

# BULLETIN

č. 4, 2002, roč. VII.

## OBSAH

### 1 Úvodem

### K nové koncepci úpadkového práva

### 2 Pohled na konkursní řízení v současnosti a připravovaný zákon o úpadku z jiného zorného úhlu Ing. Erich Deutsch

### 7 Jedním z nosných prvků nově koncipovaného zákona o úpadku je reorganizace Ing. Erich Deutsch

### Diskuse ke krizovému řízení

### 13 Jak budovat úspěšné podniky v náročném konkurenčním prostředí (aneb Jak včas rozpoznat krizové symptomy) Doc. Ing. Anna Klosová, CSc.

### 15 Informace z Komory

Kontaktní spojení KSKŘI

### 17 Informace z tisku

*Vážení členové Komory specialistů pro krizové řízení a insolventi v ČR, vážení čtenáři,*

*volby máme za sebou. Voliči rozdali karty a politický kolotoč začal. Tentokrát je pro nás zvláště důležité aby rychle a úspěšně skončil. Všichni, kteří se zabýváme insolventi, úpadkem a jejich řešením, netrpělivě čekáme na projednání a schválení klíčových norem pro naši práci a to nejen nového úpadkového práva, ale i nového Trestního a Občanského zákoníku. To se bez bláhového chodu exekutivy a legislativy rozhodně neobejde.*

*V nejbližších dnech bude jednat rozšířené představenstvo naší Komory (rozšířené o vedení územních sekcí) o úkolech, které bychom měli zajistit ve druhém pololetí 2002. Půjde o naše zastoupení v rekodifikační komisi MS ČR a o zajištění kvalitní přípravy prací na paragrafovaném znění s využitím znalostí a zkušeností naší členské základny v konkursním řízení. Půjde také o vnější spolupráci Komory s partnerskými sdruženími v ostatních transformujících se zemích, i o spolupráci s INSOL. Velkou pozornost chceme věnovat výraznějšímu zapojení územních sekcí do činnosti Komory. Informace z jednání představenstva připraví Redakční rada pro další číslo Bulletinu, které bychom chtěli zajistit v průběhu letních měsíců.*

*Období letních prázdnin je opět tady a řada z Vás se chystá do rekreačních objektů doma i v zahraničí, do hor nebo k vodě. Redakční rada využívá této příležitosti aby Vám popřála krásnou dovolenou.*

*Vaše*

*Redakční rada*

Upozorňujeme čtenáře, že názory zveřejněné v Bulletinu nereprezentují oficiální stanovisko KSKŘI v ČR. Rádi bychom podnítli odbornou diskusi a otiskneme vaše názory a připomínky k problémům stejně tak i k obsahu Bulletinu, které nám na sekretariát KSKŘI v ČR zašlete.



KOMORA SPECIALISTŮ  
PRO KRIZOVÉ ŘÍZENÍ A INSOLVENCII  
V ČESKÉ REPUBLICE

# Pohled na konkursní řízení v současnosti a připravovaný zákon o úpadku z jiného zorného úhlu

**Ing. Erich DEUTSCH**, člen komise MS ČR pro tvorbu nového úpadkového práva a člen Komory specialistů pro krizové řízení a insolventi v ČR

Úpadkové právo v Českých zemích má svou dlouhou praxi a prošlo poměrně dlouhým vývojem. To samé platilo i soudcům, kteří se tímto právem zabývali.

Vývoj českého úpadkového práva byl násilně přerušeno k 1.1.1951, kdy zákon č. 64/1931 ze dne 27.3.1931 byl bez náhrady změněn zákonem č. 142/1950 Sb., (novým občansko soudním řádem). Instituty jeho exekuční likvidace, likvidace majetku nebo likvidace podle hospodářského zákoníku takovouto náhradou nebyly, neboť jejich cíle, zásady i procesní průběh byly zcela jiné. Byly i jiné „soudy“, byli i jiní „soudci.“ Ostatně direktivní plánovací hospodářství preferující státní vlastnictví výrobních prostředků instituty jako konkurs nebo vyrovnání nepotřebovalo.

