energii potřebné k dosažení zlepšení, pokud plody jejich úsilí sklízí někdo jiný. Proto společníci ať již v důsledku smlouvy nebo insolventního práva, ztrácejí hlasovací práva, jakmile je jejich reziduální nárok ve finanční struktuře společnosti pohřben – management se stává odpovědným jiným investorům. Zmizí – li tedy kapitál C, je zjevné, že oněmi jinými investory, kteří nastupují na místo nositele reziduálního nároku, jsou věřitele L. V jednoduché podobě, použité výše, by nová kapitálová struktura byla vyjádřena  $A = L$ , přičemž reziduální nárok věřitelů, jimž v insolventní společnosti náleží rozhodovací pravomoc, je zároveň jediným typem nároků na majetek společnosti. [2]

#### 4.1.2 Úpadek v řeči práva

Finanční teorie si při popisu úpadku snadno vystačí s neurčitými formulacemi jako „kapitál je vymazán“ nebo „reziduální nárok společníků je pohřben,“ Insolvenční právo potřebuje přesně vyjádřenou formulaci úpadku.

Je – li podstatou úpadku to, že hodnota majetku dlužníka nepostačuje k zaplacení jeho závazků, nabízí se přirozená možnost použít tuto skutečnost jako definici insolvence pro účely insolvenčního práva - a řada právních řádů to činí. Insolvenční test, poměřující hodnotu dlužníkovu majetku oproti výši jeho závazků, se v české terminologii tradičně nazývá *testem předluženosti*,

### 4.1.3 Ekonomická, finanční krize a výpadek likvidity

Ekonomická krize nastává ve chvíli, kdy čistá hodnota aktiv společnosti (firmy) je záporná, měla by firma ukončit svoji činnost. Pokud je již firma z pohledu insolvenčního práva v úpadku, tak by jejich aktiva měla být rozprodána po částech, aby bylo dosaženo efektivního využití.

„Finanční krize nastává, pokud čistá hodnota očekávaných peněžních toků generovaných majetkem společnosti je pozitivní, ale velikost závazků dlužníka přesahuje současnou hodnotu těchto peněžních toků. Z pohledu insolventního práva je společnost v úpadku, její aktiva však z celospolečenského pohledu produkují pozitivní hodnotu. V tomto případě může být efektivním řešením úpadku restrukturalizace kapitálové struktury společnosti s tím, že aktiva budou i nadále ponechána v jejich rukou.“

#### Výpadek likvidity

Kromě výše uvedených dvou příkladů může nastat ještě třetí případ, a to výpadek likvidity v tom to případě sice firma navenek projevuje příznaky úpadku (není schopna dostát svých závazků), a to i přesto, že čistá současná hodnota předpokládaných peněžních toků vytvářených jejím majetkem přesahuje výši závazků společnosti. „K této situaci může dojít pouze tehdy, pokud finanční systém z nějakého důvodu selže ve své roli poskytování likvidity solventním dlužníkům. Z pohledu insolventního práva společnost není v úpadku a společensky efektivním řešením je odložení splatnosti nebo infúze likvidity.“



## 5 NÁSTROJE K DOSAŽENÍ ÚČELŮ INSOLVENČNÍHO PRÁVA

Insolvenční právo se zabývá dvěma otázkami – otázkou alokací majetku dlužníka a otázkou uspokojení jeho závazků.

### 5.1 Alokační rozhodnutí – správa insolventního dlužníka

V alokační roli se insolvenční řízení zabývá s otázkou, jak naložit s majetkem dlužníka. V principu existují čtyři možné odpovědi na tuto otázku:

- a. prodej majetku dlužníka po částech
- b. prodej majetku dlužníka v celku
- c. ponechání majetku v rukou dlužníka, a
- d. kombinace předcházejících variant.

Je mimořádně obtížné dospět v praxi prostřednictvím pravidel insolvenčního práva ke správnému výběru mezi nimi, tedy k funkčnímu modelu správy insolventní korporace. Při solventní korporaci hrají podstatnou úlohu tržní a právní nástroje, přičemž tyto nástroje jsou spíše podpůrné a nabývají na významu jen ve výjimečných situacích. Úpadek tedy sám o sobě je dokladem toho, že většina těchto nástrojů správy již selhala. Mnoho z těchto nástrojů (např. disciplinující funkci produktových, kapitálových či pracovních trhů) lze při správně insolventně korporace replikovat pouze v omezené míře. Reputační faktory, korigujících za normálních okolností lidské chování, pozbývají do značné míry na významu, neboť v insolvenci se hraje tzv. „poslední kolo hry.“ Zbývající nástroje správy (zejména výkon hlasovacích práv nositeli reziduálních nároků či vynucování právních povinností osob, které podnikání dlužníka řídí) podléhají značným problémům kolektivního jednání a rozhodování a jsou dále komplikovány fenoménem nesourodých nároků.

Jinými slovy, nastavit proces správy insolventní organizace je extrémně složitou legislativní úlohou a je možné že ve společnostech, jež vykazují podstatná institucionální omezení, nemá tato úloha žádné uspokojivé řešení. [2]

Nyní ráda popsala motivaci jednotlivých nositelů nároků na majetek insolventní společnosti a na to, co znamenají pro případnou roli příslušného investora v její správě. Budu postupovat od konce řady, tj. zprava, pro zjednodušení vynechám hybridní a neobvyklé nároky (prioritní akcie, podřízeny a konvertibilní dluh). Rozeberu motivaci společníku a

potenciální role jejich zmocněnců – managementu, správce a samozřejmě i roli soudu. Závěrem shrnu několik poznámek ke vztahu insolvenčního práva a korporálního práva.

## 5.2 Motivace společníků

Není v podstatě možné ponechat správu firmy po úpadku v rukou společníků vzhledem k tomu, že jejich ekonomický nárok na majetek společnosti je vymazán. Je velmi pravděpodobné, že by mohlo dojít ke dvěma variantám, ke kterým by se mohli společníci uchýlit. Buďto by při správě firmy společníci zcela rezignovali, jelikož by veškerý jejich výkony šly do rukou jiných investorů. Anebo by rozhodovací pravomoc zůstala v jejich rukách a mohli by investovat do extrémně riskantních projektů v naději, že firma znovu „ožije“ v důsledku extrémně vysokého (extrémně nepravděpodobného) výnosu. Jinými slovy, společníci by tím to svým chováním hazardovali s majetkem věřitelů (nutno upozornit, že nárok společníků z ekonomického hlediska již zanikl a závazky vůči firmě přešly do rukou věřitelů), avšak v případě, že extrémní hazard vyjde, podíleli by se na něm společníci i věřitelé.

