PREDSTEČAJNA NAGODBA I OPORAVAK KOMPANIJE U KRIZI

Bodrožić, Josipa

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2015

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:827872

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET SPLIT

ZAVRŠNI RAD

PREDSTEČAJNA NAGODBA I OPORAVAK KOMPANIJE U KRIZI

Mentor:

Prof. dr. sc. Dejan Kružić

Studentica:

Josipa Bodrožić, 5141940

Split, kolovoz 2015. godine

SADRŽAJ

1. UVOD 4
1.1. Definiranje predmeta istraživanja 4
1.2. Ciljevi i metode istraživanja 6
1.3. Struktura rada 6
2. ZAKON O FINANCIJSKOM POSLOVANJU I PREDSTEČAJNOJ NAGODBI 7
2.1. O zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi 7
2.1.1. Sadržaj i cilj zakona 11
2.2. Postupak predstečajne nagodbe 14
2.2.1. Podnošenje zahtjeva i otvaranje postupka predstečajne nagodbe 15
2.2.2. Sklapanje predstečajne nagodbe pred sudom 19
2.3. Tijela u postupku 19
2.4. Vrste postupka predstečajne nagodbe 21
2.5. Mjere financijskog plana restrukturiranja i položaj vjerovnika 22
2.5.1. Glasanje vjerovnika 22
2.5.2. Mjere financijskog plana restrukturiranja 23
2.6. Nadležnost i pravne posljedice otvaranja predstečajne nagodbe 26
2.7. Prekršajne odredbe 28
2.8. Trenutno stanje predstečajnih nagodbi u Republici Hrvatskoj 29
3. OPORAVAK KOMPANIJE U POSLOVNIM TEŠKOĆAMA 34
3.1. Kriza 34
3.2. Restrukturiranje 37
4. PREDSTEČAJNA NAGODBA – PRIMJER NA DRUŠTVU „GEOFOTO“ 42
4.1. O kompaniji 42
4.2. Problemi u poslovanju koji su doveli do predstečaja 43
4.3. Zahtjev za postupkom predstečajne nagodbe 45
4.4. Prijedlog predstečajne nagodbe 55
4.5. Analiza tražbina 59
4.6. Opis mjera financijskog restrukturiranja 61
4.7. Plan operativnog restrukturiranja 61
4.8. Plan poslovanja za razdoblje od pet godina od 2014. godine – 2018. godine 63
4.9. Usporedba izvjesnosti naplate vjerovnika u stečajnom postupku 67

5. ZAKLJUČAK 68
SAŽETAK 70
SUMMARY 71
LITERATURA 72
Popis tablica 74
Popis slika 74

1. UVOD

1.1. Definiranje predmeta istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada je analiza Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi te njegova primjena u Republici Hrvatskoj. Nadalje istraživani su učinci predstečajne nagodbe kao instrumenta za oporavak kompanija u poslovnim teškoćama.

Stanje nelikvidnosti, dugotrajne blokade računa poslovnih subjekata koje generiraju unutarnji nenaplativi dug u državi i stvaraju vrlo negativne posljedice na funkcioniranje cjelokupnog gospodarstva, promptno je zahtijevalo uspostavu učinkovitog i djelotvornog pravnog okvira za rješavanje financijskih poteškoća dužnika radi njihovog ponovnog osposobljavanja za sudjelovanje u gospodarskim aktivnostima.[1]

Kako bi se iznašlo rješenje za prezadužene tvrtke, Zakonom se pokušala uvesti disciplina u financijsko poslovanje poduzetnika i rokove plaćanja obveza te posljedično smanjenje nelikvidnosti, koja danas predstavlja jedan od najvećih problema hrvatskog gospodarstva.
Nadalje, primjenom Zakona očekuje se sustavno smanjenje zaduženosti hrvatskih pravnih subjekata s obzirom na činjenicu da je trenutna razina duga previsoka i onemogućava gospodarski razvoj.

Iz prethodno navedenih razloga počele su se provoditi predstečajne nagodbe. Postupak predstečajne nagodbe ima za cilj omogućiti brzi povrat normalnom poslovanju (traje 120 dana) te ponovno uspostavljanje likvidnosti i solventnosti. S druge strane, u odnosu na vjerovnike koji sudjeluju u postupku, omogućuje im se veći povrat nego u slučaju da je nad dužnikom pokrenut stečajni postupak.

Predstečajne nagodbe, gledajući na makroekonomskoj razini funkcioniraju kao filter, osiguravajući tako opstanak ekonomsko efikasnih kompanija i preraspodjelu sredstava od neučinkovitih kompanija.

[1] Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi (NN 108/12; 144/12; 81/13; 112/13; 78/15). Ovaj završni rad je prijavljen 13.05.2015. godine, a pozitivno je ocijenjen 31.08.2015. godine. Od 01.09.2015. godine na snazi je Stečajni zakon (NN 71/15) koji regulira područje predstečajnog postupka.

Cilj je Zakona omogućiti restrukturiranja poduzetnika (društava) temeljem kojih bi oni postali likvidni i solventni, kao i postizanje povoljnijih uvjeta namirenja tražbina vjerovnika od onih koji bi se ostvarili da je protiv dužnika otvoren stečajni postupak.
Kako je restrukturiranje iznimno kompleksan ekonomsko-pravni proces, od donošenja odluke o tome može li se i kako će se uopće provesti, do ponovnog osmišljavanja novog koncepta poslovanja s kojim bi dužnik trebao postati uspješan, pravna procedura kojom se rješava nelikvidnosti i insolventnost u gospodarskom sektoru zahtijevala je hitne prilagodbe, u obliku izmjena i dopuna Zakona.

Država je dužna brinuti se o gospodarskom razvitku, a instrument u rješavanju krize nelikvidnosti i insolventnosti u gospodarskom sektoru, u skladu sa zacrtanim ciljevima fiskalne politike i mjerama iz programa gospodarskog oporavka, upravo je regulacija predstečajnog postupka.[2]

S obzirom na činjenicu kako se najčešće događaju nepomirljive razlike u teoriji i praksi, to kruta pravila u znatnoj mjeri mogu otežati usvajanje plana restrukturiranja što poduzetnicima ne ostavlja drugu alternativu osim stečaja, stoga se odredbe Zakona prilagođavaju zahtjevima ključnih sudionika u restrukturiranju dužnika te se nastoje provoditi rješenja koja su se pokazala uspješnim u svjetskoj i europskoj praksi.

Ulazeći u postupak predstečajne nagodbe poboljšavaju se očekivanja vjerovnika i dužnika oko ishoda postupka. Nakon sklopljene predstečajne nagodbe restrukturiranom poduzetniku olakšan je pristup financiranju i daljnji nastavak gospodarske aktivnosti uz očuvanje broja zaposlenih. Upravo procesima restrukturiranja intencije zakonodavaca su bile omogućiti transformaciju poduzetnika u subjekte koji će biti konkurentni na tržištu te biti od koristi vjerovnicima, zaposlenicima, vlasnicima i hrvatskom gospodarstvu, kao i očuvanje radnih mjesta te povećanje zaposlenosti.

Kako poduzeća u Hrvatskoj posluju u uvjetima neizvjesnog poslovanja, a koji se javljaju u vremenima kada poduzeća pod utjecajem nepovoljnih tržišnih uvjeta zapadnu u probleme, povećava se rizik i nesigurnost poslovanja stoga to implicira na veliku ranjivost poduzeća.

[2] Vlada Republike Hrvatske (2013): Prijedlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, s Konačnim prijedlogom zakona, Zagreb

Upravo zbog te neizvjesnosti važna je uloga, u upravljanju poduzećem, sposobnost menadžmenta da se prilagodi novonastalim tržišnim uvjetima. Pri tome, vrlo važnu ulogu ima početna procjena stanja koju menadžment poduzeća donosi na osnovu tržišnih pokazatelja i u skladu s kojom planira aktivnosti na tržištu. Poduzeće se suočava sa nizom nepovoljnih utjecaja kao što su smanjenje obujma poslovanja, smanjenje likvidnosti, višak radne snage, poskupljenje troškova poslovanja, i sl. Stoga je važno da poduzeće na vrijeme poduzme određene radnje odnosno da detektira signale sa tržišta tj. pokrene prevenciju i utvrdi ograničenja djelovanja.

Restrukturiranje poduzeća nudi se kao logična strateška odluka menadžmenta koja ima za posljedicu postizanje optimalne strukture odnosno zaokret u strateškom upravljanju i operativnoj politici poduzeća. Uz restrukturiranje koje predstavlja jednu od temeljitijih mjera promjene poslovanja postoji niz drugih modela koji pridonose smanjivanju troškova i povećanju efikasnosti poslovanja.[3]

1.2. Ciljevi i metode istraživanja

Primarni cilj ovog istraživanja je teorijski i empirijski istražiti pojmove, primjenu, zakonski okvir te provođenje istog u domeni predstečajne nagodbe u Hrvatskoj te nastale pozitivne promjene koje se očituju u oporavku kompanija u poslovnim teškoćama.

Za potrebe analize i ostvarenja ciljeva koji su postavljeni pred ovaj rad, pri prikupljanju podataka korištene su metode analize, deskripcije te dostupna stručna literatura te prikupljeni sekundarni podaci.

1.3. Struktura rada

Sadržaj istraživanja prezentiran je kroz pet cjelina.

Prva, uvodna cjelina, sadrži definiranje problema, cilj samog istraživanja, metode koje se pri tome koriste i strukturu rada.

[3] Vučur, G. (2014) : Restrukturiranje mikro i malih poduzeća u uvjetima krize – primjer iz prakse

Druga cjelina teoretski obrađuje Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, njegove najvažnije odredbe, proces, tijela, odredbe te postupak predstečajne nagodbe. Također se u istom poglavlju daje kratki analitički prikaz zatečenog stanja poduzeća u Republici Hrvatskoj.

U trećoj cjelini definiran je pojam krize i poslovanje u uvjetima krize, kako bi se prikazale poteškoće u kojima se kompanije mogu zateći za svog životnog vijeka. Predložene su strategije oporavka kompanije, stavljajući naglasak na restrukturiranje kompanija kao jednog od alata za uspostavljanje stanja likvidnosti i solventnosti poduzeća s obzirom da je postupak predstečajne nagodbe jedan od načina restrukturiranja i sanacije poduzeća.

Četvrta cjelina ovog rada prikazuje empirijsko istraživanje na primjeru stvarnog poduzeća i to društva Geofoto d.o.o. koje je dana 23. srpnja 2014. Godine sklopilo predstečajnu nagodbu pred Trgovačkim sudom u Zagrebu.

Peta, zadnja cjelina, odnosi se na zaključna razmatranja studenta.

2. ZAKON O FINANCIJSKOM POSLOVANJU I PREDSTEČAJNOJ NAGODBI

2.1. O zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi

Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi objavljen je dana 1. listopada 2012. godine u NN 108/2012. Dana 21. prosinca 2012. godine u NN 144/2012 objavljena je Uredba o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi. Dana 29. lipnja 2013. godine u NN 81/2013 objavljen je Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi. Dana 06.09.2013. godine u NN 112/2013 objavljena je Uredba o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi.

Zakon je stupio na snagu s ciljem iniciranja promjena u platežnim navikama, restrukturiranja društava koja imaju ekonomski potencijal, očuvanja održivih radnih mjesta i isključenjem s tržišta poduzetnika koji obavljajući različite gospodarsko-pravne poslove, a da pritom ne mogu podmiriti vlastite obveze, nanose veliku štetu tržištu.

Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi se sastoji od 2 dijela, 5 glava i 93 članka. Prvi dio se odnosi na opće odredbe i temeljna pravila financijskog poslovanja i obuhvaća dvije glave i 18 članaka. Drugi dio se odnosi na postupak predstečajne nagodbe, prekršajne odredbe te prijelazne i završne odredbe i obuhvaća ostale tri glave i 75 članaka.

Naime, prije primjene Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi bilo je blokirano 72.654 poslovnih subjekata koji su zapošljavali 61.066 radnika, s iznosom obveza od 44,5 milijardi kuna. Nakon godine dana, blokirano je 15.000 manje poslovnih subjekata (57.513) kod kojih je zaposleno ukupno 42.060 radnika, s iznosom obveza od 34,7 milijardi kuna.[4] Imajući u vidu ciljeve i svrhu Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi koji uređuje pitanja od iznimnog značaja za sve gospodarske subjekte i kojim se nastoji uvesti disciplina i pravovremeno ispunjavanje obveza, smanjiti nelikvidnost, omogućiti gospodarski oporavak i otkloniti poremećaje u gospodarstvu, bilo je nužno, a radi otklanjanja određenih dvojbi uočenih u praksi, donošenje Uredbe o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi (Narodne novine broj 112/2013) kojom su privremeno riješena sporna pitanja.

U tek nešto više od godinu dana nakon stupanja Zakona na snagu, u tom je kratkom razdoblju pretrpio tri opsežne izmjene. Uredbom o izmjenama i dopunama ZFPPN-a (NN 144/12.) dva i pol mjeseca nakon stupanja na snagu zakona izmijenjeno je 39 od postojećih 93 zakonska članka (42%). Zakonom o izmjenama i dopunama ZFPPN-a (NN 81/13.) izmijenjeno je ili dodano čak 62 zakonska članka (66%). Tvorci zakona, međutim, odmah su uvidjeli da zadnje izmjene i dopune neće dostajati, pa su na 10. sjednici Hrvatskog sabora (u studenom 2013.

[4] Vlada Republike Hrvatske (2013): Prijedlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, s Konačnim prijedlogom zakona, Zagreb

godine) predložili izmjenu/dopunu daljnjih 25 zakonskih članaka. Prijedlog je prihvaćen, a kao i hitni postupak. Dakle, za godinu dana izmijenilo se ili dopunilo 124% prvobitnoga zakona. [5]

Izmjenama i dopunama ovoga Zakona u najvećem dijelu osnažuju se odredbe, navedene Uredbe, propisuje se zastupanje Republike Hrvatske od strane državnog odvjetništva u postupcima predstečajne nagodbe pred Trgovačkim sudom kao i zapljena novčanih sredstava dužnika radi pokrića troškova postupka predstečajne nagodbe. [6]

Uredbe koje se osnažuju odredbama ovoga zakona riješena su sljedeća pitanja: [7]

- Točno se propisuje tko podnosi prijedlog za pokretanje stečajnog postupka, jer je dosadašnja formulacija mogla dovesti do različitog tumačenja. Tako je propisano da prijedlog podnosi Financijska agencija, odnosno nagodbeno vijeće.

- Dopunjuje se sadržaj izvješća o financijskom stanju i poslovanju dužnika dodavanjem popisa svih postupaka (parničnih, upravnih, ovršnih, postupaka osiguranja itd.) koje dužnik vodi prema trećima. Navedena promjena bila je nužna kako bi sudionici postupka predstečajne nagodbe, odnosno svi dužnikovi vjerovnici, imali uvid u njegovo cjelokupno financijsko stanje te obveze koje prema njemu imaju treće osobe koje potencijalno mogu biti presuđene, odnosno okončane u njegovu korist.

- Prilagođavaju se rokovi za dostavu izmijenjenog plana financijskog restrukturiranja na način da se postojeći rok od 30 dana skraćuje na 15 dana uz istovremeno omogućavanje dužniku da, nakon ročišta za glasovanje na kojem plan nije izglasan, još dva puta ponudi izmijenjeni plan financijskog restrukturiranja do novog ročišta za glasovanje, a sve kako bi se postigao dogovor sa vjerovnicima, sklopila nagodba i izbjegao stečaj.

[5] Abramović, A. (2014): Upravnosudski aspekti primjene Zakona o financijskom poslovanju, Zb. Prav. fak. Sveuč. Rijeka, Rijeka
[6] Vlada Republike Hrvatske (2013): Prijedlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, s Konačnim prijedlogom zakona, Zagreb
[7] Vlada Republike Hrvatske (2013): Prijedlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, s Konačnim prijedlogom zakona, Zagreb

- Detaljnije i preciznije se propisuje postupanje Financijske agencije glede evidentiranja, a i izvršavanja zaprimljenih osnova za plaćanje na teret dužnika, a ovisno o tome kada je osnova za plaćanje nastala i kada je ista zaprimljena u Očevidniku za plaćanje. Tako je na primjer određeno da će se osnove za plaćanje, zaprimljene nakon određivanja privremene mjere (privremene deblokade dužnikovih računa) u očevidniku zaprimati i evidentirati, ali se neće izvršavati. Time se dužniku omogućava deblokada računa i nastavak poslovanja, a ovrhovoditelju pruža zaštita od zlouporabe i zadržavanje prednosnog reda u slučaju da se postupak predstečajne nagodbe ne otvori.

- Omogućava se zaprimanje osnova za plaćanje vjerovnika prioritetnih tražbina i nakon otvaranja postupka predstečajne nagodbe, kako se ti vjerovnici ne bi doveli u nepovoljniji položaj, budući da ne prijavljuju svoje tražbine u postupak predstečajne nagodbe. Ujedno se onemogućava dužniku izbjegavanje plaćanja prioritetnih tražbina.