K zásadnímu obratu v roli soudů a soudců došlo po roce 1990. Specificky pak ve směru ke „konkursním“ soudcům až od 1.10.1990, kdy se stal účinným zákon č. 328/1991 Sb., schválený dne 11.7.1991. Došlo tak k opětovné úpravě konkursu a vyrovnání po více než čtyřiceti letech.

Šlo o jeden ze zákonů, jehož vydání bylo nezbytné pro odstranění právních zábran k úspěšnému rozvoji podnikání, jehož protipólem (coby záruka zdravého podnikatelského prostředí) muselo být též institucionální řešení (vypořádání) problému těch podnikatelských subjektů, které v konkurenčním prostředí neobstály. V době přijetí měl zákon o konkursu a vyrovnání stejný význam jako přijetí obchodního zákoníku (zákon č. 513/1991 Sb.), novely občanského zákoníku (zákon č. 509/1991 Sb.), novely občanského soudního řádu (zákon č. 519/1991 Sb.) nebo privatizačních předpisů s tím rozdílem, že znalost, případně aplikovatelnost zákona č. 328/1991 Sb. zůstala daleko v ústranní zájmu soudu – soudců. (Soudci, kteří se zákonem pracovali od jeho přípravy, až do schválení, ale i následně poté, ať mi prosím prominou).

Původní text zákona velice rychle ztrácel svou aktuálnost a myšlenkově začal bezprostředně po jeho zavedení v praxi „zaostávat“ za „rozvojem“ tržní ekonomiky. Soudy v té době neměly praxi s fenomémem nového „konkursního práva“, nebyli připraveni soudci

specialisté, ale nebyla ani praktická možnost využití zahraničních poznatků. (Během doby, po kterou český právní řád dlužníkům úpadek neřešil, se výrazně změnilo pojetí konkursního práva, přičemž na tyto moderní trendy úpadkového práva – zákon č. 328/1991 Sb. nereagoval – posuzováno dobou jeho vzniku v roce 1991 – a pro společenskou, ekonomickou i právní připravenost ani reagovat nemohl.)

Tlak na připravenost soudu a tedy i soudců na realizování zákona č. 328/1991 Sb., byl v samém počátku velice problematický, neboť už od samého přijetí zákona panovala důvodná obava, že při druhotné platební neschopnosti dosavadních hospodářských subjektů zapříčiní plošné uplatnění úpadkových institutů nepříznivé makroekonomické důsledky. Z jedné strany přípravy na zahájení „konkursních řízení“, z druhé strany, tedy i v textu zákona, který již v době svého vzniku obsahoval ustanovení omezující jeho užití, zejména vůči státním podnikům a obchodním společnostem s majetkovou účastí státu, nebyly jen rozporuplné, ale i ne povzbuzující pro práci soudu. Po dobu jednoho roku od účinnosti zákona bylo rovněž možné prohlásit konkurs jen pro předluženého dlužníka.

Stalo se, že místo praktického zavedení zákona do života vznikaly další omezení, nebo byly zjišťovány další nedostatky (či rozpory s jinými platnými zákony) zákona č. 328/1991 Sb., které se neprojevovaly okamžitě proto, že zprvu byl pro omezující ustanovení uplatňován jen sporadicky. Proto ani v samém počátku nebyl ze strany samotných soudců zájem o konkursy neboť jeho vlastní nastudování a pak následná aplikace v praxi byla velice problematická. Tuto skutečnost pak dotvrzoval fakt, že omezení tkvící v možnosti prohlásit konkurs jen pro předlužení dlužníka bylo zákonem č. 471/1992 Sb., o dočasném omezení postupu podle zákona o konkursu a vyrovnání, prodlouženo o dalších 6 měsíců, stal se konkurs pravidelnou součástí soudní agendy až po novele zákona o konkursu a vyrovnání, provedené v zákoně č. 122/1993 Sb., účinným od 16.4.1993 (jež zavedl i některé instituty, které měly čelit očekávané „řetězové reakci“.)

Od roku 1993 pak soudy vykazují soustavně stoupající tendenci počtu případů řešených v režimu zákona č. 328/1991 Sb.