Výše popsané riziko lhostejnosti nebo ba naopak hazardu ze strany společníku, není nic jiného než projevem zmocněním vznikajícím v souvislosti s dluhem. Přesněji řečeno jde o riziko podinvestování (underinvestment) a přeinvestování (overinvestment). V blízkosti úpadku mohou tyto problémy dosahovat extrémních podob. „Dokud je korporace solventní, je totiž (z pohledu věřitelů extrémně destruktivní) problém přeinvestování poněkud paradoxně tlímen jiným problémem zmocnění, a to problémem, a to problémem vznikajícím společníci – management. Na rozdíl od kapitálové investice společníků není management společníků nijak diversifikován, pokud jde o jeho lidský kapitál (human capital), tzn. investice do znalostí, specializace a reputace, která souvisí s výkonem konkrétní funkce manažera pro konkrétní společnost. Tato skutečnost činí management averznějším k riziku, než jak je tomu u společníku, a ve své podstatě zmírňuje řadu z problémů zmocnění spojených s dluhem: averze nediversifikovaných manažerů vůči riziku se snoubí s pojmovou averzí nositelů fixních nároků vůči riziku. Tato poněkud paradoxní synergie mezi zájmy věřitelů a zájmy managementu však přestává fungovat v období před blížícím se úpadkem a po něm.“

### 5.3 Motivace obecných věřitelů

Ve společnosti s jednoduchou kapitálovou strukturou po úpadku firmy, stávají novými nositeli reziduálních nároků obecní věřitelé. Tito noví majitelé by měli rozhodovat o variantách popsanych v předchozí kapitole, ale ani ve společnosti s jednoduchou kapitálovou strukturou nemusí být přijato efektivní řešení. „Jde o jeden z paradoxů insolvenčního práva a jeho vlivu na roli dluhu při správě korporace.“ Zde je důležité upozornit, že individuální postavení věřitele při spravování společnosti je podstatně silnější než samostatné postavení dlužníka, neboť ten nepodléhá problémů kolektivního rozhodování. Insolvenční právo samo zbavuje věřitele této síly. „Tím, že jim odebere práva individuálního postupu vůči dlužníku a učiní z nich nositele reziduálních nároků, podílející se na výnosu ze správy insolventní společnosti poměrně, zatěžuje jejich rozhodovací procesy stejnými problémy kolektivního rozhodování, jaké v podstatě zbavují významu hlasovacího práva při správě korporace s rozptýlenou akcionářskou strukturou. Podobně jako minoritní akcionář v solventní společnosti bude racionálně jednajícím obecný věřitel při správě insolventního dlužníka velmi pravděpodobně zcela pasivní, nepředstavuje – li výše jeho pohledávky významný podíl na celkovém počtu hlasovacích práv.“ A podobně jako při spravování solventní společnosti i při správě insolventního dlužníka může hrozit, i když to nemusí být stoprocentní, že nositel reziduálních nároků zneužije svojí pravomoc k uspokojování svých vlastních požitků z kontroly, než aby došlo k prosazování obecného prospěchu všech investorů. Čím nižší je nominální podíl na pohledávkách tím vzrůstá riziko, že velkému věřiteli stačí aby insolventní společnost ovládl a tento velký věřitel zvolil strategii konzumace privátních požitků z kontroly nad strategií legitimní správy majetku dlužníka, z jehož prospěchu benefítují jako černí pasažéři ostatní věřitelé. Zde ovšem problémy ostatních obecných věřitelů nekončí. [2]

Ve společnosti s více vrstvami seniority dluhu a majetkem zatíženým zajišťovacími právy, nemusí být vůbec viditelné kdo je nositelem reziduálních nároků. „Pokud by insolvenční právo udělilo rozhodovací pravomoc obecným věřitelům i v případech, kdy i jejich nárok z ekonomického hlediska zanikl (proto, že hodnota majetku společnosti ve skutečnosti nepostačuje ani k uspokojení seniornějších věřitelů), dopustil by se stejné chyby, jako kdyby nechal rozhodovací pravomoc v rukou společníků. Ale i v případech, kdy hodnota majetku postačuje k uspokojení nároků seniorních věřitelů, může být kontrola v rukou obecných věřitelů problematická, nestačí – li hodnota majetku společnosti k uspokojení

jejich pohledávek (což nestačí pojmově, jinak by nebyla společnost insolventní).“ Je jistý předpoklad, že obecní věřitelé v těchto případech použijí svou rozhodovací pravomoc k tomu, že se budou snažit prosadit strategii charakterizovanou přeinvestováním, tedy aby bylo dosaženo projektu s vysokým rizikem neúspěchu, ale samozřejmě s vysokým výnosem v podobě úspěchu. Logika je stejná jako při správě korporace společníky. Pokud obecní věřitelé neodpovídají za závazky společnosti je z pohledu společníků racionální prosazovat extrémně rizikové obchody. Dopadnou – li tyto extrémně rizikové pokusy o záchranu firmy neúspěchem, nesou ztrátu především seniorští investoři, pokud ovšem toto rizikové tažení dopadne kladně, tak přebytek po uspokojení fixních nároků seniornějších investorů případně nositeli reziduálních nároků. Jak již víme z minulých kapitol, tak v solventní korporaci je problém přeinvestování tlumen protipůsobením averze managementu vůči riziku. Ale stejně tak jsme zjistili, že toto protipůsobení přestává fungovat v insolvenci, kde management „hraje páté kolo u vozu“, a proto může být velmi pravděpodobné naklonit se tomu, že vsadí veškerý majetek do rulety, stejně jako obecný věřitel. Stejně jako akcionáři i obecní věřitelé společnosti, která obsahuje seniorní dluh může dojít k neefektivní motivaci, která by mohla mít za následek špatnou reorganizaci nebo k utracení poslední koruny, podle toho co nastane dříve z insolvenční podstaty. [2]

#### 5.4 Motivace seniorních věřitelů

Působení seniorních (míněno zajištěných) věřitelů při spravování insolventní korporace trpí opačným problémem, než bylo při působení obecných věřitelů a společníků. Zde není problémem přílišná motivace (na cizí náklady) hazardu, ale ba naopak přílišná averze vůči riziku (jejíž náklady rovněž mohou dopadnout na jiné investory, především juniornější věřitele). Čím lépe je pohledávka seniornějšího věřitele zajištěna, tím větší je averze. Zde se v principu projevuje stejný problém, jako jsem zmiňovala při zkoumání role věřitelů, kteří jsou nositeli fixních nároků, při správě solventní společnosti. Nezajištěný nebo jen zajištěný věřitel insolventní firmy je nositelem fixního nároku. „Při konzervativní strategii [rozhodnutí a) nebo b), tzn. při prodeji majetku dlužníka] bude jeho fixní nárok zcela nebo z podstatné části uspokojen. Riskantní strategie [rozhodnutí c), tzn. reorganizace] je pro něj velmi neatraktivní možnost. Jestliže by došlo ke schválení reorganizace, hodnota jeho fixních nároků se nijak nezvýší, mohlo by tomu být právě naopak. Pokud by seniornímu věřiteli nebyla podle příslušného insolvenčního zákona kompenzována časová hodnota jeho

zajištění, na odkladu zpeněžení by ztrácel“. Pokud ale reorganizace selže, existuje vedle časového nákladu spojeného s odkladem uspokojení i nebezpečí, že v průběhu reorganizace či v důsledku pokusu o ní bude zajištění fyzicky či morálně (tzn. stárnutím) znehodnoceno. Z tohoto vyplývá, že seniorní věřitel tedy nemůže na hazardní strategii nic získat, může spíš v jejím důsledku hodně ztratit. Je tedy naprosto logické, že takový věřitel bude preferovat možnosti a) nebo b), a to i kdyby z pohledu celku bylo efektivnější zvolit možnost c). [2]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 6 FYNANČNÍ ANALÝZA FIRMY

V následujících kapitolách se budu zabývat finanční analýzou, kterou jsem si vybrala. Jedná se o firmu s ručením omezeným. Po dohodě s jednatelem budeme firmu označovat jako firmu D.