- Propisano je postupanje Financijske agencije vezano za provedbu ovrhe po računima dužnika pojedinca na način da će i nakon otvaranja postupka predstečajne nagodbe, evidentirati i izvršavati samo osnove za plaćanje koje se odnose na tražbine koje ne proizlaze iz obavljanja djelatnosti kao na primjer uzdržavanje djeteta, stambeni kredit i sl. Time se onemogućava dužniku da zlouporabi svoj položaj u odnosu na vjerovnike koji ne sudjeluju u postupku predstečajne nagodbe. Također je određeno da u postupku sklapanja nagodbe pred trgovačkim sudom, Republiku Hrvatsku zastupa državno odvjetništvo sukladno odredbama Zakona o državnom odvjetništvu.

Općim odredbama, ovim zakonom se uređuje:[8]

1. Financijsko poslovanje poduzetnika,
2. Rokovi ispunjenja novčanih obveza i pravne posljedice zakašnjenja s ispunjenjem novčanih obveza,
3. Postupak prestečajne nagodbe,
4. Financijski nadzor trgovačkih društava i pravnih osoba s javnim ovlastima te druga pitanja s tim u vezi.

[8] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str. 27.

2.1.1. Sadržaj i cilj zakona

U svom sadržaju ovaj Zakon uređuje financijsko poslovanje poduzetnika, rokove ispunjenja novčanih obveza i pravne posljedice zakašnjenja s ispunjenjem u cilju suzbijanja zakašnjenja s ispunjenjem novčanih obveza, poslovanje poduzetnika u uvjetima nelikvidnosti i postupak predstečajne nagodbe.[9]

Odredbe Zakona vezane za financijsko poslovanje odnose se na poduzetnike, pravne i fizičke osobe koje samostalno obavljaju gospodarsku djelatnost radi ostvarivanja dobiti.

Tim se odredbama definiraju pravila ponašanja i obveze uprave i nadzornog odbora trgovačkih društava koja su nesposobna za plaćanje ili prezadužena, kao i način upravljanja imovinom i obvezama u cilju podmirenja svih dospjelih obveza te se primjenom ovog Zakona nastoji omogućiti sigurnost radnika na način da njihova potraživanja budu prioritetna.

Likvidnost je u smislu Zakona definirana kao sposobnost pravodobnog plaćanja novčanih obveza, dok solventnost predstavlja trajniju sposobnost ispunjavanja svih novčanih obveza.

Nadalje, dužnost uprave je praćenje, procjena i održavanje adekvatne razine kapitala i dugoročnih izvora financiranja u odnosu na rizike poslovanja (adekvatnost kapitala).

Zakonom se propisuje nastanak neadekvatnosti kapitala, koji se pojavljuje kada gubitak iz tekuće godine zajedno s prenesenim gubicima dosegne polovinu visine temeljnog kapitala.

U slučaju kada nastupi neadekvatnost kapitala uprava treba analizirati uzroke nastanka te predložiti mjere za ostvarenje adekvatnosti kapitala u rokovima definiranim Zakonom.

Nelikvidnost, u smislu ovog Zakona, nastaje kad poduzetnik ne može u određenom vremenskom razdoblju ispuniti novčane obveze koje dospijevaju u tom razdoblju.

Smatra se da je poduzetnik nelikvidan ako:[10]

[9] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 98.

[10] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str. 59.

1. Više od 60 dana kasni u ispunjenju jedne ili više novčanih obveza, čiji iznos prelazi 20% od iznosa svojih kratkoročnih obveza objavljenih u godišnjim financijskim izvještajima za proteklu financijsku godinu, ili

2. Više od 30 dana kasni s isplatom plaće u visini ugovorene plaće te plaćanjem pripadajućih poreza i doprinosa koje je dužan obračunati i uplatiti zajedno s plaćom.

Sukladno odredbama Zakona, ispunjenje novčanih obveza među poduzetnicima može se ugovoriti u roku do 60 dana, odnosno iznimno u roku do 360 dana pod uvjetom da je dužnik izdao vjerovniku sredstvo osiguranja tražbine koje ima učinak ovršne isprave.

Zakon predviđa i sankciju za kašnjenje u plaćanju obveza u paušalnom iznosu od 300,00 kuna.

U slučaju nastanka nelikvidnosti, odnosno:[11]

a) kašnjenja u ispunjenju obveza čiji iznosi prelaze 20% vrijednosti obveza iz zadnjeg financijskog izvješća više od 60 dana ili

b) kašnjenja u isplati plaća u visini ugovorene plaće te pripadajućih poreza i doprinosa dulje od 30 dana, poduzetnik prema Zakonu može obavljati samo plaćanja nužna za redovno poslovanje i to kako slijedi:

1. Prioritetne tražbine
2. Plaće radnika od dana otvaranja postupka predstečajne nagodbe
3. Operativne troškove poslovanja (električna energija, voda i dr.)
4. Nabavu robe i usluga potrebnih za redovno poslovanje
5. Porez na dodanu vrijednost, trošarine, doprinose i druge poreze koji od strane dužnika moraju biti obračunati i plaćeni u skladu s propisima,
6. Troškove postupka pred javnopravnim tijelima
7. Troškove izrade dokumentacije potrebne za pokretanje i provedbu postupka predstečajne nagodbe.

[11] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str. 60.

Također, poduzetnik koji dospije u stanje nelikvidnosti ne smije poduzimati radnje koje bi za posljedicu imale oštećenje ili dovođenje vjerovnika u neravnopravan položaj.

Ukoliko poduzetim mjerama financijskog restrukturiranja izvan postupka predstečajne nagodbe dužnik ne uspije uspostaviti stanje likvidnosti, dužan je, u roku od 60 dana od nastanka nelikvidnosti, pokrenuti postupak predstečajne nagodbe.

Ako je dužnik nesposoban za plaćanje ili prezadužen dužan je bez odgađanja, a najkasnije 21 dan od nastanka insolventnosti pokrenuti postupak predstečajne nagodbe.

Nadalje, od dana nastanka nelikvidnosti, poduzetnik treba poduzeti mjere financijskog restrukturiranja radi ponovnog uspostavljanja likvidnosti,a ukoliko poduzetim mjerama restrukturiranja izvan postupka predstečajne nagodbe ne uspije uspostaviti stanje likvidnosti, treba u roku od 60 dana pokrenuti postupak predstečajne nagodbe.

Od trenutka otvaranja postupka predstečajne nagodbe do pravomoćnosti rješenja kojim se odobrava predstečajna nagodba, poduzetnik može obavljati i druga plaćanja na temelju prethodno pribavljene suglasnosti povjerenika predstečajne nagodbe,a od pravomoćnosti rješenja o predstečajnoj nagodbi može poduzimati i poslove koji su sadržani u sklopljenoj predstečajnoj nagodbi.

Zakon definira i slučajeve nastanka insolventnosti poduzetnika:

Insolventnost nastaje kada poduzetnik:[12]

1. Postane nesposoban za plaćanje, ili
2. Postane prezadužen

Poduzetnik je nesposoban za plaćanje ako ne može trajnije ispunjavati svoje dospjele novčane obveze. Okolnost da je poduzetnik podmirio ili da može podmiriti u cijelosti ili djelomično tražbine nekih vjerovnika sama po sebi ne znači da je on sposoban za plaćanje.

Smatra se da je poduzetnik nesposoban za plaćanje ako u Očevidniku redoslijeda osnova za plaćanje koji vodi Financijska agencija ima evidentirane neizvršene osnove za plaćanje u

[12] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str. 59.

razdoblju duljem od 60 dana, a koje je trebalo na temelju valjanih osnova za plaćanje, bez daljnjeg pristanka poduzetnika, naplatiti s bilo kojeg od njegovih računa.

Smatra se da je poduzetnik prezadužen ako vrijednost njegove imovine ne pokriva postojeĆe obveze. Neće se smatrati da je poduzetnik prezadužen ako se prema okolnostima slučaja može osnovano pretpostaviti da će nastavkom poslovanja uredno ispunjavati svoje obveze po dospijeću. Neće se smatrati da je prezaduženo trgovačko društvo osoba, ako je koji od njegovih članova koji solidarno odgovaraju za njegove obveze, fizička osoba.

2.2. Postupak predstečajne nagodbe

Postupak predstečajne nagodbe može se provesti nad pravnom osobom te nad dužnikom pojedincem. Dužnikom pojedincem, jednako kao i u stečajnom postupku, smatraju se trgovac pojedinac i obrtnik. Predstečajna nagodba će se smatrati sklopljenom ako na nju dobrovoljno pristanu dužnik (poduzetnik) i potrebna većina vjerovnika.

Prema zakonu postupak se ne može provesti nad:[13]

1. Financijskom institucijom
2. Kreditnom unijom
3. Investicijskim društvom
4. Društvom za upravljanje investicijskim fondovima
5. Kreditnom institucijom
6. Društvom za osiguranje i reosiguranje
7. Leasing društvom
8. Institucijom za platni promet
9. Institucijom za elektronski novac
10. Republikom Hrvatskom
11. Fondovima koji se financiraju iz proračuna Republike Hrvatske
12. Mirovinskim i invalidskim fondovima
13. Hrvatskim zavodom za zdravstveno osiguranje
14. Hrvatskim zavodom za mirovinsko osiguranje
15. Jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave

[13] Đurinovac, V. (2012): Provedba predstečajne nagodbe, Računovodstvo, revizija i financije, br 11/12, str. 24.

Relativno izuzete iz postupka predstečajne nagodbe su pravne osobe čija je osnovna djelatnost proizvodnja predmeta naoružanja i vojne opreme, odnosno pružanja usluga Hrvatskoj vojsci te se nad tim osobama postupak predstečajne nagodbe može otvoriti samo uz prethodnu suglasnost Ministarstva obrane.

Dužnik u stanju nelikvidnosti ili insolventnosti mora predložiti otvaranje postupka predstečajne nagodbe. Iznimno, otvaranje postupka predstečajne nagodbe može predložiti dužnik koji nema imovine ili je njegova imovina male ili neznatne vrijednosti i nema zaposlenih. Do okončanja postupka predstečajne nagodbe nije dopušteno pokrenuti stečajni postupak. Isto tako, prijedlog za otvaranje postupka predstečajne nagodbe nije dopušten ako je nad dužnikom pokrenut stečajni postupak.[14]

Postupak predstečajne nagodbe provodi se s ciljem da se dužniku koji je postao insolventan omogući financijsko restrukturiranje na temelju kojeg će postati likvidan i solventan.

Cilj je i vjerovnicima omogućiti povoljnije uvjete naplate njihovih tražbina od onih uvjeta koje bi vjerovnik ostvario da je protiv dužnika pokrenut stečajni postupak.[15]

Prema Zakonu postupak predstečajne nagodbe provodi se s ciljem da se:

1. Dužniku koji je postao nelikvidan i/ili insolventan omogući financijsko restrukturiranje na temelju kojeg će postati likvidan i solventan
2. Vjerovnicima omoguće povoljniji uvjeti namirenja njihovih tražbina od uvjeta koje bi vjerovnik ostvario da je protiv dužnika pokrenut stečajni postupak.

2.2.1. Podnošenje zahtjeva i otvaranje postupka predstečajne nagodbe

Prijedlog za otvaranje postupka predstečajne nagodbe podnosi dužnik te isti mora sadržavati:[16]

[14] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 103.
[15] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 103.

[16] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str. 91.

1. Tvrtku ili naziv, sjedište i poslovnu adresu, odnosno ime i prezime, sjedište i poslovnu adresu, adresu prebivališta te OIB dužnika i zahtjev da se nad dužnikom provede postupak predstečajne nagodbe,

2. Izvješće o financijskom stanju i poslovanju dužnika,

3. Plan financijskog restrukturiranja

4. Plan operativnog restrukturiranja

5. Izvješće ovlaštenog revizora koje sadrži: pozitivno mišljenje o planu financijskog i operativnog restrukturiranja

6. Popis imovine i prava dužnika koji su upisani u odgovarajuće upisnike,

7. Izjavu da sklapanje predstečajne nagodbe neće utjecati na tražbine radnika.

Nagodbeno vijeće mora u roku od 8 dana, ako ne postoje postupovne prepreke, otvoriti postupak predstečajne nagodbe. Nagodbeno vijeće odbacit će prijedlog za predstečajnu nagodbu:[17]

1. Ako nije protekao rok za ispunjenje obveze iz prethodne predstečajne nagodbe

2. Ako prijedlog nije podnesen od strane ovlaštenog podnositelja

3. Ako sadržaj prijedloga i priloga nije u skladu s odredbama Zakona

4. Ako ne postoji pozitivno mišljene ovlaštenog revizora

5. Ako je nad dužnikom otvoren stečajni postupak

Rješenjem o otvaranju postupka predstečajne nagodbe pozvat će se vjerovnici da u roku od 30 dana prijave svoje tražbine. Rješenje o otvaranju postupka objavljuje se na web stranici Financijske agencije. Razlučni i izlučni vjerovnici pozvat će se da obavijeste nagodbeno vijeće o svojim pravima.

[17] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str. 111.

U rješenju o otvaranju postupka predstečajne nagodbe, nagodbeno vijeće će odrediti da se otvaranje samog postupka upiše u sudski, odnosno obrtni upisnik, u zemljišne knjige, upisnik brodova, upisnik brodova u izgradnji, upisnik zrakoplova, upisnik prava intelektualnog vlasništva i druge upisnike.

Kako bi ostvarili istaknuti ciljevi zbog kojih se provodi predstečajna nagodba te tijek postupka provodio sukladno Zakonu potrebno je poštovati načela samog postupka.[18]

1. Postupak predstečajne nagodbe je hitan i mora se dovršiti pred nagodbenim vijećem najkasnije u roku od 120 dana od dana donošenja njegovog otvaranja, osim ako ovim Zakonom nije drukčije određeno.

2. Postupak predstečajne nagodbe pokreće se samo na prijedlog dužnika

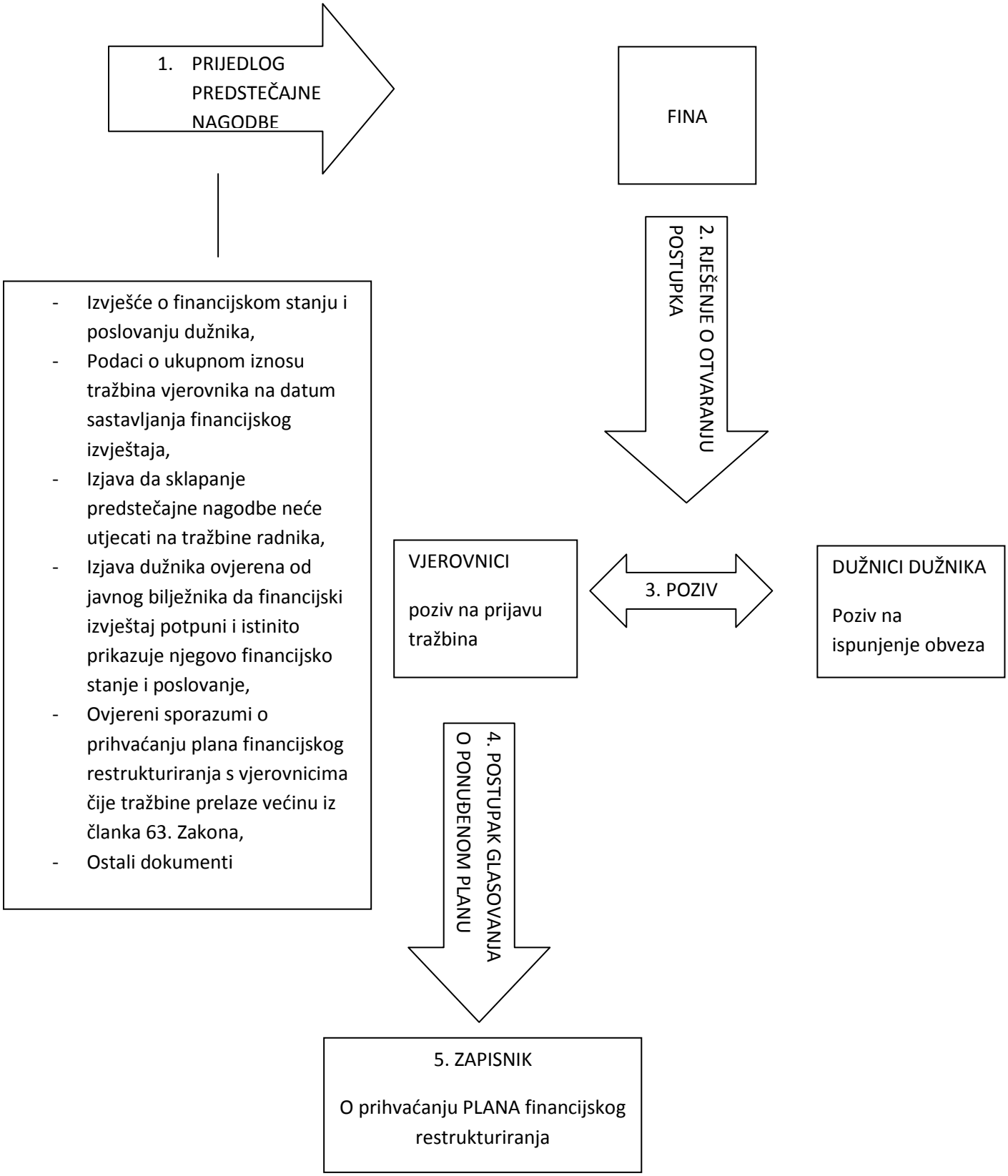
3. Dužnik koji podnosi prijedlog za otvaranje postupka predstečajne nagodbe dužan je imati u poslovnoj banci otvoren transakcijski račun za poslovanje.