S rostoucím počtem nejen řešených konkursních případů, ale i rozšiřujícím se spektrem společností a především „propletenějšími“ vazbami až abstraktních spojení, museli soudci od samého počátku hledat či řešit skoro „neřešitelné“ problémy. Je pochopitelné, že s narůstajícím počtem úpadkových řízení vzrůstalo i množství výkladových problémů plynoucích z nedokonalosti zákona č. 328/1991 Sb., které soudci soustavně připomínkovali. Řadu těchto problémů vyřešila novelizace provedená (s účinností od 1.6.1996) zákonem č. 94/1996 Sb. V této době již lze hovořit o soudcích, specializovaných na konkursy. Nebylo to však pravidlem a řada soudců řešila konkursy jen „příležitostně“, neboť v celé České republice bylo do konce roku 1995 prohlášeno celkem 727 konkursů.

Ani rozsahem nejvýznamnější novelizace zákona o konkursu a vyrovnání, uskutečněná (s účinností od 1.5.2000) zákonem č. 105/2000 Sb., však neodstranila všechny výkladově sporné otázky úpadkového práva. Vedle problémů, se kterými se soudci potýkají v předběžném konkursním řízení, tedy v soudní praxi a nadále přetrvávají v souvislosti s posledními novelizacemi zákona o konkursu a vyrovnání, objevují se další interpretační obtíže. Složitost těchto případů hovoří i o tom, že na jeden konkrétní případ jsou ze strany soudců dvě i více alternativní řešení a každé z nich má oporu v zákoně. Již tato skutečnost je alarmující, což dále pak dokládají různé stížnosti, či žaloby na jednotlivé soudce pro podjatost, či jiné důvody.

Složitost práce soudce je o to větší, že problematika konkursu a vyrovnání se v tom či onom směru stala předmětem řady, nejen vlastních novel zákona č. 328/1991 Sb., - celkem sedmákrát, ale stala se i předmětem úpravy řady dalších zákonů:

- 1) zákon č. 14/1961Sb., trestní zákon, ve znění pozdějších předpisů,
- 2) zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů,
- 3) zákon č.40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- 4) zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- 5) zákon č.530/1990 Sb., o dluhopisech, ve znění pozdějších předpisů,
- 6) zákon č. 531/1990 Sb., o územních, finančních orgánech, ve znění pozdějších předpisů,
- 7) zákon č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky, ve znění pozdějších předpisů,
- 8) zákon č. 424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách a hnutích, ve znění pozdějších předpisů,
- 9) zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon, ve znění pozdějších předpisů,
- 10) zákon č. 468/1991 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, ve znění pozdějších předpisů,
- 11) zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- 12) zákon č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů,
- 13) zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- 14) zákon č. 21/1992 Sb., o bankách, ve znění pozdějších předpisů,
- 15) zákon č. 214/1992 Sb., o burze cenných papírů, ve znění pozdějších předpisů,
- 16) zákon č. 229/1992 Sb., o komoditních burzách, ve znění pozdějších předpisů,
- 17) zákon č. 248/1992 Sb., o investičních společnostech a investičních fondech, ve znění pozdějších předpisů,
- 18) zákon č. 265/1992 Sb., o zápisech vlastnických a jiných věcných práv k nemovitostem, ve znění pozdějších předpisů,
- 19) zákon č. 280/1992 Sb., o resortních, oborových, podnikových a dalších zdravotních pojišťovnách, ve znění pozdějších předpisů,
- 20) zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů,
- 21) zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů,
- 22) zákon č. 358/1992 Sb., notářský řád, ve znění pozdějších předpisů,
- 23) zákon č. 539/1992 Sb., o puncovníctví a zkoušení drahých kovů, ve znění pozdějších předpisů,
- 24) zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů,
- 25) zákon č. 587/1992 Sb., o spotřební dani, ve znění pozdějších předpisů,
- 26) zákon č. 588/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů,
- 27) zákon č. 591/1992 Sb., o cenných papírech, ve znění pozdějších předpisů,
- 28) zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, ve znění pozdějších předpisů,
- 29) zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách při zajištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- 30) zákon č. 42/1994 Sb., o penzijním připojištění se státním příspěvkem a o změnách některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- 31) zákon č. 111/1994 Sb., o silniční dopravě, ve znění pozdějších předpisů,
- 32) zákon č. 189/1994 Sb., o vyšších soudních úřednících, ve znění pozdějších předpisů,
- 33) zákon č. 199/ 1994 Sb., o zadávání veřejných zakázek, ve znění pozdějších předpisů,