### 6.1 Firma D

Firma D je jedním z nejvýznamnějších nezávislých prodejců úspor energie v České republice, s rozsáhlým vlivem a vysokým kreditem u zákazníků i odborné veřejnosti.

#### Profil společnosti

Firma D byla založena již v roce 1991 a má nyní celorepublikovou působnost se sídlem v Brně a obchodní kanceláří v Praze.

#### Firma D poskytuje komplexní služby směřující k úsporám energií:

- při výstavbě a provozu budov v bytové i terciární sféře;
- v areálech průmyslových a zemědělských podniků;
- při plánovaném využití obnovitelných a druhotných zdrojů energie.

Krédem společnosti je poskytování nadstandardních kvalitních služeb za konkurenční cenu, a to bez rozdílu velikosti zakázky nebo významu zákazníka. Majiteli rodinného domu je poskytnuta stejná pozornost jako primátorovi velkého města.

Společnost momentálně zaměstnává v několika specializovaných odděleních kolem 30 pracovníků, přičemž spolupracuje s dalšími externími odborníky. Do této široké skupiny patří zejména energetičtí konzultanti, stavební projektanti a specialisté pro ekonomiku a dotace. Všichni spolupracovníci jsou vysoce kvalifikovaní, samostatně pracující a vysoce motivovaní odborníci, kteří jsou sami schopni rozeznat problém, navrhnout jeho řešení a vytyčit si cestu a cíle k jeho vyřešení.

Firma D má dva společníky, kteří jsou současně jednatele společnosti. Jeden společník vlastní 51% firmy, druhý společník zbývajících 49%.

Organizační struktura firmy je následující: každé ze čtyř oddělení má svého vedoucího, kteří jsou přímo podřízeni společníkům.

Obchodní oddělení čítá sedm pracovníků, oddělení projekce má pět pracovníků, oddělení energetické dokumentace má pracovníků šest a oddělení dotací zaměstnává čtyři pracovníky. Firma dále zaměstnává účetní na HPP a tři administrativní pracovníky.

Firmu D jsem porovnávala od roku 2007 až do roku 2010. Do roku 2008 firma čítala 15 stálých zaměstnanců plus externí pracovníky na občasnou výpomoc. V roce 2009, zejména však v roce 2010, se firma D výrazně rozrostla počtem zaměstnanců, neboť v uvedeném období výrazně přibyl počet zakázek. Což byli zejména audity a projektová dokumentace pro zákazníky, které žádali o podporu z národních a evropských fondů na zlepšení tepelně technických vlastností objektů. Firma byla nucena opustit stávající prostory, které již kapacitně neumožňovali příchod nových zaměstnanců. Stěhování samotné stálo firmu 1mil.Kč včetně souvisejících prací jako vybudování nové počítačové sítě apod. Náklady na stěhování již šly z úvěru.

Z osobních nákladů vyplívá, že od roku 2007 se její osobní náklady nebo-li mzdy stále zvyšovaly. V roce 2010 je znatelný nárůst skoro čtyřnásobný oproti roku 2007.

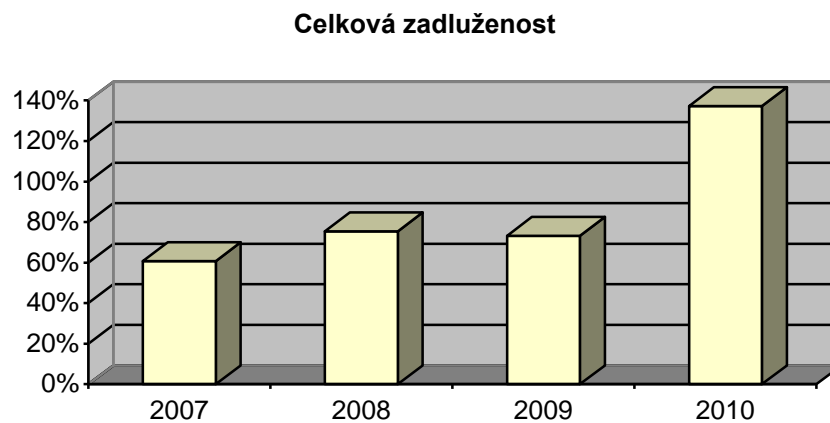
Jak je možné vidět ve VZZ, firma měla již od začátku finanční problémy. Když nabrala více zaměstnanců je logické, že je musela z něčeho platit a jelikož nábor nových lidí do firmy proběhl celkem rychle, neměla firma dost peněz k pokrytí mezd, a proto to řešila půjčkami v podobě krátkodobých bankovních úvěrů nebo cizích zdrojů. Vlastní kapitál firmy se snižoval, až dosáhl minusových hodnot a to v roce 2010. V tom to roce přesáhly cizí zdroje pěti násobně vlastní kapitál a firma přestala být solventní.



## 6.2 Celková zadluženost

**Tab. 1 Celková zadluženost** = (Cizí zdroje/ Aktiva)\*100%

Rok	2007	2008	2009	2010
Cizí zdroje	1 789 000 Kč	4 064 000 Kč	2 784 000 Kč	5 608 000 Kč
Aktiva	2 944 000 Kč	5 389 000 Kč	3 806 000 Kč	4 087 000 Kč
<b>Celková zadluženost</b>	<b>60,8%</b>	<b>75,4%</b>	<b>73,2%</b>	<b>137,2%</b>