4. Prijedlozi, izjave i prigovori u postupku predstečajne nagodbe ne mogu se davati, odnosno podnositi ako se propusti rok, odnosno izostane s ročišta na kojem ih je trebalo dati, odnosno podnijeti, ako ovim Zakonom nije drugačije propisano.

5. Ako je postupak predstečajne nagodbe obustavljen, a postoje razlozi za otvaranje stečajnog postupka, Financijska agencija, odnosno nagodbeno vijeće če podnijeti prijedlog za pokretanje stečajnog postupka nad dužnikom u roku od 8 dana nakon izvršnosti rješenja o obustavi.

6. U slučaju kada Financijska agencija odnosno nagodbeno vijeće prema odredbama ovog Zakona podnosi prijedlog za pokretanje stečajnog postupka, oslobođena je plaćanja pristojbi i troškova vezanih za pokretanje stečajnog postupka.

[18] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str 65. – 67.



Slika 1 Shema predstečajne nagodbe

Izvor: Prikaz autora prema www.porezniobveznik.net

2.2.2. Sklapanje predstečajne nagodbe pred sudom

Dužnik je dužan u roku od tri dana od dana prihvaćanja plana financijskog restrukturiranja podnijeti Trgovačkom sudu, nadležnom prema sjedištu dužnika, prijedlog za sklapanje predstečajne nagodbe.[19]

Ako je prvostupanjski sud na temelju dostavljenih isprava utvrdio da su ispunjene pretpostavke za sklapanje predstečajne nagodbe, dužan je odrediti ročište radi sklapanja predstečajne nagodbe.

Ročište za sklapanja predstečajne nagodbe mora se održati u roku od petnaest dana od dana donošenja prijedloga.

Sud će dopustiti sklapanje predstečajne nagodbe ako su na ročištu za sklapanje predstečajne nagodbe svoj pristanak dali dužnik i vjerovnici koji su prihvatili plan financijskog restrukturiranja.

Predstečajna nagodba ima snagu ovršne isprave za sve vjerovnike čije su tražbine utvrđene.

2.3. Tijela u postupku

Tijela u postupku pedstečajne nagodbe su nagodbeno vijeće i povjerenik predstečajne nagodbe.

Zadaća je nagodbenog vijeća u predstečajnom postupku da vodi tijek postupka te da prizom pazi da se postupak obavlja u skladu sa zakonskim odredbama uz usmjeravanje stranaka kako bi se sporazumno došlo do najoptimalnijeg uređenja međusobnih prava i obveza.

Nagodbeno vijeće obavlja nadzor nad radom povjerenika predstečajne nagodbe, a vijeće ga može i razriješiti ukoliko svoju dužnost ne obavlja primjereno, na zahtjev vjerovnika ili kada on sam to zatraži.

[19] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 107.

1. Postupak predstečajne nagodbe vodi predsjednik vijeća u vijeću od tri člana

2. Predsjednika i članove nagodbenog vijeća imenuje ministar financija. Predsjednik i članovi nagodbenog vijeća moraju biti hrvatski državljani sa završenim preddiplomskim ili diplomskim sveučilišnim studijem ili integriranim preddiplomskim i diplomskim sveučilišnim studijem ili specijalističkim diplomskim stručnim studijem – pravne ili ekonomske struke. Predsjednik vijeća mora biti magistar prava.

3. Predsjednik vijeća, izvan ispitnog postupka brine sam ili davanjem povjereniku predstečajne nagodbe odgovarajuće upute o ispitivanju stanja sredstava i poslovanja dužnika, o pregledavanju popisa vjerovnika, popisa dužnika, prijavljenih tražbina i postupanja dužnika, a obavlja i druge poslove u vezi s pripremom ispitnog postupka, odnosno odluka nagodbenog vijeća.[20]

Povjerenik predstečajne nagodbe djeluje kao produženi ogranak vijeća pazeći pritom da se dužnik pridržava zakonskih odredbi koje uređuju postupanje u slučajevima nelikvidnosti te ujedno obavlja i poslove koje mu vijeće povjeri. Također daje suglasnost za sva plaćanja koja nisu nužna za redovno poslovanje do pravomoćnosti rješenja o sklopljenoj predstečajnoj nagodbi ili rješenju o obustavi postupka.

1. Kad nagodbeno vijeće utvrdi da je udovoljeno uvjetima za otvaranje postupka predstečajne nagodbe, zaključkom će odrediti povjerenika predstečajne nagodbe.

2. Uvjeti za određivanje povjerenika predstečajne nagodbe isti su kao i uvjeti za imenovanje stečajnog upravitelja.
3. Povjerenika predstečajne nagodbe imenuje nagodbeno vijeće s liste stečajnih upravitelja.[21]

[20] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str 80.
[21] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str 81.

2.4. Vrste postupka predstečajne nagodbe

Prema ovom Zakonu postoje dvije vrste postupka predstečajne nagodbe koje se mogu provesti nad dužnikom a isti se razlikuju prema visini dužnikovih obveza i prema broju zaposlenika, a to su redovni postupak i skraćeni postupak predstečajne nagodbe. Ovisno o kojem je od ova dva postupka riječ, različite su procedure provedbe samog postupka tj. Zakon definira drugačiju dokumentaciju ovisno o postupku.

Prema naprijed navedenom, vrste postupaka predstečajne nagodbe su:[22]

1. skraćeni postupak predstečajne nagodbe – provodi se nad dužnicima čiji ukupni iznos obveza navedenu izvješću o financijskom stanju i poslovanju ne prelazi 2.000.000,00 kuna i koji zapošljavaju manje od 30 radnika,

2. redovni postupak predstečajne nagodbe – provodi se nad dužnicima koji zapošljavaju 30 ili više radnika i/ili čiji ukupni iznos obveza naveden u izvješću o financijskom stanju i poslovanju iznosi od 2.000.000,00 do 10.000.000,00 kuna, te

3. redovni postupak predstečajne nagodbe za dugovanja preko 10.000.000,00 kuna – provodi se nad dužnicima čiji ukupni iznos obveza naveden u izvješću o financijskom stanju i poslovanju prelazi 10.000.000,00 kuna.

Tablica 1 Shema vrste postupka predstečajne nagodbe

	Ukupno dugovanje 0,01 – 2.000.000,00	Ukupno dugovanje 2.000.000,01 – 10.000.000,00	Ukupno dugovanje 10.000.000,01 i više
1 – 29 radnika	Skraćeni postupak	Redovni postupak	Redovni postupak
30 i više radnika	Redovni postupak	Redovni postupak	Redovni postupak

Izvor: Prikaz autora

[22] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str 81.

U skraćenom postupku predstečajne nagodbe prijedlogu za predstečajnu nagodbu potrebno je priložiti:[23] izvještaj o financijskom stanju i poslovanju dužnika, podatke o ukupnom iznosu tražbina vjerovnika na datum sastavljanja financijskog izvještaja, popis vjerovnika koji imaju pravo odvojenog namirenja, izjavu da ako predstečajna nagodba bude sklopljena, neće utjecati na tražbine radnika, izjavu dužnika ovjerenu od javnog bilježnika da financijski izvještaji potpuno i istinito prikazuju njegovo financijsko stanje i poslovanje, ovjerene sporazume o prihvaćanju plana financijskog restrukturiranja s vjerovnicama čije tražbine prelaze većinu definiranu Zakonom.

Također, bitno je naglasiti da zakon propisuje da se skraćeni postupak predstečajne nagodbe mora dovršiti najkasnije u roku od 100 dana te da se na skraćeni postupak predstečajne nagodbe ne primjenjuju odredbe o povjereniku predstečajne nagodbe i o izvješću i mišljenju revizora. Administrativni trošak provedbe skraćenog postupka predstečajne nagodbe iznosi 1.720,00 kn i naplaćuje se onda kada se pokrene postupak.

2.5. Mjere financijskog plana restrukturiranja i položaj vjerovnika

2.5.1. Glasanje vjerovnika

Vjerovnici se, u svrhu odlučivanja o planu financijskog restrukturiranja, dijele na tri ili više grupa, od kojih jednu čine tijela javne uprave i trgovačka društva u većinskom državnom vlasništvu, drugu financijske institucije, a treću ostali vjerovnici koji se ovisno o specifičnosti tražbina mogu dodatno podijeliti.

Plan financijskog restrukturiranja smatra se prihvaćenim ako za njega glasuju vjerovnici čije tražbine prelaze polovinu vrijednosti prijavljenih tražbina za svaku grupu vjerovnika, ili ako za njega glasuju vjerovnici čije tražbine prelaze 2/3 vrijednosti svih prijavljenih tražbina.

[23] Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi NN 108/2012, 144/2012, 81/2013, 112/2013, 78/2015

Ako udio spornih tražbina prelazi 25% ukupnog iznosa prijavljenih tražbina, postupak predstečajne nagodbe se obustavlja.[24]

Ako plan financijskog restrukturiranja ne bude prihvaćen, postupak predstečajne nagodbe se obustavlja, osim u slučaju kada vjerovnici čije tražbine čine natpolovičnu većinu svih prijavljenih tražbina predlože dostaviti izmijenjeni plan financijskog restrukturiranja.

Dužnik koji nije suglasan s planom financijskog restrukturiranja predloženim od strane vjerovnika, može predložiti novi plan financijskog restrukturiranja, a ukoliko niti taj plan ne bude prihvaćen, postupak predstečajne nagodbe će se obustaviti.

Smatrat će se da su protiv plana financijskog restrukturiranja oni vjerovnici koji imaju pravo glasa, a nisu glasovali.

Predstečajna nagodba ima pravni učinak prema svim vjerovnicima.

2.5.2. Mjere financijskog plana restrukturiranja

Dužnik kada podnosi prijedlog za otvaranje postupka predstečajne nagodbe mora, među ostalom dokumentacijom, uz prijedlog predati plan financijskog restrukturiranja te plan operativnog restrukturiranja.

Plan financijskog restrukturiranja, o kojem vjerovnici predstečajne nagodbe glasuju pred Nagodbenim vijećem, mora biti tako sastavljen da omogućuje ostvarenje svrhe predstečajne nagodbe – da nakon provedbe svih mjera dužnik iznova uspostavi stanje likvidnosti i solventnosti, a da istodobno vjerovnicima bude omogućeno povoljnije namirenje tražbina od uvjeta namirenja u uvjetima stečajnog postupka.[25]

[24] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 105.
[25] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 106.

Mjere iz financijskog plana restrukturiranja mogu obuhvaćati jednu ili više sljedećih mjera:[26]

1. smanjenje i odgodu dospjelosti dužnikovih obveza,

2. u društvima kapitala povećanje temeljnog kapitala ulozima u novcu ili stvarima ili pravima, od strane postojećih članova društva odnosno dioničara ili trećih osoba kao novih članova društva odnosno dioničara,

3. otplatu u ratama, izmjenu rokova dospjelosti, kamatnih stopa ili drugih uvjeta kredita, zajma ili druge tražbine ili instrumenta osiguranja,

4. unovčenje ili prijenos imovine radi namirenja tražbina,

5. otpust duga, otpis kamata, izmjenu kamatnih stopa,

6. izvršenje, izmjenu ili odricanje od založnog prava,

7. davanje dodatnih sredstava osiguranja od strane dužnika ili trećih osoba, uključujući davanje jamstava i garancija,

8. pretvaranje tražbina vjerovnika u kapital,

9. povezivanje poduzetničkim ugovorima sa strateškim partnerom radi održivosti nastavka poslovanja,

10. druge mjere na temelju kojih se u skladu s pravilima financijske struke omogućava da dužnik postane likvidan i solventan.

Dužnik koji zaista želi pozitivan ishod predstečajne nagodbe kao i uspješan nastavak poslovanja svakako će nastojati vjerovnicima pružiti usporedbu njihovih pozicija u postupku predstečajne nagodbe u odnosu na situaciju koja bi nastala odlaskom poduzeća u stečaj.

Vjerovnici, dakle, moraju biti motivirani na sudjelovanje u postupku predstečajne nagodbe i prihvaćanju mjera plana financijskog plana restrukturiranja, pri čemu je važno istaknuti

[26] Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi NN 108/2012, 144/2012, 81/2013, 112/2013, 78/2015

Zakonsku odredbu prema kojoj plan financijskog i operativnog restrukturiranja mora sadržavati:[27]

1. Opis činjenica i okolnosti iz kojih proizlazi postojanje uvjeta za otvaranje postupka predstečajne nagodbe,
2. Izračun manjka likvidnih sredstava na dan priloženih financijskih izvještaja,
3. Opis mjera financijskog restrukturiranja i izračun njihovih efekata na manjak likvidnih sredstava,
4. Opis mjera operativnog restrukturiranja i izračun njihovih efekata na profitabilnost poslovanja i otklanjanje insolventnosti poslovanja,
5. Plan poslovanja za razdoblje od pet godina uz detaljno obrazloženje razloga za utvrđivanje svake pozicije plana,
6. Planiranu bilancu na zadnji dan petogodišnjeg razdoblja za koje je sastavljen plan poslovanja,
7. Analizu tražbina prema veličini, kategoriji (prioritetne tražbine, izlučna prava, razlučna prava i neosigurane tražbine), razinu očekivanog namirenja i prijedloge rokova za njihovo namirenje te usporedbu s očekivanim namirenjem u slučaju stečaja,
8. Ponudu dužnika vjerovnicima o načinu, rokovima i uvjetima namirenja tražbina,
9. Izračun troškova restrukturiranja.

Upravo zahvaljujući ovim mjerama očekuje se da će dužnik kroz buduće poslovanje vjerovnicima naknaditi izgubljeno, i to[28] ili kroz sudjelovanje u ostvarenoj dobiti dužnika poslovanjem u budućem razdoblju ili kroz kapitalnu dobit za slučaj rasta vrijednosti udjela u temeljnom kapitalu dužnika koji udjel su vjerovnici stekli pretvaranjem svojih tražbina u udjele u temeljnom kapitalu dužnika ili naprosto kroz nastavak poslovne suradnje s oporavljenim dužnikom i ostvarenjem zarade iz te poslovne suradnje.

Izvješće ovlaštenog revizora sadrži mišljenje koje može biti pozitivno ili negativno ili pak može izraženo uz određena ograničenja te na izvješću mora jasno biti naznačeno.

Revizor ima pravo na nagradu za rad te na naknadu stvarnih troškova, pri čemu odgovara za izdana izvješća sukladno propisima koji uređuju reviziju.

[27] Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str 97.
[28] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 126.

Prema Zakonu mišljenje ovlaštenog revizora sadrži:[29]

- Opis mjera financijskog restrukturiranja i izračun njihovih efekata na manjak likvidnih sredstava
- Opis mjera operativnog restrukturiranja i izračun njihovih efekata na profitabilnost poslovanja i otklanjanje insolventnosti poslovanja
- Analizu tražbina prema veličini, kategoriji (prioritetne tražbine, izlučna prava, razlučna prava i neosigurane tražbine)
- Razinu očekivanog namirenja i prijedloge rokova za njihovo namirenje, uspoređenu s očekivanim namirenjem u slučaju stečaja te izračun troškova restrukturiranja.

2.6. Nadležnost i pravne posljedice otvaranja predstečajne nagodbe

Postupak predstečajne nagodbe provode regionalni centri Financijske agencije, čija se mjesna nadležnost utvrđuje prema mjestu prebivališta odnosno sjedištu dužnika.

Financijska agencija, Regionalni centar Zagreb, koji obuhvaća sljedeće županije:

1. Zagrebačka

2. Krapinsko-zagorska

3. Sisačko-moslavačka

4. Karlovačka

5. Varaždinska

6. Koprivničko-križevačka

7. Bjelovarsko-bilogorska

8. Međimurska

9. Virovitičko-podravska

[29] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 104.

10. Grad Zagreb

• Financijska agencija, Regionalni centar Osijek, koji obuhvaća sljedeće županije:

1. Požeško-slavonska

2. Brodsko-posavska

3. Osječko-baranjska

4. Vukovarsko-srijemska

• Financijska agencija, Regionalni centar Rijeka, koji obuhvaća sljedeće županije:

1. Primorsko-goranska

2. Ličko-senjska

3. Istarska

• Financijska agencija, Regionalni centar Split, koji obuhvaća sljedeće županije:

1. Zadarska

2. Šibensko-kninska

3. Splitsko-dalmatinska

4. Dubrovačko-neretvanska

U postupcima predstečajne nagodbe, u kojima ukupan iznos dužnikovih obveza iz izvješća o financijskom stanju i poslovanju dužnika prelazi iznos od 10.000.000,00 kuna, isključivo je nadležno nagodbeno vijeće Regionalnog centra u Zagrebu.

Također prema Zakonu, ako je postupak predstečajne nagodbe obustavljen Fina je dužna podnijeti prijedlog za otvaranje stečajnog postupka, ako za to postoje razlozi.