- 34) zákon 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a výkonu rozhodčích nálezů,
  - 35) zákon č. 87/1995 Sb., o spojitelných a úvěrních družstvech, ve znění zákona č. 100/2000 Sb.,
  - 36) zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, a o změně a doplnění některých zákonů,
  - 37) zákon č. 85/1996 Sb., o advokacii, ve znění pozdějších předpisů,
  - 38) zákon č. 18/1997 Sb., o mírovém využívání jaderné energie a ionizujícího záření (atomový zákon), ve znění pozdějších předpisů,
  - 39) zákon č. 77/1997 Sb., o státním podniku, ve znění pozdějších předpisů,
  - 40) zákon č. 125/1997 Sb., o odpadech, ve znění pozdějších předpisů,
  - 41) zákon č. 151/1997 Sb., o oceňování majetku a o změně některých zákonů (zákon o oceňování majetku), ve znění zákona č. 121/2000 Sb.,
  - 42) zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech,
  - 43) zákon č. 15/1998 Sb., o Komisi pro cenné papíry, ve znění pozdějších předpisů,
  - 44) zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů,
  - 45) zákon č. 148/1998 Sb., o ochraně utajovaných skutečností a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
  - 46) zákon č. 363/1999 Sb., o pojišťovnictví a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojišťovnictví), ve znění zákona č. 156/2000 Sb.,
  - 47) zákon č. 26/2000 Sb., o veřejných dražbách, ve znění zákona č. 120/2001 Sb.,
  - 48) zákon č. 72/2000 Sb., o investičních pobídkách a o změně některých zákonů (zákon o investičních pobídkách),
  - 49) zákon č. 118/2000 Sb., o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a o změně některých zákonů,
  - 50) zákon č. 151/2000 Sb., o telekomunikacích a změně dalších zákonů,
  - 51) zákon č. 158/2000 Sb., o vyhledávání, průzkumu a těžbě nerostných zdrojů z mořského dna za hranicemi pravomoci státu a o změně některých zákonů,
  - 52) zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění zákona č. 492/2000 Sb.,
  - 53) zákon č. 241/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů,
  - 54) zákon č. 254/2000 Sb., o auditorech a o změně zákona č. 165/1998 Sb.,
  - 55) zákon č. 307/2000 Sb., o zemědělských skladních listech a zemědělských veřejných skladech a o změně některých souvisejících zákonů,
  - 56) zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů,
  - 57) zákon č. 458/2000 Sb., o podmínkách podnikání a o výkonu státní správy v energetických odvětvích a o změně některých zákonů (energetický zákon),
  - 58) zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, a o změně některých zákonů (zákon o veřejných sbírkách),
  - 59) zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže a o změně některých zákonů (zákon o ochraně hospodářské soutěže).
- Z podzákoných norem, jež se rovněž vztahují k úpadkovému právu, lze zmínit zejména:
- 1) vyhlášku Českého zeměměřičského a katastrálního ústavu č. 190/1996 Sb., kterou se provádí zákon č. 265/1992 Sb., o zápisech vlastnických a jiných věcných práv k nemovitostem, ve znění zákona č. 210/1993 Sb., a zákona č. 90/1996 Sb., a zákona č. 344/1992 Sb., o katastru nemovitostí České republiky (katastrální zákon), ve znění zákona č. 89/1996 Sb., ve znění pozdějších předpisů,
  - 2) vyhlášku Ministerstva financí č. 7/1998 Sb., o výpočtu hodnoty cenných papírů v majetku v podílovém fondu nebo investičním fondu,
  - 3) vyhlášku Ministerstva práce a sociálních věcí č. 166/2000 Sb., kterou se stanoví rozhodná částka pro určení celkové výše mzdových nároků vyplacených jednomu zaměstnanci podle zákona o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a o změně některých zákonů,
  - 4) vyhlášku Ministerstva dopravy a spojů č. 199/2000 Sb., o způsobu prokazování finanční způsobilosti k vykonávání telekomunikační činnosti,
  - 5) vyhlášku Ministerstva spravedlnosti č. 479/2000 Sb., o odměně a náhradě hotových výdajů likvidátora a člena orgánu jmenovaného soudem,
  - 6) vyhlášku Ministerstva spravedlnosti č. 485/2000 Sb., o výši odměny správců podniku, způsobu jejího určení a určení náhrady jejich hotových výdajů,
  - 7) vyhlášku Ministerstva práce a sociálních věcí č. 161/2001 Sb., kterou se stanoví rozhodná částka pro určení celkové výše mzdových nároků vyplacených jednomu zaměstnanci podle zákona o ochraně zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a o změně některých zákonů.