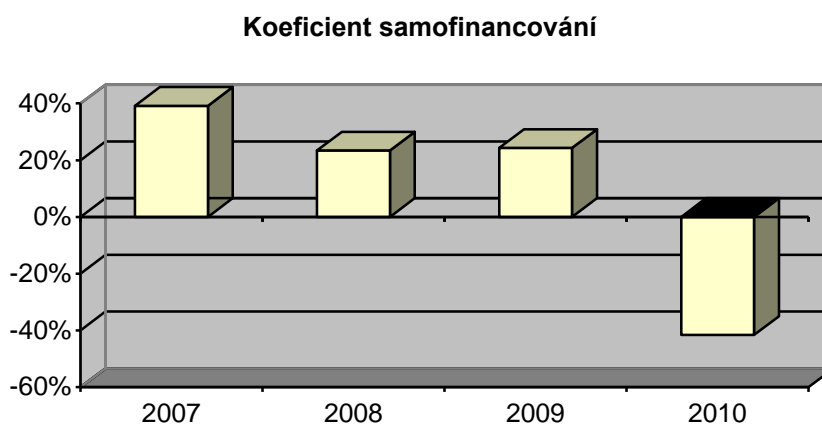


Bankovní úvěry začala firma využívat od roku 2008, po dobu tří let nebyla firma schopna splatit ani čtvrtinu dluhu. Celková zadluženost, která by se měla pohybovat kolem hodnoty 35%, abychom o firmě mohli mluvit jako o finančně zdravé, se nepohybovala už ani v roce 2007, zde míra celkové zadluženosti přesáhla 60% a v roce 2010 se již firma pohybuje v 137% zadluženosti. V této chvíli je zřejmé, že pro své věřitele je firma D vysoce riziková, protože již není na tolik solventní, aby jí bylo možné zapůjčit peníze na poplacení alespoň některých dluhů. [3]

### 6.3 Koeficient samofinancování

**Tab. 2 Koeficient samofinancování = (Vlastní kapitál/Aktiva)\*100%**

Rok	2007	2008	2009	2010
Vlastní kapitál	1 150 000 Kč	1 262 000 Kč	923 000 Kč	- 1 698 000 Kč
Aktiva	2 944 000 Kč	5 389 000 Kč	3 806 000 Kč	4 087 000 Kč
<b>Koeficient samofinancování</b>	<b>39,2%</b>	<b>24,6%</b>	<b>26,8%</b>	<b>-37,2%</b>



Míra samofinancování byla nejvyšší v roce 2007, ale ani tak nebylo dosaženo požadovaných 65%, které nám znovu udávají finanční stabilitu firmy. V roce 2010 je firma v minusové hodnotě, přesněji -37,2%.

### 6.4 Likvidita

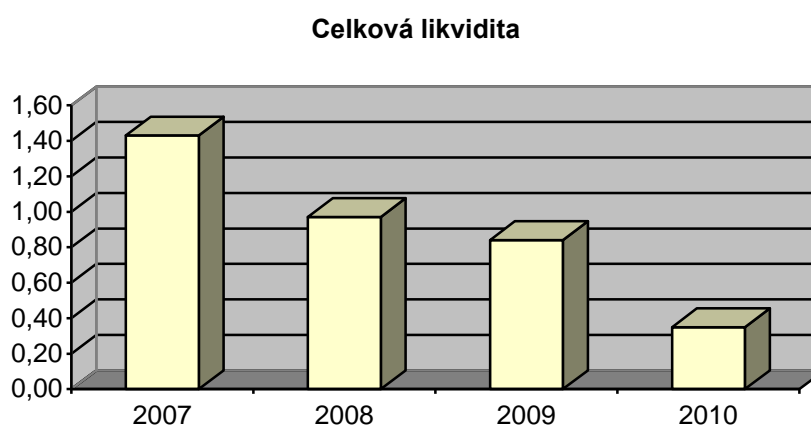
Nyní se podrobněji zaměřím na možnost, jak by bylo možné uspokojit případné věřitele, pokud by na sebe firma vyhlásila konkurz a dostala by se do insovenčního řízení. Proto v této chvíli budu demonstrovat ukazatele likvidity, která vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky, v případě vzniku neočekávatelných problémů.

Ukazatel likvidity patří do tzv. skupiny poměrových ukazatelů, které vcelku jednoduchým způsobem při nahlédnutí do rozvahy a výkazů zisku a ztrát umožní základní analýzu dané firmy a zjistit jak je firma schopna dostát svým závazkům. [3]

### 6.4.1 Běžná (celková) likvidita

**Tab. 3 Běžná (celková) likvidita** = oběžná aktiva/krátkodobé cizí zdroje

Rok	2007	2008	2009	2010
Oběžná aktiva	2 551 000 Kč	3 926 000 Kč	2 334 000 Kč	1 974 000 Kč
Krátkodobé cizí zdroje	1 789 000 Kč	4 064 000 Kč	2 784 000 Kč	5 608 000 Kč
<b>Celková likvidita</b>	<b>1,43</b>	<b>0,97</b>	<b>0,84</b>	<b>0,35</b>



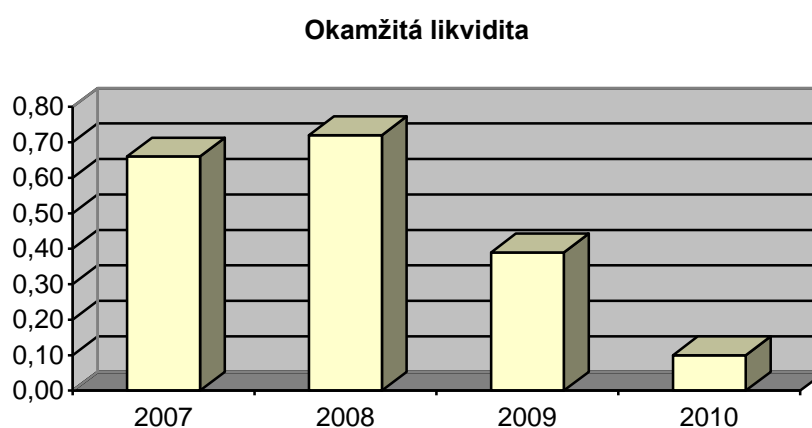
„Běžná likvidita se vypočítá jako podíl krátkodobých závazků na oběžných aktivech. Tento ukazatel nám tedy říká, kolikrát je ekonomický subjekt schopen uspokojit pohledávky věřitelů v případě, kdy promění všechna svá oběžná aktiva v peněžní prostředky. Doporučená hodnota se uvádí jako optimum 1,8 až 2,5. Zcela zjevně je problematická hodnota menší než 1, která ukazuje na to, že krátkodobé závazky není možné z oběžných aktiv uhradit a je nutné je hradit z dlouhodobých zdrojů financování potažmo z prodeje dlouhodobého majetku“.

Z grafu je zcela zřejmé, že firma D nedosahuje ani v jednom roce daných ukazatelů optima, a proto je v tom to případě nelikvidní. Z krátkodobých zdrojů vyplývá, že se firma rok co rok zadlužovala, mohla se jednat o půjčku s odloženou splatností úroků, jak je možné vidět na grafu s úrokovým zatížením.