Među najvažnijim pravnim posljedicama otvaranja predstečajne nagodbe važno je istaknuti da se postupci ovrhe i osiguranja, koji su započeti prije otvaranja postupka predstečajne nagodbe, prekidaju, a od dana donošenja rješenja o otvaranju postupka ne može se protiv dužnika dopustiti ovrha radi osiguranja, ni ovrha radi namirenja tražbina u pogledu kojih postoji ovršna isprava donesena do toga dana.[30] Ako je postupak predstečajne nagodbe obustavljen, Fina je dužna podnijeti prijedlog za pokretanje stečajnog postupka. Nedospjele tražbine dospijevaju otvaranjem postupka predstečajne nagodbe radi ponovnog ugovaranja rokova i njihova plaćanja, a u skladu s planom financijskog restrukturiranja.

2.7. Prekršajne odredbe

Provedbu odredaba u financijskom poslovanju kod poduzetnika i osoba javnog prava nadzire Ministarstvo financija, Uprava za financijsko upravljanje, unutarnju reviziju i nadzor. Prekršajni postupak u prvom stupnju vodi i rješenje o prekršaju donosi ovlašteni službenik Ministarstva financija. [31]

O žalbi za rješenje doneseno u prvostupanjskom prekršajnom postupku rješava Visoki prekršajni sud Republike Hrvatske.

Prekršajni postupak za prekršaje propisane ovim Zakonom u prvom stupnju vodi nadležni područni ured Porezne uprave te se isti ne može se pokrenuti kad proteknu tri godine od počinjenja prekršaja.

Na pravila vođenja prekršajnog postupka, žalbeni postupak i izvanredne pravne lijekove primjenjuju se odredbe Prekršajnog zakona dok se u pogledu prisilne naplate pravomoćno izrečene novčane kazne u prekršajnom postupku primjenjuju se odredbe Općeg poreznog zakona.

[30] Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb, str. 106.
[31] Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi NN 108/2012, 144/2012, 81/2013, 112/2013, 78/2015

2.8. Trenutno stanje predstečajnih nagodbi u Republici Hrvatskoj

Prema objavljenim izvještajima te navedenim zbirnim podacima Financijske agencije – Fine, a koji se odnose na razdoblje od stupanja Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi na snagu dana 1. listopada 2012. godine, do dana 17. srpnja 2015. godine, prijedlog za pokretanje postupka predstečajne nagodbe predala su ukupno 8.241 poduzeća i obrta koja imaju 65.086 zaposlenih, a prijavila su ukupno 74.783.885.807,11 kuna obveza.

Daljnjom analizom utvrđeno je kako unatoč činjenici da je pokretanje postupka predstečajne nagodbe zatražilo njih preko osam tisuća, a do sada je tek 2.212 predmeta, što je 26,84 posto od ukupno podnesenih prijedloga, završio sklapanjem nagode, odnosno u tim je predmetima pred nadležnim Trgovačkim sudom doneseno rješenje o sklapanju nagodbe. Zabilježeno je također kako su upravo ta poduzeća i obrti koji su uspješno sklopili nagodbu imali 30.223 radnika i na njih se odnosi 31.752.985.972,11 kuna prijavljenih nepodmirenih obveza.

Od promatranog ukupnog broja poduzeća potrebno je još navesti 517 predmeta u radu, od čega je ukupno 464 predmeta kojima je prihvaćen plan financijskog restrukturiranja, kao posljednji korak za sklapanje nagodbe pred sudom. U tim su predmetima, naime, vjerovnici prihvatili plan restrukturiranja i nagodbena vijeća donijela rješenje o prihvaćanju plana, što je preduvjet za sklapanje nagodbe pred trgovačkim sudovima, a na koje otpada 9.077 radnika i prijavili su 11.034.126.268,21 kuna obveza.

Sukladno zakonu, nad onim poduzećima i obrtima koji nisu sklopili predstečajnu nagodbu, odnosno svi oni čiji prijedlog za otvaranje postupka je odbačen ili je sam postupak zbog nepravilnosti obustavljen, nad istima se provodi stečajni postupak. Prema navedenom izvješću u promatranom periodu takvih poduzeća i obrta je zabilježeno 4.895.

Prema podacima Fine, najviše je nagodbi sklopljeno pred Trgovačkim sudom u Zagrebu - njih 654, a slijede trgovački sudovi u Osijeku (477), Splitu (292), Varaždinu (290), Rijeci (256), dok je najmanje nagodbi sklopljeno pred bjelovarskim sudom (103) te onim u Zadru (140).

Podaci Fine pokazuju da je od ukupno 8.241 poduzeća i obrta koji su zatražili pokretanje postupka predstečajne nagodbe najviše njih iz sektora trgovine - 1.883 s ukupnim iznosom prijavljenih obveza od 12.250.407.953,84 kuna.

Najveći se pak iznos prijavljenih obveza, od 18.069.323.838,25 kuna, odnosi na 1.341 tvrtke iz građevinarstva koje su zatražile pokretanje postupka predstečajne nagodbe. Slijedi 1.194 tvrtki iz prerađivačke industrije s ukupnim obvezama od 15.702.372.012,34 kuna.

U nastavku se prikazuje pregled zbirnih podataka iz sustava predstečajnih nagodbi za razdoblje od 1.listopada 2012. godine do 17.srpnja 2015. godine.

Tablica 2 Zbirni pregled predmeta prema iznosu prijavljenih obveza

Predmeti prema iznosu prijavljenih obveza	Iznos prijavljenih obveza	Broj zaposlenih prema prijavi dužnika	Broj predmeta	Postotak od ukupno prijavljenih obveza	Postotak od ukupnog broja predmeta
Prijavljene obveze manje od 10.000.000 kn	7.399.456.614,45	18.997	7.272	9,89%	88,24%
Prijavljene obveze veće od 10.000.000 kn	67.384.429.192,66	46.089	969	90,11%	11,76%
UKUPNO	74.783.885.807,11	65.086	8.241	100,00%	100,00%

Izvor: Prikaz autora prema FINA – informacijski sustav predstečajnih nagodbi

Iznos prijavljenih obveza je iznos ukupnog duga koji su dužnici prijavili kod podnošenja prijedloga za pokretanje postupka predstečajne nagodbe.

Tablica 3 Zbirni pregled predmeta za koje je prihvaćen plan financijskog restrukturiranja ili sklopljena nagodba

Status predmeta	Iznos prijavljenih obveza	Broj zaposlenih prema prijavi dužnika	Broj predmeta	Postotak od ukupno prijavljenih obveza	Postotak od ukupnog broja predmeta
Prihvaćen plan	11.034.126.268,21	9.077	464	14,75%	5,63%
Sklopljena nagodba	31.752.985.972,11	30.223	2.212	42,46%	26,84%
UKUPNO	42.787.112.240,32	39.300	2.676	57,21%	32,47%

Izvor: Prikaz autora prema FINA – informacijski sustav predstečajnih nagodbi

Prihvaćen plan se odnosi na sve predmete u kojima su vjerovnici prihvatili plan financijskog restrukturiranja dužnika te su nagodbena vijeća donijela Rješenje o prihvaćanju plana financijskog restrukturiranja.

Sklopljena nagodba se odnosi na sve predmete u kojima je pred nadležnim trgovačkim sudom doneseno rješenje o sklapanju nagodbe. Preduvjet je da su vjerovnici u postupku predstečajne nagodbe prihvatili plan financijskog restrukturiranja dužnika, a nagodbena vijeća donijela Rješenje o prihvaćanju plana financijskog restrukturiranja.

Tablica 4 Zbirni pregled riješenih predmeta i predmeta u radu s postotnim udjelima

Status predmeta	Iznos prijavljenih obveza	Broj zaposlenih prema prijavi dužika	Broj predmeta	Postotak prijavljenih obveza	Postotak broja predmeta
Riješeno	65.799.671.370,96	57.158	7.724	87,99%	93,73%
U radu	8.984.214.436,15	7.928	517	12,01%	6,27%
UKUPNO	74.783.885.807,11	65.086	8.241	100,00%	100,00%

Izvor: Prikaz autora prema FINA – informacijski sustav predstečajnih nagodbi

Status predmeta u kategoriji Riješeno se odnosi na predmete koji uključuju odbačene prijedloge za otvaranje postupka predstečajne nagodbe, obustavljene postupke te postupke koji su završili prihvaćanjem plana financijskog restrukturiranja. Ostali predmeti su u radu.

Tablica 5 Zbirni pregled broja predmeta za koje je sklopljena nagodba na trgovačkim sudovima

Trgovački sud	Broj predmeta
Trgovački sud u Bjelovaru	103
Trgovački sud u Osijeku	477
Trgovački sud u Rijeci	256
Trgovački sud u Splitu	292
Trgovački Sud u Varaždinu	290
Trgovački sud u Zadru	140
Trgovački sud u Zagrebu	654
UKUPNO	2212

Izvor: Prikaz autora prema FINA – informacijski sustav predstečajnih nagodbi

Tablica 6 Zbirni pregled broja predmeta prema području djelatnosti

Područje djelatnosti	Iznos prijavljenih obveza	Broj zaposlenih prema prijavi dužnika	Broj predmeta
GRAĐEVINARSTVO	18.069.323.838,25	12.974	1.341
PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA	15.702.372.012,34	22.408	1.194
TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA	12.250.407.953,84	9.287	1.883
DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE	7.311.845.028,32	4.273	823
STRUČNE, ZNANSTVENE I TEHNIČKE DJELATNOSTI	7.105.960.214,91	2.183	598
POSLOVANJE NEKRETNINAMA	3.481.215.822,08	179	172
INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	3.204.667.760,25	1.832	198
POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO	2.329.847.111,27	1.906	277
PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE	1.338.065.510,49	3.376	408
UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA	893.357.221,00	361	83
ADMINISTRATIVNE I POMOĆNE USLUŽNE DJELATNOSTI	816.775.627,15	2.604	192
NEPOZNATA DJELATNOST	601.726.770,33	1.313	631
RUDARSTVO I VAĐENJE	543.990.087,19	375	40
OPSKRBA VODOM; UKLANJANJE OTPADNIH VODA, GOSPODARENJE OTPADOM TE DJELATNOSTI SANACIJE OKOLIŠA	511.977.124,66	767	40
DJELATNOSTI ZDRAVSTVENE ZAŠTITE I SOCIJALNE SKRBI	272.220.779,02	366	31
OSTALE USLUŽNE DJELATNOSTI	118.666.453,09	490	257
FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA	109.349.724,04	8	21

OPSKRBA ELEKTRIČNOM ENERGIJOM, PLINOM, PAROM I KLIMATIZACIJA	67.383.600,55	122	12
OBRAZOVANJE	54.643.168,33	262	39
JAVNA UPRAVA I OBRANA; OBVEZNO SOCIJALNO OSIGURANJE	90.000,00	0	1
UKUPNO	74.783.885.807,11	65.086	8.241

Izvor: Prikaz autora prema FINA – informacijski sustav predstečajnih nagodbi

Kategorija „nepoznata djelatnost“ obuhvaća obveznike koji u postupku pokretanja postupka predstečajne nagodbe nisu naveli djelatnost, a informacija o tome nije dostupna iz nadležnog registarskog tijela.

Tablica 7 Zbirni pregled broja predmeta prema županijama

Županija	Iznos prijavljenih obveza	Broj zaposlenih prema prijavi dužnika	Broj predmeta
BJELOVARSKO-BILOGORSKA	1.053.396.411,93	2.397	173
BRODSKO-POSAVSKA	1.165.905.702,78	1.412	291
DUBROVAČKO-NERETVANSKA	1.953.509.987,47	1.086	245
GRAD ZAGREB	29.164.441.565,97	18.087	2.225
ISTARSKA	2.548.094.045,39	2.968	444
KARLOVAČKA	611.918.907,76	1.190	204
KOPRIVNIČKO-KRIŽEVAČKA	712.909.519,92	915	117
KRAPINSKO-ZAGORSKA	978.269.769,68	846	197
LIČKO-SENJSKA	157.701.161,85	188	48
MEĐIMURSKA	1.102.281.392,85	2.852	377
OSJEČKO-BARANJSKA	5.528.730.838,94	5.586	528
POŽEŠKO-SLAVONSKA	362.163.283,17	602	161
PRIMORSKO-GORANSKA	5.490.866.657,84	3.615	592
SISAČKO-MOSLAVAČKA	682.802.407,67	1.781	200
SPLITSKO-DALMATINSKA	11.355.056.981,85	5.835	769
VARAŽDINSKA	3.702.579.596,49	5.433	250

VIROVITIČKO-PODRAVSKA	466.291.574,65	988	117
VUKOVARSKO-SRIJEMSKA	1.666.116.011,87	3.413	308
ZADARSKA	1.259.638.439,11	1.688	126
ZAGREBAČKA	2.274.912.311,23	2.609	547
ŠIBENSKO-KNINSKA	2.546.299.238,69	1.595	322
UKUPNO	74.783.885.807,11	65.086	8.241

Izvor: Prikaz autora prema FINA – informacijski sustav predstečajnih nagodbi

3. OPORAVAK KOMPANIJE U POSLOVNIM TEŠKOĆAMA

3.1. Kriza

U poslovnoj ekonomiji kriza označava stanje koje dovodi u pitanje opstanak poduzeća, stanje ugroženosti njegove egzistencije. Stoga se ne mogu svi neželjeni problemi označavati kao poslovna kriza. Poslovna kriza se definira najčešće kao "neplaniran i neželjen proces ograničenog trajanja i mogućnosti utjecanja, koji šteti primarnim ciljevima, s ambivalentnim ishodom.[32]

U uvjetima krize, jako je teško utvrditi sam početak kriznog procesa s obzirom da se uzroci nastanka pojavljuju u puno ranijim fazama. Poduzeća se u takvim okolnostima suočavaju s problemom nemogućnosti izvršenja svojih financijskih obveza pa su primorana dodatno se zadužiti kako bi uredno izvršavali dospjele obveze. Opadanjem aktivnosti poslovanja poduzeća ne uspijevaju vraćati dospjele obveze na vrijeme te zapadaju u probleme i prisiljena su preuzimati i rizičnije poslove u nadi da će vratiti uložen novac i izvući se iz financijskih poteškoća. U ovakvim i sličnim situacijama često dolazi do nagomilavanja dospjelih obveza i nemogućnosti vraćanja dugova što, u konačnici u većini slučajeva, rezultira predstečajem ili stečajem.

[32] Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zagreb, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu

Najkraće se može za krizu reći kako je to situacija, koja:[33]

- predstavlja točku preokreta nekog razvoja ili naglu promjenu jedne ili više temeljnih varijabli što dovodi u opasnost ostvarenje dosadašnjih osnovnih normi i ciljeva, čime se dovodi u pitanje opstanak sustava;

- predstavlja proces odlučivanja pod vremenskim pritiskom;

- odražava postojanje problema upravljanja

Kriza zaokuplja teoretičare i praktičare različitih područja, oblikuju se različite definicije, ističu njena različita obilježja. Wiener i Kahn opisuju naredne generičke dimenzije krize:

1. točka preokreta u razvojnom slijedu događaja i aktivnosti,

2. stvara situaciju u kojoj je visoka hitnost djelovanja,

3. predstavlja opasnost za ciljeve i vrijednosti,

4. iz nje proizlaze važne konzekvence za budućnost,

5. proizlazi iz slijeda događaja koji rezultira novim uvjetima,

6. stvara neizvjesnost u procjeni situacije i u ovladavanju potrebnog razvoja alternativa,

7. smanjuje kontrolu nad događajima i njihovim posljedicama,

8. povećava hitnost, stres i strah,

9. raspoložive informacije uobičajeno su nedovoljne,

10. povećava vremenski pritisak,

11. mijenja odnose između članova,

12. povećava napetost.

[33] Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zagreb, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu

Iako bi se iz prethodno navedenih činjenica poslovnu krizu moglo shvatiti kao nešto negativno i destruktivno takav zaključak bio bi pogrešan. Ukoliko se krizu prihvati kao pozitivan zaokret u poslovanju tada se uviđaju i njene konstruktivne posljedice. Kao pozitivan zaokret mogu se smatrati strukturne promjene, spremnost na promjene, novi kadar, inovacije proizvoda i procesa, spremnost na izazove, buđenje stvaralačkih potencijala. Prilike za izlazak iz poteškoća u poslovanju najprije ovise o sposobnosti pronalaženja konstruktivnih rješenja. Za vlasnike i za zaposlene to je izazov poboljšanja organizacijskih struktura i radnih procesa, informacijskih procesa, stila rukovođenja i načina surađivanja. Konstruktivne posljedice ovise o tome u kojoj mjeri se među vlasnicima i zaposlenima potiču dodatni resursi i potencijali te u kojoj mjeri su uzajamno usklađeni i cilju orijentirani.[34]

Ukoliko se kriza shvati kao neuspjeh popraćen sumnjom u svoje vlastite sposobnosti tada nastupa negiranje krize, njeno zataškavanje, zanemarivanje njenih simptoma, čime se onemogućava pravodobno reagiranje i mogućnost konstruktivnih izlaza. A shvati li se kriza kao dio poslovnog procesa tada dolazi do pojačanog angažmana, zapostavljanje osobnih interesa, koncentraciju na najvažnije izazove, spremnosti bržeg preispitivanja i po potrebi napuštanja zastarjelih proizvoda, poslovnih područja i radnih procesa što dovodi do jačanja konkurentskih prednosti i samog poslovnog uspjeha.