Výše vyjmenované zákony a podzákoné normy budou muset být v rámci jednotnosti výkladu zákona o úpadku upraveny či doplněny tak, aby jednotnost výkladu zákona o úpadku a zákona se týkajícího byla

## K nové koncepci úpadečného práva

alespoň metodicky jednotná. (Současná si „protiřečí“, u některých zákonů je v současnosti alarmující). Bude muset být i jednotné stanovisko, který zákon je pro určité řešení „dominantní“ a který „podpurný“.

Upravit, či doplnit výše uvedené zákony a podzákoné normy je v neposlední řadě i úkolem spojeným s uvedením zákona o úpadku do života, neboť jejich nevyřešením by vznikaly další aplikační potíže, což by ve velkém rozsahu mělo dopad i na vzrůstající soudní spory ve vyvolaném konkursním řízení a neúměrné zatěžování soudu – konkursních soudců.

Tato skutečnost vypovídá o rozsáhlosti problematiky konkursního řízení a všeobecné nutnosti znalosti ostatních zákonů konkursním soudcem.

Ano, podstata konkursního řízení je natolik složitá, že vzniká a skutečně již vznikl prostor pro tuto odbornou profesi soudců. Konkursní řízení probíhá v současné době u sedmi krajských soudů a jednoho městského soudu. Z dostupného přehledu soudců ke dni 16.4.2002 byl následující stav soudců:

Soud	celkový počet soudců	počet zapsaných. správců	konkursní soudci
KS Praha	84	319	4
KS české Budějovice	51	151	6
KS Plzeň	69	396	5
KS Ústí n.Labem	66	402	4
Pobočka Liberec	25	0	1
KS Hradec Králové	81	597	10
KS Brno	142	743	14
KS Ostrava	147	584	12
MS Praha	52	1 818	16

Nad rámec výše uvedených soudů je nutno doplnit tu skutečnost, že konkursními případy v rámci odvolání se zabývají též Vrchní soudy v Praze a Olomouci a Nejvyšší soud v Brně, kde se „administrativou“ kolem konkursních řízení zabývají též vybraní specialisté.

Jak se soudy celkově podíleli na vyřizování věcí konkursu a vyrovnání v České republice v letech 1992 až 2000 (KS a KOS) vypovídá následující přehled.

### Agenda konkursů a vyrovnání (souhrnná čísla)

	nápad	vyřizeno	nevyřizeno *)	prohlášeno konkursů
Rok 1992	353	123	234	1
Rok 1993	1 105	418	929	66
Rok 1994	1 826	921	1 864	294
Rok 1995	2 400	1 117	3 179	727
Rok 1996	2 996	1 716	4 575	808
Rok 1997	3 311	47	6 027	1 251
Rok 1998	4 306	2 418	8 087	2 022
Rok 1999	4 339	2 964	9 706	2 000
Rok 2000	4 650	4 087	10 560	2 491

\*) Jako nevyřizené jsou v této rubrice vykázané jak případy, kdy o návrhu na zahájení řízení dosud nebylo rozhodnuto, tak případy, kdy již byl prohlášen konkurs na majetek dlužníka, avšak konkursní řízení dosud nebylo ukončeno.

## K nové koncepci úpadkového práva

Výše uvedená statistika se ovšem v převážné míře vztahuje ke konkursnímu, nikoliv vyrovnacímu řízení.

Počet projednávaných vyrovnání je výrazně nižší, což pro názornost v podrobnějším členění lze představit další statistikou s údaji za rok 2000.