### 6.4.2 Okamžitá likvidita

**Tab. 4 Okamžitá likvidita** = krát. finanční majetek/ krát. závazky

Rok	2007	2008	2009	2010
Krát. fin. majetek	1 180 000 Kč	2 092 000 Kč	679 000 Kč	386 000 Kč
Krát. závazky	1 789 000 Kč	2 924 000 Kč	1 753 000 Kč	4 462 000 Kč
<b>Okamžitá likvidita</b>	<b>0,66</b>	<b>0,72</b>	<b>0,39</b>	<b>0,1</b>



„Okamžitá likvidita je ukazatel, který vyjadřuje okamžitou schopnost společnosti uhradit své krátkodobé závazky. Pro úhradu těchto závazků může být použit finanční majetek – tj. hotovost v pokladnách, na běžných účtech společnosti a hotovost uložená v krátkodobě obchodovatelných cenných papírech. Doporučená hodnota se pohybuje mezi 0,2 až 0,5. [3]

Ani zde nemůžeme hovořit v lepším slova smyslu, ale přece jen hodnoty v tabulce a grafu jsou blíže danému optimu než při likviditě běžné“.

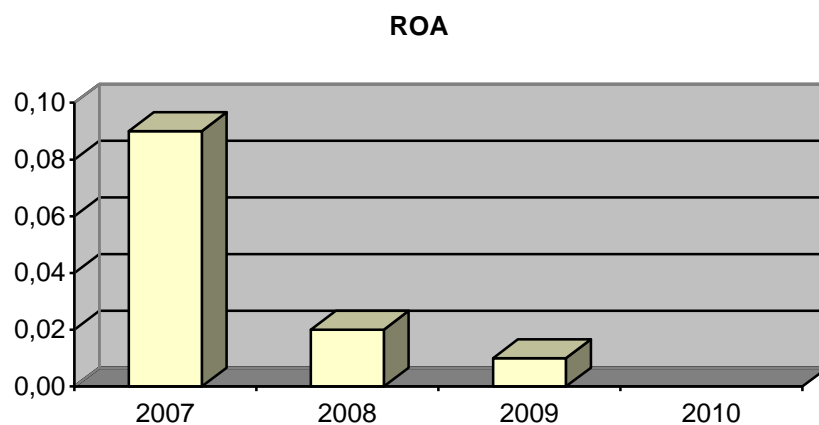
## 6.5 Analýza rentability

**Rentabilita**, resp. výnosnost vloženého kapitálu je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci (rozdělení) kapitálu.

### 6.5.1 Rentabilita aktiv

**Tab. 5 Rentabilita aktiv (ROA) = zisk/aktiva**

Rok	2007	2008	2009	2010
Zisk	270 000 Kč	112 000 Kč	43 000 Kč	- 2 578 000 Kč
Aktiva	2 944 000 Kč	5 389 000 Kč	3 806 000 Kč	4 087 000 Kč
<b>ROA</b>	<b>0,09</b>	<b>0,02</b>	<b>0,01</b>	-

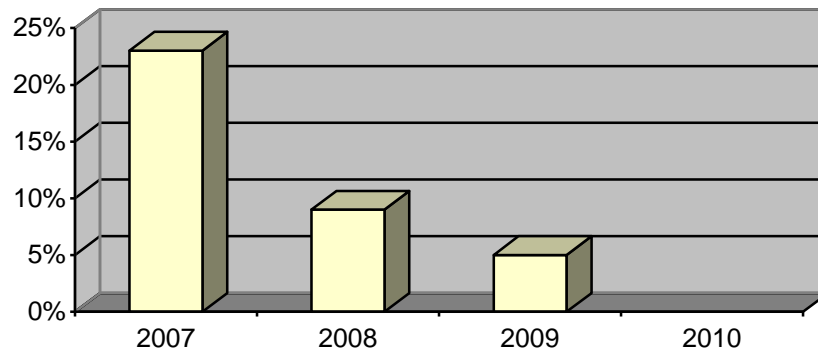


### 6.5.2 Rentabilita vlastního kapitálu

**Tab. 6 Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) = (zisk/vlastní kapitál)\*100**

Rok	2007	2008	2009	2010
Zisk	270 000 Kč	112 000 Kč	43 000 Kč	-2 578 000 Kč
VK	1 150 000 Kč	1 262 000 Kč	923 000 Kč	-1 698 000 Kč
<b>ROE</b>	<b>23,5%</b>	<b>9%</b>	<b>5%</b>	-

## ROE

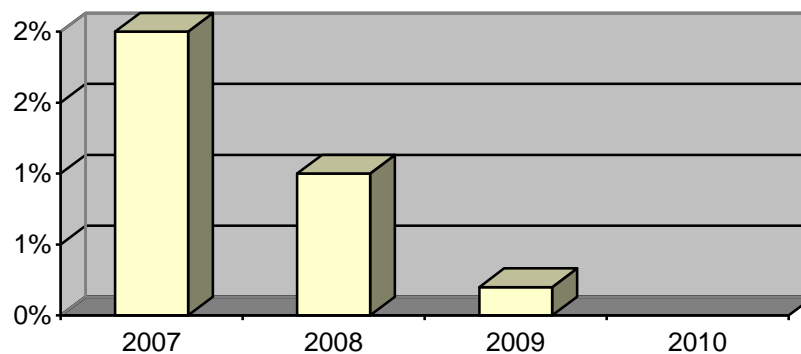


## 6.5.3 Rentabilita tržeb (provozní zisk)

Tab. 7 Rentabilita tržeb (ROS) = (zisk/tržby)\*100%

Rok	2007	2008	2009	2010
Zisk	270 000 Kč	112 000 Kč	43 000 Kč	-2 578 000 Kč
Tržby	17 305 000 Kč	16 670 000 Kč	18 330 000 Kč	34 526 000 Kč
<b>ROS</b>	<b>1,6%</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,2%</b>	-

## ROS



Poměrně zajímavým a srozumitelným ukazatelem je rentabilita tržeb, která dává do souvislosti EBIT případně výsledek hospodaření za účetní období a celkové tržby (tj. tržby za prodej zboží a výkony). ROS tak de facto ukazuje, kolik korun zisku případně na jednu korunu tržeb, neboli jaká je faktická celková marže společnosti, po zvážení všech jejích nákladů na cizí kapitál, zaměstnance, provoz, atd. [3]

## 6.6 Ukazatelé aktivity

Hodnotí schopnost podniku "obracet peníze". Sleduje se jednak obrat (kolikrát za rok se zásoby otočí) a jednak doba obratu (jak dlouho držíte peníze v podobě zásob). Obrat by měl být co nejvyšší a doba obratu co nejnižší.