Simptomi krize se mogu sagledavati obzirom na različite načine definiranja krize.

Promatra li se poslovna kriza s aspekta ciljeva poduzeća, tada se govori o strategijskoj krizi, krizi uspjeha te krizi likvidnosti i s tim povezanim indikatorima krize i to kako slijedi:[35]

1. Strategijsku krizu ili krizu potencijala obilježava gubitak ili opasnost gubitka potencijala uspjeha i konkurentske sposobnosti.

2. Operativna kriza se manifestira kao kriza uspjeha (dobiti) te kao kriza likvidnosti. Kriza uspjeha se nagovješćuje smanjenjem dobitaka i pojavom gubitaka koji umanjuju vlastiti kapital.

[34] Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zagreb, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu
[35] Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zagreb, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu

3. Kriza likvidnosti se odražava putem problema likvidnosti: nastaju teškoće u plaćanjima koje se ne mogu ublažiti rezervama likvidnosti, a nastali gubici se ne mogu pokriti iz vlastitog kapitala te prijeti insolventnost.

Postoji više vrsta strategija koje se mogu primijeniti u kriznim uvjetima od kojih su, sukladno cilju koji se želi postići njihovom implementacijom, dvije temeljne skupine:[36]

1. Ofenzivne strategije kojima je cilj korporativna transformacija ili operativni preokret, te uključuju: strategiju smanjenja imovine, strategiju rezanja troškova, strategiju povećanja prihoda, kombiniranu strategiju i strategiju reorganizacije u stečaju putem instituta stečajnog plana i

2. Defenzivne krizne strategije kojima je cilj napuštanje djelatnosti, te uključuju: strategiju žetve, strategiju ogoljenja, strategiju likvidacije i strategiju stečaja.

3.2. Restrukturiranje

Financijske poteškoće u kompanijama, često se stvaraju tijekom duljeg vremenskog perioda te su zamjetne kad je gotovo prekasno. Menadžment se često fokusira na svakodnevne operativne poslove te se često dogodi da upravo uslijed pada prometa ili gospodarske krize rastuće financijske poteškoće izađu na vidjelo.

U takvim nestabilnim uvjetima poduzeća u stanjima financijske krize najčešće posluju sa gubitkom, dolazi do prezaduženosti i nesposobna su za podmirenje dospjelih obveza. Tada postoje dva izlaza i to u vidu ozdravljenja kroz restrukturiranje i sanaciju ili likvidacija „smrt“ poduzeća.

Za kompanije koje se nalaze u navedenim financijskim problemima, rješenje se najčešće nalazi u financijskom restrukturiranju. Međutim, rješavanje strukturnih problema kompanije koji će njeno poslovanje prilagoditi novim tržišnim uvjetima te ga učiniti profitabilnim, iziskuje operativno i strateško restrukturiranje.

[36] Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M. (2012). Strategije u kriznim uvjetima, u: Tipurić, D. (ur.), Strateški menadžment, knjiga u tisku, Zagreb, str. 15.

Restrukturiranje se odnosi na značajne promjene na razini upravljanja kompanijom, financijama,
organizacijskoj strukturi, poslovnim procesima, internim kapacitetima, ali i motivaciji zaposlenika.

Restrukturiranje poduzeća obuhvaća zaokret u sljedećim područjima djelovanja poduzeća: Strategiji poslovanja i razvoja, Nastupu na tržištu, Proizvodnom programu, Organizacijskoj strukturi, Broju i kvalifikacijskoj strukturi zaposlenih, Financijskoj strukturi poduzeća. U praksi se restrukturiranje najčešće dijeli na obrambeno i strateško. Obrambeno restrukturiranje obuhvaća smanjenje broja zaposlenika i financijske mjere sanacije, a strateško upravljanje ljudskim potencijalima i investicijama.[37]

Tablica 8 Tri osnovne vrste restrukturiranja

Financijsko restrukturiranje	Operativno restrukturiranje	Strateško restrukturiranje
•Primjenjivo za kompanije koje imaju problema s likvidnošću i servisiranjem dospjelih obveza	•Primjenjivo za kompanije koje imaju problema s efikasnošću poslovanja	•Primjenjivo za kompanije koje imaju problema s rastom
•Sastoji se od izrade financijskog plana poslovanja uz reprogramiranje dugova, dinamiku podmirivanja obveza te promjenu kapitalne strukture koja dovodi do povećanja likvidnosti kompanije. Najčešće uključuje i pronalazak novih izvora financiranja	•Sastoji se od redizajna operativnih modela, izrade nove organizacije i optimizacije poslovnih procesa. Najčešće uključuje i razvoj novih internih kapaciteta te motivaciju zaposlenika	•Obuhvaća promjenu vizije, strategije i dugoročnog usmjerenja kompanije. Može uključivati spajanja ili preuzimanja poduzeća, internacionalizaciju ili razvoj poslovanja u tržišnim nišama

Izvor: PricewaterhouseCoopers d.o.o. (2013): Restrukturiranje – imperativ konkurentnosti Konzalting analiza

[37] Vučur, G. (2014) : Restrukturiranje mikro i malih poduzeća u uvjetima krize – primjer iz prakse

Ulaskom Hrvatske u europsku uniju, kompanije su se našle u novim tržišnim uvjetima stoga rješavanje problema isključivo u domeni financijskog restrukturiranja zasigurno nije dovoljno. Stoga kako bi kompanije ostvarile cilj dugoročnog opstanka i konkurentnosti u izazovnim gospodarskim uvjetima fokus oporavka se prebacio i na operativno restrukturiranje. Kako bi financijsko restrukturiranje zaista bilo uspješno potrebno je vratiti povjerenje ključnih vjerovnika u svoje operativne poslovne planove.

Uspješno provedeno operativno restrukturiranje stvara platformu za povećanje konkurentnosti, što često ne uključuje samo smanjenje troškova, već i mjere povećanja prihoda. Stvaranje jasne vizije poslovanja te nove strategije također je temeljni korak bez kojeg značajna transformacija kompanije ne može uspjeti. Zbog gore navedenog, operativno restrukturiranje zajedno sa strateškim pokazat će najbolje rezultate. [38]

Restrukturiranje se najčešće provodi kroz 4 ključne faze: [39]

1. Analiza trenutnog stanja – omogućava uvid u ključne probleme i rizike;

2. Definiranje načina restrukturiranja – izrada modela koji najbolje odgovara kompaniji;

3. Izrada plana restrukturiranja – izrada detaljnih koraka za provođenje restrukturiranja;

4. Implementacija i praćenje financijskih efekata restrukturiranja.

Iako ovise od industrije, područja u kojima kompanije mogu postići kratkoročne brze efekte povećanja profita, najčešće se nalaze u smanjenju troškova:

- Trošak rada (povećanje produktivnosti rada optimizacijom poslovnih procesa ili uvođenjem novih tehnologija, eksternalizacija, korekcije sustava nagrađivanja),

- Trošak nabave (redefiniranje komercijalnih uvjeta, napredne nabavne strategije),

[38] PricewaterhouseCoopers d.o.o. (2013): Restrukturiranje – imperativ konkurentnosti Konzalting analiza
[39] PricewaterhouseCoopers d.o.o. (2013): Restrukturiranje – imperativ konkurentnosti Konzalting analiza

- Trošak financiranja (smanjenje obrtnog kapitala, povećanje iskoristivosti neoperativne imovine, novi izvori financiranja).

Sagledavanjem problematike restrukturiranja poduzeća moguće je kroz različite modele restrukturiranja poduzeća koje se provodi na sljedeće načine: [40]

1. Outsourcingom,
2. Downsizingom,
3. Poslovnom ekspanzijom,
4. Stečajem ili zatvaranjem poduzeća,
5. Spajanjem ili preuzimanjem i
6. Internim ili unutarnjim restrukturiranjem.

Najdublji uzrok sporog i nekvalitetnog ozdravljenja i restrukturiranja naših poduzeća, kao bitnog faktora za stvaranje konkurentskog poduzeća je naslijeđena postojeća rukovodeća struktura u našim poduzećima kojoj nedostaje djelotvorni sustav upravljanja poduzećem i koji nema dovoljno znanja o procesu ozdravljenja i restrukturiranja poduzeća.[41]

Promjene najčešće izazivaju otpor zaposlenika, no ako je uvođenje promjena planirano i ukoliko je komunikacija unutar promatrane jedinice ispravna tada se duljina otpora smanjuje i organizaciji treba manje vremena za uspostavu novog modela poslovanja.
Odluka o pokretanju postupka i provođenje programa restrukturiranja nije jednostavna te zahtjeva konsenzuse na mnogim razinama unutar organizacije. Bitno je da u program restrukturiranja budu uključeni svi ključni sudionici, od zaposlenika i Uprave, do sindikata, banaka i ostalih ključnih interesnih skupina poput dobavljača.

Restrukturiranje mikro i malih poduzeća razlikuje se od restrukturiranja u velikim poduzećima prvenstveno u samom procesu i krajnjim rezultatima.

Razlike se očituju u sljedećim činjenicama:

[40] Vučur, G. (2014) : Restrukturiranje mikro i malih poduzeća u uvjetima krize – primjer iz prakse

[41] Vučur, G. (2014) : Restrukturiranje mikro i malih poduzeća u uvjetima krize – primjer iz prakse

a) unutarnje restrukturiranje, širenje poslovanja i stečaj su najčešći oblici restrukturiranja u mikro i malim poduzećima,

b) restrukturiranje u mikro i malim poduzećima najčešće se odvija neplanirano odnosno bez formalnih planova restrukturiranja,

c) kratkoročno gledano, rezultati su bolji u mikro i malim poduzećima, ali na dugi rok učinci restrukturiranja su lošiji i dugotrajniji i

d) nepovoljniji su uvjeti financiranja za mikro i mala poduzeća.

Pokretanje predstečajnih nagodbi kao zamjene za stečaj izazvao je niz pravnih prigovora, ali i ekonomske posljedice koje se kontinuirano analiziraju. Zakon je koncipiran na način da se sačuvaju radna mjesta te stvore zdrava i restrukturirana poduzeća koja imaju tržišnu perspektivu. Postupak predstečajne nagodbe jedan je od načina restrukturiranja i sanacija poduzeća, kojim se prvenstveno želi uspostaviti stanje likvidnosti i solventnosti poduzeća.

U nastavku ovog rada u dijelu empirijskog istraživanja prikazana je uspješna predstečajna nagodba koja je omogućila oporavak kompanije i daljnje poslovanje.

4. PREDSTEČAJNA NAGODBA – PRIMJER NA DRUŠTVU „GEOFOTO“

4.1. O kompaniji

Do početka Domovinskog rata u Hrvatskoj su djelovala četri zavoda (Rijeka, Split, Zagreb i Osijek), koja su za vojne i civilne potrebe obavljale djelatnost AFG snimanja. Nakon raspada tržišta bivše Jugoslavije, svi zavodi su prestali s dotadašnjom djelatnošću te se pojavila potreba za obavljanjem civilnih poslova. Na samom početku obavljanja djelatnosti 1993. godine, Geofoto je koristio najam zrakoplova, i koncentrirao se na razvoj softvera.

Geofoto je hrvatska tvrtka koja se bavi fotogrametrijsko - geoinformatičko - kartografsko - katastarskim djelatnostima. Glavne djelatnosti Geofota su: aerofotogrametrijsko snimanje, digitalna fotogrametrija, katastarska izmjera, izrada topografskih i katastarskih baza podataka, digitalna kartografija te dizajn i kreiranje geoinformatičkih sustava i rješenja. Djelatnost provodi koristeći vlastiti know-how na temelju tima zaposlenih stručnjaka i tehnologije koja se može ocijeniti najnaprednijom u Europi.[42]

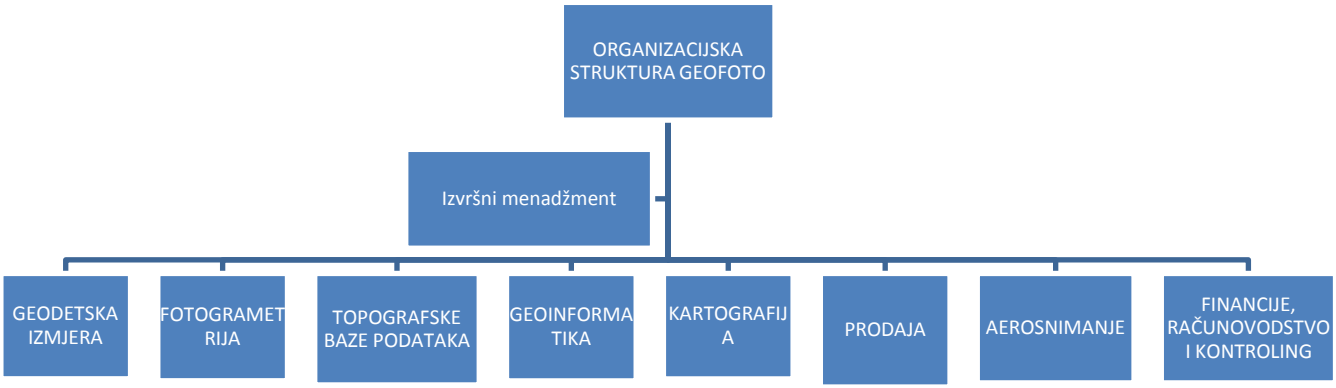
Klijenti su sve državne ili privatne tvrtke, koje imaju potrebu za obrađenim snimcima terena ili podacima iz baza podataka. To su prije svega državna geodetska uprava, različita ministarstva i državne institucije, gradovi, županije i veliki broj različitih korisnika koji koriste podatke za aktivnosti na zemljištu.

Poduzeće ima djelatnost razvrstanu pod oznakom 7112 – Arhitektonske i inženjerske djelatnosti i tehničko savjetovanje, a registrirane su sljedeće djelatnosti (skraćeni popis):

- Izrada softwarea (računalnih programa)
- Osnivanje, izrada i menadžment geografsko-informacijskog sustava
- Snimanje teritorija RH iz zraka
- Sve vrste geodetskih radova i podloga, topografskih i katastarskih izmjera, parcelacije zemljišta i nekretnina, situacijskih nacrta, iskolčenja i sl.
- Stručni nadzor i poslovi katastra ili iskolčenja vodova, građevina i sl.

[42] www.geofoto.hr

Grupa Geofoto ima podružnice u Skandinaviji, Latinskoj Americi, Srbiji, Makedoniji, BiH, Švicarskoj, Velikoj Britaniji, Češkoj, Bugarskoj, SAD-u i u Dubaiju. No, njezino temeljno tržište bila je Hrvatska.



Slika 2 Organizacijska struktura društva

Izvor: Prikaz autora

4.2. Problemi u poslovanju koji su doveli do predstečaja

U godinama prije krize Društvo je imalo značajan rast prihoda na godišnjoj razini od 25% uz neto profitnu maržu od 30%. Društvo je najveći poslovni prihod imalo ostvarilo 2009. godine. Povučeni investicijskim valom Društvo je ulagalo u vrhunsku tehnologiju i specijalizaciju zaposlenika. Međutim u 2010. godini i 2011. godini došlo je do pada ugovorenih poslova.[43] Kriza u gospodarstvu, stagnacija te štednja u nabavi javnog sektora, usporavanje investicija u javnom sektoru dovelo je do stagnacije i u promatranom Društvu. U 2012. godini zabilježen je drastičan pad ukupnog prihoda i to na svega 15% ostvarenja iz 2009. godine.

[43] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

Kako je Društvo bilo opterećeno obvezama iz prethodnog razdoblja, nisu bili u mogućnosti naplatiti svoja potraživanja jer su i njihovi dugogodišnji partneri došli u poteškoće. Slijedom navedenog, Društvo je postalo nelikvidno, a potom i insolventno uz blokadu žiroračuna što ih je potpuno onemogućilo da se prijave na natječaje za javnu nabavu.

Sukladno Zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi društvo Geofoto je ispunilo uvjete za otvaranje postupka predstečajne nagodbe.

Zapošljavali su 164 zaposlenika u koje su kontinuirano ulagali i koji su osposobljeni za specijalizirane poslove Društva kojima zbog nastale situacije nisu bili u mogućnosti dati poslove, a niti redovno isplaćivati plaću. Do otpuštanja zaposlenika nije došlo s obzirom da su u promatranom periodu očekivali realizaciju poslova na inozemnom tržištu.

U vlasničku strukturu Geofota EBRD ušao je 2010. Godine, ulaganjem od četiri milijuna eura čime je banka stekla 9,6 posto vlasničkog udjela. Većinski vlasnik i osnivač Geofota Zvonko Biljecki najavio je prilikom potpisivanja ugovora da će do 2012. Godine, kroz organski rast kompanije taj udjel spasti na 6,5 posto.

No, zbog krize prihodi kompanije su se prepolovili u odnosu na rekordnu 2008. godinu i Geofoto se suočio s ozbiljnim problemima zbog nelikvidnosti. Računi društva bili su učestalo blokirani, a posljednja blokada je trajala 66 dana.

S obzirom da u Hrvatskoj nema potražnje za geoinformacijskim, fotogrametrijskim i kartografskim uslugama, koje su uz geodetske usluge glavni posao kompanije, u potrazi za spasom Geofoto se okrenuo stranim tržištima.