### Přehled o stavu řízení v agendě konkursu a vyrovnání v ČR za rok 2000 (KS a KOS)

	K	Kv	celkem K+Kv
Převzato z minulého období	9 694	10	9 704
Obživlo	292	1	293
Nový nápad celkem	4 618	32	4 650
Prohlášených konkursů	2 489	2	2 491
Povolených ochranných lhůt	1	0	1
Vyřízeno celkem	4 067	4 078	
Z toho zamítnutím návrhu	928	7	935
Zastavením řízení	1 955	12	1 967
Postoupením	259	0	259
Dosud v řízení celkem	10 537	23	10 560
Z toho dosud v řízení o návrhu na konkurs a vyrovnání	2 988	17	3 005
Z toho od 6 měsíců do 1 roku	725	3	728
od 1 roku do 3 let	853	2	855
nad 3 roky	164	0	164
Dosud v řízení po prohlášení konkursu	7 549	2	7 551
Z toho od 1 roku do 3 let	3 396	1	3 397
od 3 let do 5 let	1 786	0	1 786
nad 5 let	1 092	0	1 092

K – konkurs

Kv – vyrovnání

Uvedená statistika byla jedním z podpůrných argumentů při rozpracování teze „reorganizace“ v nově připravovaném zákonu o úpadku.

Rovněž v nově koncipovaném zákoně – úpadkový zákon, se úprava věcné a místní příslušnosti soudů principiálně nezmění, nebudou vytvářeny samostatné konkursní soudy. Nedotčena zůstanou též složení soudu (potud, že v prvním stupni bude o věci rozhodovat jediný soudce (samosoudce) a v odvolacím, případně dovolacím řízení senát. Z dosavadního zákona bude v zásadě převzata úprava svěřující soudci pravomoc rozhodovat, tzv. incidenční spory o výši nebo pořadí pohledávky přihlášené do insolvenčního řízení i v případě, že obecná úprava přiznává pravomoc k rozhodnutí o těchto pohledávkách orgánům jiným.

Věcná a místní příslušnost soudů k projednávání a rozhodnutí úpadkových věcí, včetně sporů vyvolaných insolvenčním řízením, bude i nadále upravena

v občanském soudním řádu. Výrazná specializace, jež se krajských soudů (jako soudů prvního stupně) a vrchních soudů (jako soudů odvolacích) prosazuje v oblasti úpadkového práva, zatím podle dostupných informací nevyvolává potřeby řešit problematiku úpadkových soudců jinak než dosud. Pro dohledací činnost soudů se počítá s možností využití vyšších soudních úředníků, soudních tajemnic, případně (podle souběžně připravované úpravy, týkající se všech těchto osob) asistentů soudců.

Už dnes je však možno konstatovat, že současný počet soudců u jednotlivých soudů, tak jak je uvedeno v předcházející statistice se v převážné míře věnuje konkursní agendě a vytváří tak zárodek nové profese soudců – konkursních soudců. Tato potřeba specializace vyplývá nejen ze značného počtu konkursů, ale i z potřeb přípravy a celé organizace řízení konkursů – až po jeho ukončení, potřeby vytvoření jednotné agendy a tiskopisů pro možné sjednocení základní

agendy, ale i pro jeho programové zpracování a zveřejnění konkursního řízení – krok za krokem na internetu. Nedílnou součástí těchto výhledových opatření by mělo být i pravidelné setkávání se těchto soudců – specialistů na specializovaných seminářích.

Věřím, že praxe mi dá za pravdu a konkursní řízení si vytvoří „prostor“ nejen mezi soudci, tedy jejich specializací, ale i aktéry, kteří konkurs řídí – správci konkursních podstat. Již ve věcném návrhu řešení úpadkového zákona je uvažováno se způsobem ustanovení správce soudem, ze seznamu zpracovaného Komorou správců. Rovněž tak i soudce bude mít v insolvenčním řízení (jako dosud) možnost svým rozhodnutím zprostit správce výkonu funkce, usnesou-li se věřitelé na návrhu, aby dosavadní správce byl zproštěn výkonu funkce. Právě způsob jmenování a ustavování správců je jedním z velmi diskutovaných míst zákona. Jen velmi dobrá spolupráce soudce a správce, včetně jeho odborných i lidských předpokladů jsou zárukou pro zdárné