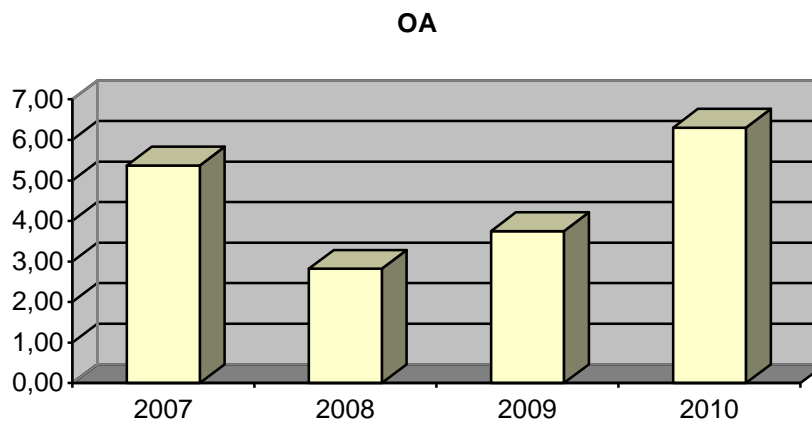
Analýza ukazatelů aktivity říká, jak společnost využívá svoje aktiva. Hodnotí schopnost podniku vytvářet peníze. Jde o co nejvyšší obrat, ale doba obratu musí být co nejnižší (peníze v zásobách, pohledávkách a závazcích by měly být v podniku co nejkratší dobu). Obrat se vyjadřuje v jednotkách (obrátkách za rok) a doba obratu ve dnech.

### 6.6.1 Obrat aktiv

**Tab. 8 Obrat aktiv**=(celkové tržby/celková aktiva)

Rok	2007	2008	2009	2010
Celkové tržby	17 305 000 Kč	16 670 000 Kč	18 330 000 Kč	34 526 000 Kč
Celková aktiva	3 225 000 Kč	5 901 000 Kč	4 881 000 Kč	5 477 000 Kč
<b>OA</b>	<b>5,37</b>	<b>2,82</b>	<b>3,75</b>	<b>6,3</b>

Jeho *doporučené hodnoty* jsou v rozmezí 1,6 – 3.



## 6.7 Produktivita práce

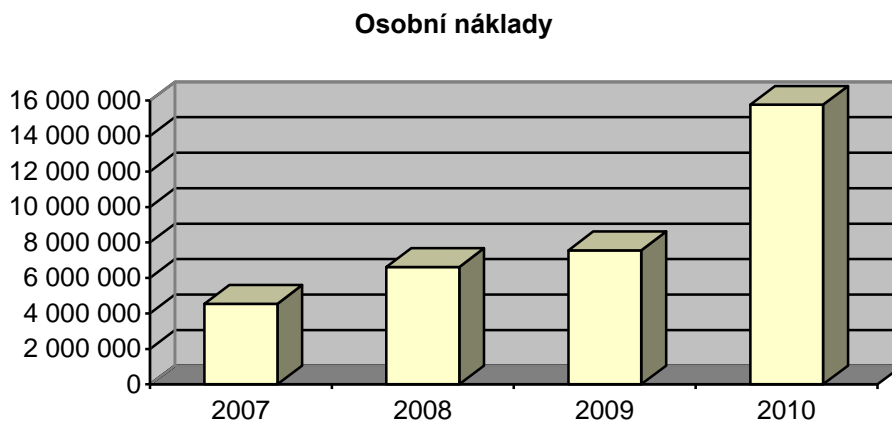
Ukazatelé produktivity práce patří do ukazatelů výkonnosti podniku, které zachycují vztah *k nákladům na zaměstnance*. Při analýze produktivity práce se vychází také z horizontální analýzy ve výsledovce (položka osobní náklady, přidaná hodnota).

V tomto vztahu se počítají ukazatele:

### 6.7.1 Osobní náklady

Tab. 9 Osobní náklady

Rok	2007	2008	2009	2010
Osobní náklady	4 542 000 Kč	6 616 000 Kč	7 551 000 Kč	15 765 000 Kč



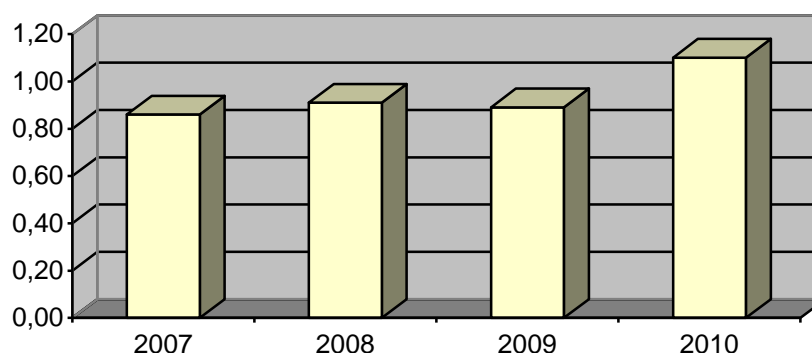


### 6.7.2 Mzdová náročnost k přidané hodnotě

*Tab. 10 Mzdová náročnost k přidané hodnotě = osobní náklady / přidaná hodnota*

Rok	2007	2008	2009	2010
Os. náklady	4 542 000 Kč	6 616 000 Kč	7 551 000 Kč	15 765 000 Kč
Přidaná hodnota	5 288 000 Kč	7 301 000 Kč	8 462 000 Kč	14 336 000 Kč
<b>Mzdová náročnost</b>	<b>0,86</b>	<b>0,91</b>	<b>0,89</b>	<b>1,1</b>

**Mzdová náročnost**

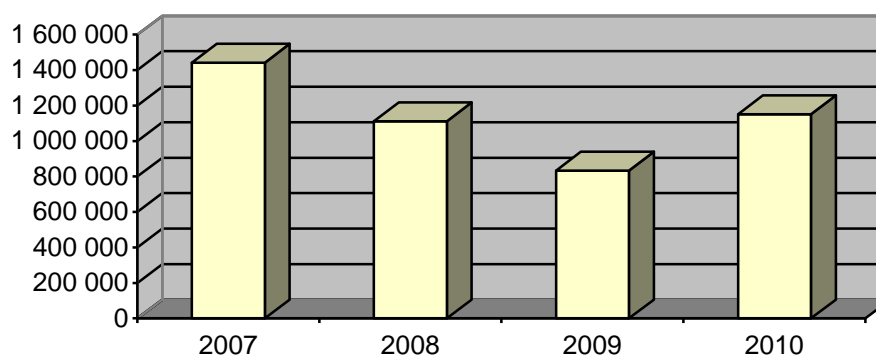


### 6.7.3 Produktivita práce z tržeb

*Tab. 11 Produktivita práce z tržeb = tržby / počet pracovníků*

Rok	2007	2008	2009	2010
Tržby	17 305 000 Kč	16 670 000 Kč	18 330 000 Kč	34 526 000 Kč
Počet zaměstnanců	12	15	22	30
<b>Produktivita práce</b>	<b>1 442 083</b>	<b>1 111 333</b>	<b>833 182</b>	<b>1 150 866</b>