Europska banka za obnovu i razvoj (EBRD) kao jedan od suvlasnika kompanije, predala je zahtjev za otvaranje stečaja nad kompanijom Geofoto d.o.o.

Slabosti promatranog Društva:[44]

- neadekvatan profesionalni imidž Hrvatske u EU i svijetu
- razlika u „poslovnoj kulturi i mentalitetu“ međusobnih klijenata i partnera
- „rušenja cijena“ u javnoj nabavi
- Ugovoreni poslovi s velikim i „lošim“ rokovima naplate
- tekuća nelikvidnost

Tablica 9 Prikaz prihoda i broja zaposlenih od 2008. godine do 31. 12. 2013. godine

GODINA	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.
UKUPNI PRIHOD	106.678.672	116.016.015	70.668.737	55.934.995	17.142.668	16.772.187
BROJ ZAPOSLENIKA	138	164	155	125	87	66

Izvor: Račun dobiti i gubitka Geofoto

Prema pregledu sudskih sporova na dan 30. lipnja 2013. godine evidentirana su sljedeća potraživanja.

Kupci – sve ovrhe kojima Društvo traži naplatu svojih potraživanja od kupaca uključene su u popis potraživanja od kupaca, bez zateznih kamata i eventualnih sudskih troškova. Iznos potraživanja je 150.000,00 kn

Dobavljači – na dan 11.07.2013. godine Društvo je imalo evidentirane ovrhe od dobavljača za robu i uslugu i to 31 dobavljač, u ukupnom iznosu od 1.370.454,02 kn.

4.3. Zahtjev za postupkom predstečajne nagodbe

U svom očitovanju nagodbenom vijeću, dužnik Geofoto za razloge nelikvidnosti društva navodi teškoće u poslovanju izazvane izbijanjem globalne gospodarske krize slijedom koje se obim poslova višestruko smanjio kako na domaćem tako i na svjetskom tržištu. Ulagali su napore, započinjali nove te završavali stare projekte, kako bi održali redovno poslovanje te savladali poslovne poteškoće u kojima se poduzeće našlo. S obzirom da je Društvo namjeravalo nastaviti poslovanje te je u tom periodu intenzivno pregovaralo s kupcima u zemlji, a i inozemstvu s ciljem financijskog restrukturiranja tvrtke, dana 10.07. 2013. godine društvo Geofoto d.o.o. sa sjedištem u Zagrebu 10 090, na adresi Buzinski prilaz 28, OIB:

[44] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

69261912298, MBS: 080125246, predalo je Prijedlog za otvaranje postupka predstečajne nagodbe sukladno Zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi (NN 108/12). Ukupni iznos obaveza Društva na dan podnošenja gore navedenog prijedloga iznosilo je 96.400.000,00 kuna te je Društvo evidentiralo 70 zaposlenika.

Istog dana Fini je dostavljena izjava kako gore navedeni prijedlog neće utjecati na tražbine radnika te je priložena dokumentacija koja sadrži opis pregovora s vjerovnicima. Navedena obavijest o očitovanju postupka predstečajne nagodbe nad društvom dostavljena je vjerovnicima jednako kao i očitovanje dužnika nagodbenom vijeću. S obzirom na zatečenu pravnu situaciju unutar samog društva, na Finu je predan i Prijedlog za zastoj s provedbom ovrhe i osiguranja te prethodno zatraženih privremenih mjera, a koji je Rješenjem Fine idućeg dana usvojen. Dana 12. srpnja 2013. godine, Fina donosi Zaključak o imenovanju povjerenika predstečajne nagodbe. S obzirom da uz prijedlog društvo nije dostavilo propisanu dokumentaciju, Fina donosi Zaključak kojim se poziva dužnika na dopunu prijedloga i to kako slijedi:

1. izvješće o financijskom stanju i poslovanju dužnika,
2. plan financijskog restrukturiranja,
3. plan operativnog restrukturiranja,
4. izvješće ovlaštenog revizora.[45]

U toku postupka, rok za izradu i dostavu dokumentacije tri puta je bio produljivan te je u konačnici dana 9.rujna 2013. godine, Geofoto dostavio Plan financijskog restrukturiranja društva na 20 stranica te traženi Plan operativnog restrukturiranja na 9 stranica te izvješće ovlaštenog revizora (Revizorska tvrtka Korekon d.o.o.).

Dana 31. Srpnja 2013. godine društvo dostavlja Fini popisnu listu dugotrajne imovine, uz ispis inventurnog stanja na navedeni datum te popis aktivnih sredstava na dan 30. lipnja 2013. godine. U tijeku postupka, Fini je ujedno dostavljen i Popis dugovanja prema radnicima te Popis obveza dužnika na dan otvaranja postupka, stanje na dan 19.09.2013. godine.

[45] Fina – financijsko izvješće Geofoto

Dana 19. rujna 2013. godine, Nagodbeno vijeće ZG17 Fina temeljem čl. 50. I 51. Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, donosi Rješenje o otvaranju postupka predstečajne nagodbe budući da je društvo ispunilo Zakonom propisane uvjete.
Vijeće istog dana na Fina-i objavljuje oglas o pozivanju vjerovnika radi sklapanja predstečajne nagodbe (30 dana za prijavu).

Tokom cijelog postupka ove predstečajne nagodbe sukladno odredbama zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi (NN 108/12, 144/12), ukupno je dostavljeno 211 prijava tražbina vjerovnika.

U procesu postupka, ročišta su bila odgođena četiri puta.

Dana 25.travnja 2014. godine, Fina donosi Rješenje o prihvaćanju plana financijskog restrukturiranja (postignuta potrebna većina za prihvaćanje plana financijskog restrukturiranja) pri čemu je izmijenjen plan financijskog restrukturiranja i zadnja verzija ima 33 stranice, a nacrt predstečajne nagodbe 25 stranica.

Dana 23.srpnja 2014. Godine, Rješenjem Trgovačkog suda u Zagrebu, sklopljena je predstečajna nagodba dužnika Geofoto.

Tablica 10 Bilanca na dan 30.06.2013. godine

BILANCA STANJE NA DAN 30.06.2013. GODINE				
NAZIV POZICIJE	*AOP*	*RB. BILJEŠKE*	*PRETHODNA GODINA (NETO)*	*TEKUĆA GODINA (NETO)*
a) POTRAŽIVANJA ZA UPISANI, A NEUPLAĆENI KAPITAL				*32.611.834*
B)DUGOTRAJNA IMOVINA			*96.281.236*	*2.257.911*
1.NEMATERIJALNA IMOVINA			*2.639.884*	
1. Izdatci za razvoj				*2.100.099*
2. Koncesije, patenti, licencije, robne i uslužne marke, softver i ostala prava			*2.481.872*	*157.812*
3.Goodwill				*12.186.683*
4. Predujmovi za nabavu nematerijalne imovine				*6.115.410*
5. Nematerijalna imovina u pripremi			*157.812*	
6. Ostala nematerijalna imovina				
II. MATERIJALNA IMOVINA			*15.757.559*	
1. Zemljište			*6.115.410*	
2. Građvinski objekti			*396.039*	
3. Postrojenja i oprema			*3.385.654*	*2.729.199*
4. Alati, pogonski inventar i transportna imovina			*4.697.656*	*2.179.274*
5. Biološka imovina				
6. Predujmovi za materijalnu imovinu				
7. Materijalna imovina u pripremi			*1.162.800*	*1.162.800*
8. Ostala materijalna imovina				
9. Ulaganje u nekretnine				
III. DUGOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA			*6.030.513*	*4.984.599*

1. Udjeli (dionice) kod povezanih poduzetnika			*3.011.848*	*2.012.048*
2. Dani zajmovi povezanim poduzetnicima				
3. Sudjelujući interesi (udjeli)			*200.000*	*200.000*
4. Zajmovi dani poduzetnicima u kojima postoje sudjelujući interesi				
5. Ulaganja u vrijednosne papire				
6. Dani zajmovi, depoziti i sično			*2.818.665*	*2.752.551*
7. Ostala dugotrajna financijska imovina				
8. Ulaganja koja se obračunavaju metodom udjela				
IV. POTRAŽIVANJA			*71.853.480*	*13.202.641*
1. Potraživanja od povezanih poduzetnika			*25.986.732*	*13.202.641*
2. Potraživanja po osnovi prodaje na kredit			*45.866.748*	
3. Ostala potraživanja				
V. ODGOĐENA POREZNA IMOVINA				
C) KRATKOTRAJNA IMOVINA			*49.396.097*	*36.930.646*
1. ZALIHE			*4.310.310*	*4.310.310*
1. Sirovine i materijal			*910.470*	*910.470*
2. Proizvodnja u tijeku			*3.399.840*	*3.399.840*
3. Gotovi proizvodi				
4. Trgovačka roba				
5. Predujmovi za zalihe				
6. Dugotrajna imovina namijenjena prodaji				
7. Biološka imovina				
II. POTRAŽIVANJA			*35.337.935*	*24.941.595*
1. Potraživanja od povezanih			*48.396*	*160.242*

poduzetnika				
2. Potraživanja od kupaca			*32.478.046*	*24.646.020*
3. Potraživanja od sudjelujućih poduzetnika				
4. Potraživanja od zaposlenika i članova poduzetnika			*2.718.570*	*45.666*
Potraživanja od države i drugih institucija			*92.923*	*89.641*
6. Ostala potraživanja				
III. KRATKOTRAJNA FINANCIJSKA IMOVINA			*9.689.981*	*7.620.896*
1. Udjeli (dionice) kod povezanih poduzetnika				
2. Dani zajmovi povezanim poduzetnicima			*4.280.813*	*2.233.132*
3. Sudjelujući interesi (udjeli)				
4. Zajmovi dani poduzetnicima u kojima postoje sudjelujući interesi				
5. ulaganja u vrijednosne papire				
6. Dani zajmovi, depoziti i slično			*5.409.168*	*5.387.764*
7. Ostala financijska imovina				
IV. NOVAC U BANCI I BLAGAJNI			*57.871*	*57.871*
D) PLAĆENI TROŠKOVI BUDUĆEG RAZDOBLJA I OBRAČUNATI PRIHODI				
E) UKUPNO AKTIVA			*145.677.333*	*69.542.480*
F)IZVANBILANČNI ZAPISI				
PASIVA				
A) KAPITAL I REZERVE			*36.458.149*	*-28.626.280*
I. TEMELJNI (UPISANI) KAPITAL			*16.186.900*	*16.185.900*
II. KAPITALNE REZERVE				
III. REZERVE IZ DOBITI			*6.248.182*	*6.248.182*
1. Zakonske rezerve				

2. Rezerve za vlastite dionice				
3. Vlastite dionice i udjeli (odbitna stavka)				
4. Statutarne rezerve				
5. Ostale rezerve				
IV. REVALORIZACIJSKE REZERVE				
V. ZADRŽANA DOBIT ILI PRENESENI GUBITAK			*42.772.425*	*11.365.818*
1. Zadržana dobit			*42.772.425*	*11.365.818*
2. Preneseni gubitak				
VI. DOBIT ILI GUBITAK POSLOVNE GODINE			*-28.749.358*	*-62.427.180*
1. Dobit poslovne godine				
2. Gubitak poslovne godine			*28.749.358*	*62.427.180*
VII. MANJINSKI INTERES				
B) REZERVIRANJA			*0*	*0*
1. Rezerviranja za mirovine, otpremnine ili slične obveze				
2. Rezerviranja za porezne obveze				
3. Druga rezerviranja				
C) DUGOROČNE OBVEZE			*44.200.513*	*29.584.707*
1. Obveze prema povezanim poduzetnicima				
2. Obveze za zajmove, depozite i slično			*22.636.872*	*22.354.032*
3. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama			*14.722.880*	*7.230.675*
4. Obveze za predujmove				
5. Obveze prema dobavljačima				
6. Obveze po vrijednosnim papirima				
7. Obveze prema poduzetnicima u kojima postoje sudjelujući interesi				
8. Ostale dugoročne obveze			*6.840.761*	

9. Odgođena porezna obveza				
D) KRATKOROČNE OBVEZE			*65.018.874*	*69.584.053*
1. Obveze prema povezanim poduzetnicima			*395.945*	*25.264*
2. Obveze za zajmove, depozite i slično			*33.881.587*	*28.427.249*
3. Obveze prema bankama i drugim financijskim institucijama			*1.201.890*	*1.070.204*
4. Obveze za predujmove			*384.222*	*17.887*
5. Obveze prema dobavljačima			*19.813.217*	*21.992.883*
6. Obveze po vrijednosnim papirima				
7. Obveze prema poduzetnicima u kojima postoje sudjelujući interesi				
8. Obveze prema zaposlenicima			*1.641.995*	*2.486.296*
9. Obveze za poreze, doprinose i slična davanja			*7.699.018*	*15.564.258*
10. Obveze s osnove udjela u rezultatu				
11. Obveze po osnovi dugotrajne imovine namijenjene prodaji				
12. Ostale kratkoročne obveze				
E) ODGOĐENO PLAĆANJE TROŠKOVA I PRIHOD BUDUĆEGA RAZDOBLJA				
F)UKUPNO - PASIVA			*145.677.536*	*70.542.480*
G) IZVANBILANČNI ZAPISI			*1.221.774*	

Izvor: Fina – financijsko izvješće Geofoto

Tablica 11 Račun dobiti i gubitka na dan 30.06.2013. godine

I. POSLOVNI PRIHODI			*16.948.296*	*3.463.127*
1. Prihodi od prodaje			*15.972.330*	*2.938.792*
2. Ostali poslovni prihodi			*1.011.966*	*524.335*
II. POSLOVNI RASHODI			*27.469.900*	*12.007.026*
1. Promjene vrijednosti zaliha proizvodnje u tijeku i gotovih proizvoda				
2. Materijalni troškovi			*11.470.876*	*4.679.931*
a) Troškovi sirovina i materijala			*1.329.660*	*496.824*
b) Troškovi prodane robe			*2.519.962*	
c) Ostali vanjski troškovi			*7.621.254*	*4.183.107*
3. Troškovi osoblja			*4.219.275*	*1.471.031*
a) Neto plaće i nadnice			*2.687.437*	*929.451*
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća			*947.220*	*263.592*
c) Doprinosi na plaće			*584.618*	*277.988*
4. Amortizacija			*7.650.659*	*3.793.913*
5. Ostali troškovi			*4.129.090*	*772.796*
6. Vrijednosno usklađivanje			*0*	*1.289.355*
a) dugotrajne imovine (osim financijske imovine)				*382.585*
b) kratkotrajne imovine (osim financijske imovine)				*906.770*
7. Rezerviranja				
8. Ostali poslovni rashodi				
III. FINANCIJSKI PRIODI			*158.372*	*680.338*
1. Kamate, tečajne razlike, i slični prihodi iz odnosa s povezanim				
2. Kamate, tečajne razlike, i slični prihodi iz odnosa s nepovezanim			*68.894*	*340.214*
3. Dio prihoda od pridruženih poduzetnika i sudjelujućih interesa				

4. Nerealizirani dobici (prihodi) od financijske imovine				
5. Ostali financijski prihodi			*69.478*	*340.124*
IV. FINANCIJSKI RASHODI			*18.422.126*	*53.096.426*
1. Kamate, tečajne razlike, i slični prihodi iz odnosa s povezanim poduzetnicima			*4.251*	
2. Kamate, tečajne razlike, i slični prihodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima			*9.148.171*	*2.229.939*
3. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine				
4. Ostali financijski rashodi			*9.269.704*	*50.866.467*
V. UDIO U DOBITI OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA				
VI. UDIO U GUBITKU OD PRIDRUŽENIH PODUZETNIKA				
VII. IZVANREDNI – OSTALI PRIHODI				*417.654*
VIII. IZVANREDNI – OSTALI RASHODI				*1.884.647*
IX. UKUPNI PRIHODI			*17.142.668*	*4.561.119*
X. UKUPNI RASHODI			*45.892.029*	*56.588.299*
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA			*-28.749.358*	*-62.427.180*
1. Dobit prije oporezivanja			*0*	*0*
2. Gubitak prije oporezivanja			*28.749.358*	*62.427.180*
XII. POREZ NA DOBIT				
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA			*-28.749.358*	*-62.427.180*
1. Dobit razdoblja			*0*	*0*
2. Gubitak razdoblja			*28.749.358*	*62.427.180*

Izvor: Fina – financijsko izvješće Geofoto

4.4. Prijedlog predstečajne nagodbe

a) Unovčenje imovine radi namirenja tražbine

Dio imovine u dogovoru s izlučnim vjerovnicima ponuđena je na prodaju. Potencijalni prihod od ove prodaje nije predviđen u novčanom tijeku jer se ne može predvidjeti rok za realizaciju prodaje, međutim u slučaju naplate, ta novčana sredstva koristit će se kao rezerva nakon isplate izlučnog vjerovnika za namirenje ostalih vjerovnika.[46]

Imovina predložena za prodaju:

1. Zemljište u Istri, upisano založno pravo Erste Banke

2. Zemljište u Buzinu, upisano Fiducijarno vlasništvo partner banke, upisana hipoteka 2. Reda HBOR-a

3. Avion Cesna – upisano založno pravo Erste banke

b) Naplata potraživanja društva

Društvo je u svojoj bilanci imalo nenaplaćenih dospjelih i nedospjelih potraživanja u iznosu od 49.424.258 kuna. Međutim, velik dio dužnika nije solventan pa društvo nije u poziciji predvidjeti mogućnost naplate istih.