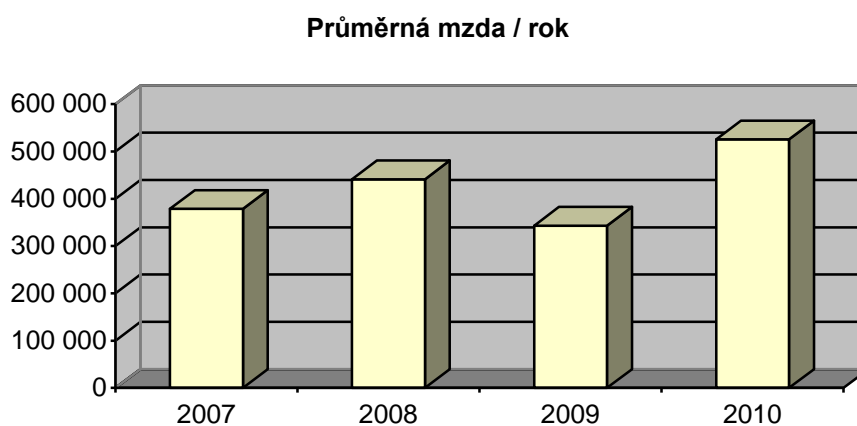
**Produktivita práce**



#### 6.7.4 Průměrná mzda – roční

*Tab. 12 Průměrná mzda – roční = mzdové náklady / počet pracovníků*

Rok	2007	2008	2009	2010
Mzdové náklady	4 542 000 Kč	6 616 000 Kč	7 551 000 Kč	15 765 000 Kč
Počet zaměstnanců	12	15	22	30
<b>Průměrná mzda / rok</b>	<b>378 500</b>	<b>441 066</b>	<b>343 227</b>	<b>525 500</b>



Jak lze vidět z grafů, tak mzdové náklady vůči ostatním, jsou obrovské. Může to být ovlivněno procenty, která dostávají obchodníci za přinesené obchody nebo vysoké odměny majitelů firmy. Každopádně je vcelku jasné, že pokud by firma pokračovala dále tím to tempem, zkrachovala by a žádná pomoc by jí už nebyla – v tom to případě navrhuji, utáhnout si opasky a snížit zaměstnancům platy a nedoporučuji ani osobní ohodnocení majitelům.

## 6.8 Úrokové krytí

### 6.8.1 Úrokové krytí

„Úrokové krytí je poměrový ukazatel, který nám říká, kolikrát jsou úroky s poskytnutých úvěrů kryty výsledkem hospodaření firmy za dané účetní období. Čím vyšší je tento ukazatel, tím vyšší úroveň finanční situace ve firmě“.

**Tab. 13 Úrokové krytí** = (HV za účetní období + nákladové úroky)/ nákladové úroky \*100%

Rok	2007	2008	2009	2010
HV za účetní období	270 000 Kč	112 000 Kč	43 000 Kč	- 2 578 000 Kč
Nákladové úroky	0	0	148 000 Kč	204 000 Kč
<b>Úrokové krytí</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>129 %</b>	<b>-1164 %</b>

Firma 2 roky nesplácela vůbec nic, mohla se jednat o bezúročnou půjčku nebo o odložené úroky. Rok 2009 je pro firmu blahodárný, firma zde bez problémů splácí. Rok příští znamená pro firmu obrovský propad.

### 6.8.2 Úrokové zatížení

„Úrokové zatížení - tento ukazatel nám vyjadřuje, kolik % z našeho zisku nám odčerpávají placené úroky. Tento ukazatel by neměl přesáhnout 40% hranici“.

**Tab. 14 Úrokové zatížení** = (nákladové úroky)/ (HV za účetní období + nákladové úroky)\* 100%

Rok	2007	2008	2009	2010
HV za účetní období	270 000 Kč	112 000 Kč	43 000 Kč	- 2 578 000 Kč
Nákladové úroky	0	0	148 000 Kč	204 000 Kč
<b>Úrokové zatížení</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>22,5%</b>	<b>-8,6%</b>

Poměrně podobné jako v tabulce s úrokovým krytím. Znovu je vidět, že rok 2009 je v pořádku a firma splácí tak jak má, ale znovu je zde viditelný propad v roce nadcházejícím.

## 7 NÁVRHY NA MOŽNOSTI ŘEŠENÍ

V této kapitole stručně popíši možnosti, které po analýze firmy D přicházejí v úvahu.

### 7.1 Ponechání stávající struktury

Je to způsobeno reálnou vidinou lepších zítřků, které by se měli dostavit v příštím roce (2013) a v to firma D věří. Konkrétně se jedná o pokus rozběhnout následující odvětví:

Energetický management – správa energií zákazníka, prováděného formou outsourcingu, případě na základě mandátní smlouvy, pro zákazníky rekrutující se z veřejného, ale i soukromého sektoru.

ISO 50001:2011 – Systém řízení energií, který bude poskytovat veřejnému a soukromému sektoru strategii řízení zvyšování energetické účinnosti, snížení nákladů a zvýšení energetické náročnosti.

Průkaz energetické náročnosti budovy a Energetický štítek obálky budovy, které budou dle nově přijímané a upravené legislativy povinné pro širší okruh majitelů a provozovatelů budov.

### 7.2 Restrukturalizace

Nedojde-li k razantní změně poměrů a to především zvětšením objemu zakázek díky výše zmíněným předpokladům, pak po zvážení všech možností a po důkladné finanční analýze, my jako nejvhodnější a života schopné připadá nejlepší možnost: restrukturalizace celé firmy, jinými slovy, dostat firmu zpět na původních patnáct zaměstnanců, zrušit aktuální strukturu firmy na oddělení, zrušit oddělení projekce a na zpracování projektových dokumentů najmout externí firmy například formou subdodávek, zrušit obchodní oddělení a místo nich najmout externí obchodní zástupce na živnostenský list.

#### 7.2.1 Pojem restrukturalizace (odpovídá tzv. strategii resuscitace)

„V běžném smyslu chápání je zevšedněný pojem „restrukturalizace firmy“ pro situaci, kdy firma skomírá. Je tedy nutná komplexní, zcela zásadní změna struktury podniku, procesů v něm probíhajících, výrazná úprava či změna vstupů a výstupů. **Restrukturalizace podniku** je proces, který řeší závažný stav v životě firmy. Podnik se nachází v celkové

krizi. Ta se projevuje jak ve finančních výsledcích - zhoršeným cash flow, nedostatkem pracovního kapitálu, zvyšující se zadlužeností, neschopností dostát svým závazkům, tak v doprovodných efektech – jako je útlum odbytu, odliv zákazníků, těžká atmosféra strachu a nedůvěry mezi lidmi ve firmě pracujícími či výrazným psychickým stresem pro zaměstnance, manažery a majitele. Jak již bylo uvedeno výše, restrukturalizace firmy zahrnuje vážné a zásadní zásahy nejen do strategického řízení firmy, ale také do všech dílčích oddělení, ať už ekonomického, obchodního, personálního či výrobního. Následují často velmi bolestivá opatření, která mají jediný cíl: dostat firmu zpátky na nohy. Tento cíl by se také dal vyjádřit jinak: přežití firmy, růst rentability. Tyto krizové situace v životě podniků se také běžně řeší formou krizového managementu firmy“. [4]

### 7.2.2 Pojem revitalizace

Proces „revitalizace firmy“ obnáší sérii drobných „oprav“ podniku, které však neznamenají zásadní změnu ve směřování firmy a nemají nijak razantní vliv na její běžný chod.