Kod većine nenaplaćenih dospjelih potraživanja radi se o dužnicima koji su uslijed krize zapali u nelikvidnost. Društvo očekuje da će se naplata tih potraživanja ostvariti kroz predstečajne nagodbe ili stečajne postupke, te je po mišljenju Uprave realnost naplate do 80% glavnice u roku od 2 godine.

c) Novi izvori financiranja nedovršenih projekata

Novi izvori financiranja će se tražiti za dovršavanje ugovorenih poslova i novih poslova koji su ugovarani. Izvori financiranja će biti prvenstveno iz vlastitih sredstava.

[46] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

1. Skupina dobavljači i ostali vjerovnici:[47]

   - Otplata tražbine na 96 obroka, beskamatno u visini 60% vrijednosti glavnice uz otpis svih redovnih i zateznih kamata prije pokretanja predstečajne nagodbe

   - Mali vjerovnici do 5.000,00 kuna, isplata u 2014. godini do 31. prosinca 2014. godine

   - Srednji vjerovnici između 5.000,01 – 20.000,00 kn u dvije rate tijekom 2014. godine i 2015. godine, 1. rata do 31.12. 2014. godine, a druga rata do 31.12. 2015. godine

   - Ostali vjerovnici 96 rata (mjesečno)

   - Veliki vjerovnici – dužnik se obvezuje isplatiti iznos utvrđene tražbine koja ulazi u reprogram u 96 jednakih mjesečnih anuiteta, na način da prvi anuitet dospijeva na naplatu 30. lipnja 2014. godine, svaki sljedeći anuitet dospijeva na naplatu posljednjeg dana u mjesecu za taj mjesec, dok posljednji anuitet dospijeva na naplatu 31. svibnja 2022. godine.

   - Otplata se tijekom otplatnog razdoblja vrši beskamatno.

Tablica 12 Skupina mali vjerovnici

Mali vjerovnici (92 vjerovnika)	Utvrđene tražbine	Utvrđene tražbine bez kamata	60% utvrđrnE tražbine, iznos koji ulazi u reprogram	Iznos rata sa 31.12.2014. Godine
UKUPNO:	193.299,65 KN	190.158,54 KN	114.095,12 KN	114.095,12 KN

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

[47] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

Tablica 13 Skupina srednji vjerovnici

Srednji vjerovnici (46 vjerovnika)	Utvrđene tražbine	Utvrđene tražbine bez kamata	60% utvrđene tražbine, iznos koji ulazi u reprogram	Iznos rata sa 31.12.2014. godine	Iznos rata sa 31.12.2015. godine
UKUPNO:	508.663,31 kn	489.312,30 kn	293.587,38 kn	146.793,69 kn	146.793,69 kn

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

Tablica 14 Skupina veliki vjerovnici

Veliki vjerovnici (65 vjerovnika)	Utvrđene tražbine	Utvrđene tražbine bez kamata	60% utvrđene tražbine, iznos koji ulazi u reprogram	Iznos prva rata sa 30.06.2014. godine	Iznos zadnja rata sa 31.05.2022. godine
UKUPNO:	16.115.253,71 kn	14.850.583,33 kn	8.910.350,00 kn	92.816,15 kn	92.816,15 kn

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

2) Skupina državne institucije:

- otplata tražbina na 48 obroka uz 4,5% godišnje kamate u visini 60% vrijednosti glavnice duga uz otpis zateznih kamata prije pokretanja predstečajne nagodbe uz godinu dana počeka, osim tražbina za doprinose i poreze iz plaće radnika koji će se isplatiti u 100% glavnice duga uz 4,5% godišnje kamate na 48 obroka uz godinu dana počeka

- tražbine Društva u pretežno državnom vlasništvu isplatit će se na način da se glavnica duga umanji na 60% vrijednosti, na rok otplate od 8 godina beskamatno[48]

Tablica 15 Skupina državne institucije

Državne institucije (2 vjerovnika)	Utvrđena tražbina	Kamata	Utvrđena glavnica	60% utvrđene tražbine, iznos koji ulazi u reprogram	Iznos rata sa 30.06.2014. godine	Iznos zadnja rata sa 31.12.2022. godine
UKUPNO	13.720.611,94 kn	2.764.713,04 kn	10.955.898,22 kn	6.573.538,94 kn	136.948,73 kn	136.948,73 kn

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

[48] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

3) Skupina financijske institucije

- otplatu tražbine prema Erste&Staiermarkiske banka d.d. , Društvo će odgoditi za jednu godinu od sklapanja predstečajne nagodbe uz zamjenu zatezne kamate za redovnu kamatu i smanjenje kamatne stope u visini 3M EURIBOR +5,75% godišnje, rok otplate 5 godina,

- EBRD-ov kredit će se otplaćivati u periodu od 5 godina s jednom godinom počeka i četiri godine otplate u 16 jednakih kvartalnih anuiteta.

- HBOR na rok otplate na 5 godina uz godinu dana počeka i kamatu 6,08%[49]

Tablica 16 Skupina financijske institucije

Financijske institucije (4 vjerovnika)	Utvrđene tražbine	Razlučno pravo iznos	Iznos bez razlučnog prava	Naplata
UKUPNO:	91.989.727,01 kn	28.917.748,29 kn	63.071.978,12 kn	Prema otplatnom planu

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

Skupina izlučni vjerovnici

- Prema nacrtu predstečajne nagodbe

Tablica 17 Skupina izlučni vjerovnici

Izlučni vjerovnici	Utvrđene tražbine	Izlučno pravo iznos
UKUPNO:	3.126.120,82 kn	3.126.120,82 kn

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

4) Garancije

Garancije Erste&Steirmarkishe banka d.d. u visini 21.530.223,52 kn za koje Društvo ima potencijalnu obavezu ostaju na snazi do isteka, a ukoliko dođe do naplate po istima osigurat će se sredstva.

[49] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

Garancija za povrat avansa izdana od Partner banke prema Delegaciji Europske unije u Bosni i Hercegovini u visini od 705.600 EUR osigurana je:

1. Depozitom od 348.000,00 EUR
2. Fiducijarnim vlasništvom nad zemljištem u Buzinu (Zagreb) ukupne površine 2.947 m2 procijenjene vrijednosti 495.000,00 EUR (procjena od svibnja 2012. Godine) – Zemljište stavljeno u prodaju.
3. Avion PIPER PA-31T1 CHEYENE 1, (S/N: 31T-8104032) procijenjene vrijednosti približno 481.285,00 EUR, procjena od svibnja 2012. godine.[50]

4.5. Analiza tražbina

U grupi banaka i financijskih institucija najveći vjerovnik je Erste&Steirmarkishe banka d.d., zatim EBRD i HBOR.

U grupi koja obuhvaća državna potraživanja i potraživanja od javnih poduzeća, odnosno poduzeća u većinskom vlasništvu države i jedinica lokalne samouprave, najveći je vjerovnik Porezna uprava.

U trećoj grupi ostalih vjerovnika utvrđene su tražbine dobavljača za robu i uslugu te primljene predujmove.

Erste&Steirmarkishe bank d.d. Zagreb ima razlučna prava kao založna prava na temelju sporazuma o osiguranju tražbina na nekretninama i razlučni je vjerovnik.

Partner banka d.d. ima založno pravo temeljem sporazuma o osiguranju tražbina i razlučni je vjerovnik.

HBOR d.d. Zagreb ima založno pravo temeljem sporazuma o osiguranju tražbina i razlučni je vjerovnik.

Ministarstvo financija- Porezna uprava ima razlučno pravo temeljem ovršnog postupka.

[50] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

Tablica 18 Popis obveza prema vjerovnicima na dan 30.06. 2013. godine

GRUPA VJEROVNIKA	IZNOS	% U UKUPNOM IZNOSU
Dobavljači u zemlji	16.296.401,44	16,87%
Dobavljači u inozemstvu	5.696.483,77	5,89%
Obveze prema povezanim društvima	25.263,55	0,02%
Obveze za primljene predujmove u zemlji	17.887,33	0,01%
Obveze za primljene predujmove u inozemstvu	384.222,25	0,39%
UKUPNO:	22.420.258,25	23,18

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

		% u ukupnom
HBOR	9.623.308,64	9.97%
Erste bank d.d.	13.663.916,03	
	193.967,83	
	741.782,11	
	609.991,37	
	3.594.282,93	
Dugoročni kredit	108.215,29	
Dugoročni kredit	7.000.044,65	
Erste ukupno:	25.912.200,21	26,80%
EBRD	22.354.032,00	23,12%
BANKE UKUPNO:	57.889.540,85	59,89%

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

Tablica 19 Obveze prema financijskim institucijama – leasing (izlučno pravo)

		% u ukupnom
S leasing	931.096,54	
	15.819,91	
	15.509,65	
	15.483,39	
	15.488,77	
	15.487,01	
	61.328,11	1.070.204,38
Unicredit leasing	24.383,24	
	24.385,67	
	24.385,67	
	24.385,67	
	24.385,67	122.415,92
Leasing ukupno:	1.192.620,30	

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

4.6. Opis mjera financijskog restrukturiranja

Sukladno zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, a prema Planu financijskog i operativnog restrukturiranja ovog Društva u kategoriji mjera smanjenja i odgode dospjelih dužnikovih obveza utvrđenih na dan 31. prosinca 2013. godine, predviđa se smanjenje obveza prema dobavljačima roba i usluga i ostalim vjerovnicima iste skupine na 60% vrijednosti glavnice uz otpis svih redovnih i zateznih kamata, te eventualnih drugih troškova na rok otplate od 8 godina beskamatno uz poček otplate po prihvaćanju predstečajne nagodbe. Ukupan iznos obveza je 15.642.814,63 kuna što čini 12,00% od ukupnih obveza.

Tražbine Ministarstva financija Porezne uprave Zagreb utvrđena su u iznosu od 13.710.052,45 kuna. Prema sporazumu s Poreznom upravom - Središnji ured Zagreb, obveza će se otplatiti na sljedeći način:

Sve redovne i zatezne kamate će se otpisati, zatim će se otpisati 40% glavnice duga osim doprinosa i poreza iz plaća (porez i prirez na dohodak i MIO 2, stup) koja glavnica duga će se isplatiti u 100% iznosa i sve zajedno na rok otplate od 48 mjeseci uz 4,5% godišnje kamate uz jednu godinu počeka.

Tražbine Društva u pretežno državnom vlasništvu isplatit će se na način da se glavnica duga umanji na 60% vrijednosti, na rok otplate od 8 godina beskamatno.

4.7. Plan operativnog restrukturiranja

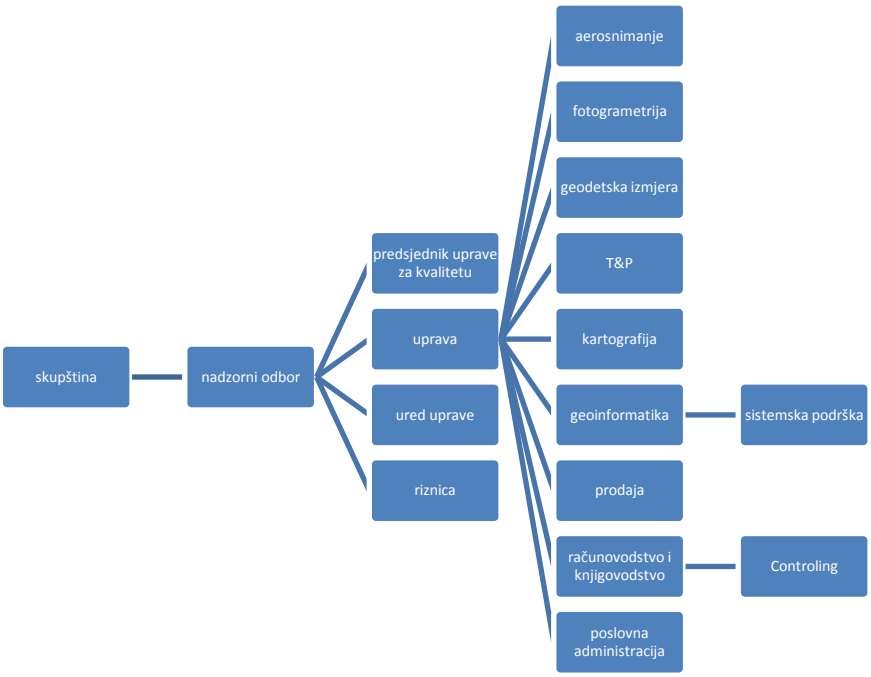
S obzirom na cilj Društva da omogući poslovanje u punoj likvidnosti, a uzimajući pritom ranije navedeno stanje Društva u kojem je zapalo u nemogućnost izvršavanja svojih obveza, to Uprava donosi plan operativno/poslovnog restrukturiranja zasnovan na poslovnim aktivnostima koje financijski ne opterećuju društvo. Društvo je već djelomično provelo određene mjere operativnog restrukturiranja.

a) broj zaposlenih, plaće i novo zaposleni

Broj zaposlenih na dan 31.12.2013. godine je smanjen na 66 zaposlenih (krajem 2012. godine broj zaposlenih je bio 87, a krajem 2011. godine 125), smanjene su plaće te su smanjeni operativni troškovi poslovanja za 15%. Sukladno razvoju poslovanja povećat će se potreba za

novo zapošljavanje, međutim, isključivo ovisno o likvidnosti i osiguranim sredstvima, te za dovršavanjem postojećih i razvojem novih projekata.

Društvo je od postojećih mjera restrukturiranja provelo određene kadrovske promjene kojima se želi pospješiti efikasnost u radu.



Slika 3 Nova organizacijska struktura rukovodećeg tima

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Društva

b) poduzetnički ugovori

U cilju restrukturiranja Društvo je zadržalo sve postojeće partnere u zemlji, ali je proširilo poslove na ino tržišta.

Strateški ciljevi Društva:[51]

- Proširenje na tržištu jugoistočne Europe, gdje su povećana ulaganja u poslove uređivanja zemljišne knjige, mapiranje, geoinformatike, katastra i aero snimanja sve sukladno zahtjevima EU zakonodavstva
- Proširenje na tržištu EU (Azerbajdžan, Kazastan, Saudijska Arabija, Libija, Kenija, Zambija i Uganda)
- Povećanje sudjelovanja na natječajima u svijetu, gdje je uočena potreba za regulacijom vlasničkih odnosa, katastar, mapiranje, geoinformatike i zračnog snimanja (uz potporu Svjetske banke)
- Ponuda nadogradnje i novih mogućnosti za klijente koji koriste postojeće Geofoto proizvode i usluge
- Usredotočenje na geoinformacijske projekte, smanjenje aktivnosti u geodetskoj izmjeri zbog veće operativne profitne marže na GIS projektima
- Provođenje outsourcinga u zemlje s niskim troškovima rada (Kina i Indija) gdje Društvo operativno djeluje preko četiri godine
- Kontinuirano ulaganje u najmoderniju opremu
- Unaprjeđenje znanja i ulaganje u edukaciju zaposlenika kako bi se povećala produktivnost postojećih stručnjaka

4.8. Plan poslovanja za razdoblje od pet godina od 2014. godine – 2018. godine

U planu prihoda i rashoda predviđa se realizacija započetih projekata u 2011. godini i 2012. godini, a koji će se realizirati tijekom 2013. godine i završetak tijekom 2014. godine.

U narednih pet godina Društvo predviđa rast do 10% godišnje. Plan ukupnog prihoda utemeljen je na poslovima koji se ugovaraju prvenstveno za strane i domaće partnere. Rashode društvo planira veoma racionalno uz uštedu od 15%.

Broj zaposlenika će se u petogodišnjem razdoblju povećavati samo za vrhunske stručnjake koji su neophodni za proizvodnju na ino tržištima.