## 7.3 Zrušení společnosti bez likvidace – fúze

Zrušením obchodní společnosti bez likvidace rozumíme její plynulý přechod na právního nástupce – tak je tomu v případě fúze, převodu jmění na společníka nebo rozdělení společnosti, a v případech, kdy je zamítnut návrh na prohlášení konkurzu pro nedostatek majetku. Problematika přeměn společností (fúze, převodu jmění na společníka, rozdělení společnosti a též změny právní formy) je s účinností od 1. 7. 2008 upravena v zákoně č. 125/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev. Při změně právní formy společnost nezaniká, její existence coby právnické osoby stále pokračuje. Přeměna obchodní společnosti je přípustná i v případě, že společnost již vstoupila do likvidace na základě rozhodnutí příslušného orgánu společnosti, za předpokladu, že příslušný orgán své rozhodnutí o vstupu společnosti do likvidace zruší, mezitímní účetní závěrka se nevyžaduje.

### 7.3.1 Fúze (§ 60–242 zákona o přeměnách společností)

- může se uskutečnit formou sloučení nebo splynutí
- sloučení = zánik společnosti nebo více společností, jemuž předchází její zrušení bez likvidace, jmění zanikající společnosti včetně práv a povinností z pracovněprávních vztahů přechází na jinou (nástupnickou) společnost, společníci zanikající společnosti se stávají společníky nástupnické společnosti
- splynutí = zánik dvou nebo více společností, jemuž předchází jejich zrušení bez likvidace, jmění zanikajících společností včetně práv a povinností z pracovněprávních vztahů přechází na nově zakládanou nástupnickou společnost, společníci zanikajících společností se stávají společníky nástupnické společnosti
- právní účinky sloučení či splynutí nastávají ke dni zápisu fúze do obchodního rejstříku.
- je třeba nechat ocenit své jmění posudkem znalce
- v některých případech vyžaduje souhlas určitého státního orgánu (Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, ČNB)

### 7.3.2 Rozdělení (§ 243–336 zákona o přeměnách společností)

- může se uskutečnit formou rozdělení se vznikem nových společností, rozdělení sloučením, rozdělení odštěpením se vznikem nových společností, rozdělení odštěpením sloučením nebo kombinací prvních dvou forem či třetí a čtvrté formy
- zanikající i nástupnické společnosti musí mít stejnou právní formu

### 7.3.3 Převod jmění na společníka (§ 337–359 zákona o přeměnách společností)

- Za podmínek stanovených u jednotlivých forem společností mohou společníci nebo příslušný orgán společnosti rozhodnout, že společnost se zrušuje bez likvidace a že jmění společnosti včetně práv a povinností z pracovněprávních vztahů převezme jeden společník se sídlem nebo bydlištěm v ČR.

- Právní účinky převodu jmění na společníka nastávají ke dni zápisu do obchodního rejstříku.
  - Forma spojování podniků, při které na jednoho ze společníků přechází celé obchodní jmění zrušené společnosti
  - Je-li ve společnosti více společníků než jeden, je důsledkem převodu obchodního jmění na jednoho společníka zánik účasti ostatních společníků ve společnosti ve prospěch jednoho společníka, a proto je nutné poskytnout jim přiměřené vyrovnání.
- [4]

## 7.4 Likvidace

Nejhorší možné řešení, které by přicházelo v úvahu, pokud by sama firma nebo některý z jejich věřitelů podal návrh na konkurs. Firmě by se zabavily auta, která vlastní a výpočetní techniku, žádné jiné movité věci k pokrytí dluhu firma nevlastní.

Postup by byl následující:

1. Rozhodnutí o zrušení společnosti
2. Zahájení likvidace
3. Zjištění, zda není společnost předlužená
4. Vypořádání pohledávek a závazků společnosti, zpeněžení majetku (nebyl-li tento bod součástí konkurzu)
5. Ukončení likvidace
6. Výmaz společnosti z obchodního rejstříku – zápis výmazu = zánik společnosti

## ZÁVĚR

Při psaní bakalářské práce, jsem si kladla za cíl: popsat problematiku insolvence z různých pohledů a následně využít při analýze zadluženého podniku.

Prvotně jsem se věnovala teoretické části a to popsaní a vysvětlení úpadkového zákona, přiblížení jak takový konkurs vypadá a kdo všechno v tom to sporu je zapotřebí. Jakou zde má pravomoc věřitel a jakou společníci.

V praktické části šlo již o finanční analýzu z jejichž ukazatelů jsem uspořádala obraz firmy a posléze navrhla čtyři opatření, které by byly využitelné k záchraně nebo naopak k celkové likvidaci společnosti.

Již od začátku jsem věděla, že firma D je názornou ukázkou firmy, která se houpe na pomyslné rímse konkursu, a že stačí jedna větší chyba a firma přepadne přes okraj a už jí nic nezachrání. Na začátku jsem byla přesvědčena, že by firma měla ihned ukončit svojí činnost, aby se více nezadlužovala. Firma nevlastní skoro žádný movitý majetek, takže by asi těžko uspokojili věřitelé. Začala jsem tedy v průběhu své práce přemýšlet, že by bylo daleko ekonomičtější, firmu udržet při životě, protože jenom tak je reálna možnost splacení všech dluhů.

Dle mého názoru firma D je schopna se dostat zpět „na nohy“, a proto bych dala firmě šanci v podobě restrukturalizace celého podniku. Aby bylo možné firmě ušetřit od nákladů je potřeba propustit některé zaměstnance, přestěhovat se do menších prostor a přizpůsobit platy a odměny.

Takže pokud se vedení firmy rozhodne s tou to situací něco dělat, nejlépe v brzké době, a po utáhnutí všech opasků nebude problém dále využívat služby, které tato firma poskytuje.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] SCHELLEOVÁ, I. *Základy insolvenčního práva*. Ostrava: KEY Publishing, 2008. ISBN 978-80-87071-88-5.
- [2] RICHTER, Tomáš. *Insolvenční právo*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2008, 471 s. ISBN 978-807-3573-294.
- [3] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.
- [4] *Http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/obchodni-spolecnosti-zruseni-opu/1000818/46121/#b2* [online]. [cit. 2012-05-09].  
<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/obchodni-pravo/krize-pomuze-novela-insolvencniho-zakona/1000456/54339/>  
[www.konkursni-noviny.cz](http://www.konkursni-noviny.cz)

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

HPP Hlavní pracovní poměr.

OA Obrat aktiv.

ROA Rentabilita aktiv.

ROE Rentabilita vlastního kapitálu.

ROS Rentabilita tržeb