[51] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

Tablica 20 Plan poslovanja za razdoblje od pet godina od 2014. godine – 2018. godine

	2012	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*	*2018*
I. POSLOVNI PRIHODI	*16.984.296*	*44.762.240*	*49.350.350*	*55.247.870*	*60.662.260*	*65.193.300*
1. Prihodi od prodaje	*15.972.330*	*44.762.240*	*49.350.350*	*51.247.870*	*60.662.260*	*63.193.300*
2. Ostali poslovni prihodi						
II. POSLOVNI RASHODI	*27.469.900*	*29.637.581*	*29.224.727*	*32.426.950*	*34.663.777*	*35.753.310*
2. Materijalni troškovi	*11.470.876*	*10.945.200*	*10.273.556*	*10.835.500*	*11.530.200*	*11.950.200*
a) Troškovi sirovina i materijala	*1.329.660*	*900.000*	*910.000*	*950.000*	*980.000*	*990.000*
b) Troškovi prodane robe	*2.519.962*	*3.050.000*	*3.090.063*	*3.158.200*	*3.530.100*	*3.830.020*
c) Ostali vanjski troškovi	*7.621.254*	*9.102.381*	*9.085.505*	*11.394.750*	*12.385.200*	*12.595.100*
3. Troškovi osoblja	*4.219.275*	*5.640.000*	*5.865.600*	*6.088.500*	*6.238.277*	*6.387.990*
a) Neto plaće i nadnice	*2.687.437*	*3.666.000*	*3.812.640*	*3.957.500*	*4.054.800*	*4.152.100*
b) Troškovi poreza i doprinosa iz plaća	*947.220*	*1.015.200*	*1.055808*	*1.095.900*	*1.122.859*	*1.155.600*
c) Doprinosi na plaće	*584.618*	*958.800*	*997.152*	*1.035.100*	*1.060.618*	*1.080.290*
4. Amortizacija	*7.650.659*	*3.633.695*	*3.002.953*	*3.273.019*	*3.975.076*	*4.500.000*
5. Ostali troškovi	*4.129.090*	*3.123.995*	*2.240.570*	*2.490.101*	*4.037.746*	*4.518.662*
III. FINANCIJSKI PRIHODI	*158.372*	*947.300*	*955.800*	*952.881*	*1.070.496*	*1.099.878*

IV. FINANCIJSKI RASHODI	*18.422.126*	*2.595.050*	*3.377.501*	*2.629.608*	*1.840.930*	*1.009.224*
IX. UKUPNI PRIHODI	*17.142.668*	*45.709.540*	*50.306.150*	*56.200.751*	*61.732.756*	*66.293.178*
X. UKUPNI RASHODI	*45.892.026*	*38.990.321*	*37.845.751*	*40.819.678*	*44.517.529*	*45.781.196*
XI. DOBIT ILI GUBITAK PRIJE OPOREZIVANJA	*-28.749.358*	*6.719.219*	*12.460.399*	*15.381.073*	*17.215.227*	*20.511.982*
1. Dobit prije oporezivanja		*6.719.219*	*12.460.399*	*15.381.073*	*17.215.227*	*20.511.982*
2. Gubitak prije oporezivanja	*-28.749.358*					
XII. POREZ NA DOBIT					*3.443.045*	*4.102.396*
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA		*6.719.219*	*12.460.399*	*15.381.073*	*13.772.182*	*16.409.586*
1. Dobit razdoblja		*6.719.219*	*12.460.399*	*15.381.073*	*13.772.182*	*16.409.586*
2. Gubitak razdoblja	*-28.749.358*					
BROJ ZAPOSLENIKA:		*102*	*112*	*117*	*122*	*127*

Izvor: Prikaz autora prema financijskom izvještaju društva

Poslovni rashodi planirani su temeljem operativnih mjera restrukturiranja. Plan troškova sirovina, materijalnih troškova, broja i strukture zaposlenih, amortizacije utvrđeni su racionalno uz smanjenje pojedine pozicije plana i do 25 %. Dio troškova za koje se predviđa da će nastati u realizaciji projekata na ino tržištima povećani su u odnosu na druge pozicije plana. Plaće zaposlenika u vrijeme blokade žiro računa i poremećaja u poslovanju obračunate su u visini minimalne plaće za sve zaposlenike. Na duži rok to je neodrživo, te se u

petogodišnjem planu prosječna neto plaća planira u visini 5.000,00 kn[52], a sve kako nebi došlo do negativne selekcije stručnog kadra za realizaciju projekata na ino tržištima.

Tablica 21 Efekti na manjak likvidnih sredstava prema planu poslovanja 2014. – 2018. godine

OPIS	2014	2015	2016	2017	2018
DOBIT	6.719.219	12.460.399	15.381.073	13.722.182	16.409.586
AMORTIZACIJA	3.633.695	3.002.953	3.273.019	3.975.076	4.500.000
OTPLATA KREDITA	3.951.929	13.865.668	14.531.739	15.393.240	16.222.946
INVESTICIJE	2.400.000	4.500.000	3.500.000	2.500.000	4.500.000
RASPOLOŽIVA SREDSTVA ZA NAPLATU OBVEZA PO NAGODBI	4.000.985	-2.893.315	622.353	-145.982	186.640

Izvor: Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Društva

1. Otplata bankovnog kredita odnosi se na glavnicu, a kamate su prikazane u financijske rashode plana poslovanja 2014-2018 godine

2. Investicije se odnose na:

   - informatičku opremu

   - Zamjena specijalne opreme za obavljanje djelatnosti (nužna je investicija zbog tehnološkog napretka, a u cilju poboljšanja kvalitete projekata)

   - Nabavka nove opreme (kamera ULTRACAM Xp)

[52] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

4.9. Usporedba izvjesnosti naplate vjerovnika u stečajnom postupku

Otvaranjem stečajnog postupka, Društvo ne bi moglo nastaviti s poslovanjem na tržištu, raskidaju se Ugovori o radu, te se prekida svaka započeta ili nova poslovna aktivnost, što znači da je nemoguće namirenje vjerovnika iz već započetih i novih poslova.

U mogućem stečajnom postupku nije izvjesna naplata založnih vjerovnika na nekretninama tj. Erste banka b.b., HBOR i EBRD.

U slučaju otvaranja stečajnog postupka nekretnine se mogu prodavati po bilo kojoj cijeni jer nema ograničenja iz Ovršnog zakona da se nekretnina ne smije prodati ispod ½ procijenjene vrijednosti (odnosno 1/3 procijenjene vrijednosti za ovršne postupke započete po starom Ovršnom zakonu), prema dosadašnjoj praksi u vođenju stečajnih postupaka ima znatno veću tržišnu vrijednost.

Ostala potraživanja društva u slučaju naplate sukladno rokovima dospijeća dijelit će se prema stečajnom zakonu razmjerno prema svima vjerovnicima, te će opet u prednosti biti banke kao najveći društva.

Uprava društva pretpostavlja da je nemoguće namirenje ostalih vjerovnika preko 5% njihovih tražbina s obzirom da se prema dosadašnjoj praksi vođenja stečajnih postupaka imovina prodaje znatno ispod tržišne cijene u prilično dugim rokovima. Značajan dio sredstava troši se na troškove vođenja stečajnog postupka, dok je u predstečajnoj nagodbi izvjesna naplata 30-60% tražbina svih vjerovnika. [53]

[53] Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

5. ZAKLJUČAK

Model predstečajne nagodbe ima za cilj da se pomogne posrnulom gospodarstvu. Kad je Zakon predložen pojavile su se kritike struke kako bi se provođenjem predstečajne nagodbe omogućile brojne nepravilnosti u smislu podilaženja jednoj od suprostavljenih strana.

Iako se kroz razna izvješća spominju mnoga zadržana radna mjesta modelom predstečajne nagodbe jasno je kako se istodobno dogodio velik broj otpuštanja u kompanijama koje su bile vjerovnici u predstečajnim nagodbama. Kao sporan dio Zakona često se navodila i trostruka uloga Ministarstva financija u postupcima predstečajne nagodbe i to u dijelu gdje imenuje nagodbena vijeća koja vode postupke, rješava žalbe, a u postupcima sudjeluje kao najčešće najveći vjerovnik.

Također kao nedostatak navode se prijavljene tražbine, tj. Nedostatak provjere istih u postupku, dužnik ih sam prihvaća ili odbija, a povjerenik predstečajne nagodbe je zadužen za utvrđivanje kroz provjeru dostavljene dokumentacije te vjerovnici nemaju mogućnost utjecaja. Na taj način moguća je zloupotreba ovog Zakona prijavom fiktivnih tražbina svojih povezanih društava koje u postupku pristaju na otpis velikog dijela potraživanja i na taj način ostali vjerovnici ostaju bez mogućnosti da naplate najveći dio svojih potraživanja, manji dio im se pristaje isplatiti u nekoliko narednih godina. Takva naplata je najčešće upitna jer se u praksi pokazalo da banke ili dobavljači nisu skloni poslovanju s kompanijama koje su prošle kroz predstečajnu nagodbu.

U okružju nestabilne ekonomske politike koja je uzrok mnogih problema u Republici Hrvatskoj Model predstečajne nagodbe model predstečajne nagodbe svakako ima dobre temelje za pomoć pri oporavku posrnulim kompanijama koje imaju šansu za opstanak.

Prema naprijed navedenom i obrađenom empirijskom istraživanju na primjeru društva Geofoto može se utvrditi kako je upravo modelom predstečajne kompanije ovom društvu omogućeno restrukturiranje i nastavak poslovanja.

Geofoto je, na ročištu održanom na Trgovačkom sudu u Zagrebu, uspješno završio postupak predstečajne nagodbe, nakon što su predstavnici vjerovnika prihvatili Plan financijskog i operativnog restrukturiranja te je na taj način je ovom domaćem izvozniku omogućen nastavak poslovanja i zapošljavanje novih stručnjaka.

Na primjeru ovog Društva, predstečajna nagodba se pokazala kao pozitivno rješenje jer je kompanija nastavila s radom i ugovaranjem novih poslova, a koji su upravo bili dio strateškog plana restrukturiranja, a koji su se pokazali krucijalnima za ponovno jačanje tvrtke i otplatu dugova vjerovnicima. Novi poslovi koje je Geofoto dobio stvorili su i potrebu za novim radnim mjestima. Prema izvještajima društva u godini sklapanja nagodbe, zaposlili su 23 nova djelatnika.

Planom restrukturiranja, pripremljenom sukladno Zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, Društvo je definiralo isplatu potraživanja vjerovnicima u ratama prema utvrđenim terminima do kraja godine i u narednim godinama, kao i državnim i financijskim institucijama, prema dogovorenim obvezama stoga je predstečajnom nagodbom omogućeno reprogramiranje postojećih obveza, a kompaniji se omogućuje daljnji rad i mogućnost ostvarivanja prihoda uz pomoć kojih će se dugovi uspješno vraćati. Prema izjavama Uprave, nove obveze koje su potrebne za razvoj budućih projekata preuzimat će se na način da ne bude ugrožena likvidnost i potraživanja vjerovnika iz prethodnog razdoblja.

Prema prikazu ovog empirijskog istraživanja evidentno je da je postupak predstečajne nagodbe kao jedne od mjera restrukturiranja ispunio svoju svrhu te je kompanija očuvala radna mjesta i omogućila otvaranje novih. U prilog Geofoto-u, kompaniji koja je pronašla adekvatan način za oporavak iz nastalih nepovoljnih uvjeta za održavanje redovnog poslovanja idu uspješno realizirani novi projekti u 2014. godini i to projekt snimanja terena iz zraka u Bosni i Hercegovini te Regiji Veneto te potpisani novi ugovori u vrijednosti 60 milijuna kuna u Kraljevini Saudijskoj Arabiji te ugovor o izradi Geoinformacijskog sustava (GIS) s Azerbajdžanom u vrijednosti od 760 milijuna kuna.

U toku pisanja ovog rada najavljene su nove izmjene i to u vidu novog stečajnog zakona, koji se priprema već dulje od godinu dana čime Finu novi zakon obvezuje na pokretanje stečaja svake tvrtke čiji su računi blokirani dulje od 120 dana, i to u roku od osam dana. Zahvaljujući toj odredbi, u prvih godinu dana primjene novog zakona stručnjaci smatraju kako bi Fina trebala pokrenuti stečaj 18.943 tvrtke koje duguju 19,8 milijardi kuna glavnice, a barem dvostruko toliko pribroje li se kamate.

Predstečaj i stečaj kompanija prema novom zakonu, koji ih objedinjuje, odvijat će se na sudu. Financijska agencija u predstečajnom će postupku imati ulogu tehničke pomoći sudovima.

SAŽETAK

Tema ovog rada je provođenje predstečajnog postupka sukladno Zakonu o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi kao instrumenta za oporavak kompanija u neizvjesnim poslovnim situacijama. Rad obuhvaća šest cjelina unutar kojih je teoretski obrađen Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, njegove najvažnije odredbe, proces, tijela, odredbe te sam postupak predstečajne nagodbe. Također se u jednom od poglavlja daje kratki analitički prikaz zatečenog stanja poduzeća u Republici Hrvatskoj.

U trećoj cjelini definiran je pojam krize i poslovanje u uvjetima krize, kako bi se prikazale poteškoće u kojima se kompanije mogu zateći za svog životnog vijeka. Predložene su strategije oporavka kompanije, stavljajući naglasak na restrukturiranje kompanija upravo modelom predstečajne nagodbe, kao jednog od alata za uspostavljanje stanja likvidnosti i solventnosti poduzeća.

Četvrta cjelina ovog rada prikazuje empirijsko istraživanje na primjeru stvarnog poduzeća i to društva Geofoto d.o.o. koje je dana 23. srpnja 2014. godine uspješno sklopilo predstečajnu nagodbu pred Trgovačkim sudom u Zagrebu.

SUMMARY

This paper's subject is insolvency proceeding made in concordance with the The Financial Operations and Pre-Bankruptcy Settlement Act („the Act“) as a tool that will contribute in revitalizing one company's business during uncertain business situations. The paper is consisted of six chapters that cover the theoretical view of the Act, its principal obligations, terms and rules, boards, proceedings and the procedure of the insolvency proceeding itself. Furthermore, one of the chapters makes brief analytic review of the pre-existing condition of the company in Croatia

The third chapter defines the term crisis and crisis management to show the difficulties that companies have to withstand within their life span. Company recovery strategies are suggested with restructuring through insolvency proceeding model that is stressed out as one of the tools to restore the state of solvency and liquidity.

The fourth chapter shows empirical research based on the example of a real company, Geofoto d.o.o. that has successfully entered the insolvency proceeding at Commercial Court in Zagreb.

LITERATURA

Knjige:

1. Barišić, D., Benc, R., Kontrec, D., Redžić, A. (2012): Novo ovršno pravo i predstečajni postupak, Zagreb

2. Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb

3. Osmanagić, N. (2007): Kontroling, abeceda poslovnog uspjeha, Školska knjiga d.d., Zagreb

4. Tipurić, D., Kružić, D., Lovrinčević, M. (2012). Strategije u kriznim uvjetima, u: Tipurić, D. (ur.), Strateški menadžment, knjiga u tisku, Zagreb

Članci:

1. Abramović, A. (2014): Upravnosudski aspekti primjene Zakona o financijskom poslovanju, Zb. Prav. fak. Sveuč. Rijeka, Rijeka

2. Đurinovac, V. (2012): Provedba predstečajne nagodbe, Računovodstvo, revizija i financije, br 11/12

3. Osmanagić Bedenik, N. (2010): Krizni menadžment: Teorija i praksa, Zagreb, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu

4. PricewaterhouseCoopers d.o.o. (2013): Restrukturiranje – imperativ konkurentnosti Konzalting analiza

5. Vlada Republike Hrvatske (2013): Prijedlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, s Konačnim prijedlogom zakona, Zagreb

6. Vučur, G. (2014) : Restrukturiranje mikro i malih poduzeća u uvjetima krize – primjer iz prakse

Zakoni:

1. Ovršni zakon NN 112/12, 25/13, 93/14

2. Zakon o financijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi NN 108/2012, 144/2012, 81/2013, 112/2013, 78/2015

Internet stranice:

1. www.fina.hr (Plan financijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013))

2. www.geofoto.hr

3. www.iusinfo.hr

4. www.poreznauprava.hr

5. www.porezniobveznik.net

6. www.hgk.hr

7. https://www.pwc.hr/hr/publikacije/assets/strucni-clanci/201307_restrukturiranje_imperativ_konkurentnosti.pdf

Popis tablica

Tablica 1 Shema vrste postupka predstečajne nagodbe 21
Tablica 2 Zbirni pregled predmeta prema iznosu prijavljenih obveza 30
Tablica 3 Zbirni pregled predmeta za koje je prihvaćen plan financijskog restrukturiranja ili sklopljena nagodba 30
Tablica 4 Zbirni pregled riješenih predmeta i predmeta u radu s postotnim udjelima 31
Tablica 5 Zbirni pregled broja predmeta za koje je sklopljena nagodba na trgovačkim sudovima 31
Tablica 6 Zbirni pregled broja predmeta prema području djelatnosti 32
Tablica 7 Zbirni pregled broja predmeta prema županijama 33
Tablica 8 Tri osnovne vrste restrukturiranja 38
Tablica 9 Prikaz prihoda i broja zaposlenih od 2008. godine do 31. 12. 2013. godine 45
Tablica 10 Bilanca na dan 30.06.2013. godine 48
Tablica 11 Račun dobiti i gubitka na dan 30.06.2013. godine 53
Tablica 12 Skupina mali vjerovnici 56
Tablica 13 Skupina srednji vjerovnici 57
Tablica 14 Skupina veliki vjerovnici 57
Tablica 15 Skupina državne institucije 57
Tablica 16 Skupina financijske institucije 58
Tablica 17 Skupina izlučni vjerovnici 58
Tablica 18 Popis obveza prema vjerovnicima na dan 30.06. 2013. godine 60
Tablica 19 Obveze prema financijskim institucijama – leasing (izlučno pravo) 60
Tablica 20 Plan poslovanja za razdoblje od pet godina od 2014. godine – 2018. godine 64
Tablica 21 Efekti na manjak likvidnih sredstava prema planu poslovanja 2014. – 2018. godine 66

Popis slika

Slika 1 Shema predstečajne nagodbe 18
Slika 2 Organizacijska struktura društva 43
Slika 3 Nova organizacijska struktura rukovodećeg tima 62