řízení konkursů. Není zanedbatelné, že úsilí podnikatelů, kteří vytvářejí ekonomiku společnosti končí v případě nezdarů v likvidaci, nebo v likvidačním konkursu. Je proto v nově připravovaném zákoně vytvořen prostor pro nový způsob řešení konkursů – reorganizace. Již proto bude muset být změněno i dosavadní řízení konkursů, které si vyžádá daleko větší nároky nejen na soudce, ale především správce konkursních podstat. Že se nejedná o okrajovou záležitost a že konkursy v zásadě velmi značně ovlivňují celé národní hospodářství svědčí i ten fakt, že v letech 1997 až 2000 bylo prohlášeno celkem 8332 konkursů, které se dotkly 118 919 pracovních míst. Tato skutečnost, bez komentáře velmi jasně hovoří o významu celého konkursního řízení s nově chystanou formou nového úpadkového zákona.

Z výše uvedené statistiky pak jednoznačně vyplývá nejen vážnost konkursních řízení v dopadu do celé společnosti, ale z toho i významné postavení konkursního soudce.

# Jedním z nosných prvků nově koncipovaného zákona o úpadku je reorganizace

**Ing. Erich DEUTSCH**, správce konkursní podstaty, člen KSKŘI v ČR, člen komise MS ČR pro tvorbu nového úpadkového práva

Nově připravovaný zákon o úpadku v komisi pro rekodifikaci úpadkového práva MS ČR si vyžádal mimořádnou pozornost v tezi reorganizace. Smyslem této teze je celkově nový přístup vůbec k zákonu o úpadku. Tak jak zákon o konkursu a vyrovnání č. 328/1991 Sb., byl zákonem „likvidačním“, když pomíneme formu vyrovnání, nově připravovaný zákon o úpadku by měl ve své převážné míře řešit oživení podniku, ozdravení části podniku, najít způsob a formu k zahájení prací, služeb, nepropouštět zbytečně výrobní dělníky, spolupracovat s odbory, ale i státními institucemi k zahájení prací, výroby a služeb. Hledat schopné manažery, obchodníky apod. Z uvedeného výčtu lze vysledovat snahu problém úpadku řešit jinou formou než likvidační. Tento nový způsob si bude vyžadovat celou řadu opatření před prohlášením konkursu, ale především při jeho prohlášení. Musí dojít k novému nejen přístupu a myšlení soudců, správců, ale i samotných věřitelů. Nezastupitelnou roli zde ovšem bude hrát dlužník, úpadce, který bude povinen již v dostatečném předstihu signalizovat „možnost“ úpadku.

Že se nejedná o nový seznam vedení úpadku svědčí především zahraniční zkušenosti, specificky pak americká forma – KAPITOLA 11, jejíž představení by mělo

alespoň částečně přiblížit základní aspekty, které jsou pro pochopení věci zásadní.

Toto shrnutí popisuje důležité procesní požadavky na případy vedené podle Kapitoly 11 Amerického konkursního zákona a postup dle Kapitoly 11. Záměrem tohoto shrnutí je poskytovat přehled o obecných právních principech a obchodních praktikách, jež by měly být základem pro další diskuse a dotazy. Smyslem tohoto přehledu není poskytování konkrétních rad na určité situace. Je to materiál, který by měl být konfrontován s nově připravovaným paragrafovaným zněním zákona o úpadku, připravovaným komisí při Ministerstvu spravedlnosti ČR pro rekodifikaci úpadkového práva.

Každý podnik, každá společnost je jedinečná a jedinečně pečlivé zvážení by mělo být dáno zvláštními okolnostmi s otázkami, jež může řízení podle Kapitoly 11 pro uvedený podnik, společnost a službu znamenat.

Znovu proto podtrhujeme, že tento způsob řešení úpadku si bude muset najít svoji cestu u všech aktérů, ale především na úkor správce, kde především se nebude jednat o nic více než o správce-managera. Snad by konečně mohlo přestat „přetahování“ se o priority

právního, ekonomického či technického vzdělání. Ano, manager se všeobecnými znalostmi a specificky pak i zaměřením na psychologii práce s lidmi. Nově připravované formy certifikace, atestace či postgraduálních studií by konečně co do specializace práce správce měly co nejdříve říci.

### I.

#### Přehled

Řízení dle kapitoly 11 je upraveno Americkým úpadkovým zákonem, Federálním předpisem, a probíhá před americkým úpadkovým soudem, který je federálním soudem. Cílem většiny případů dle Kapitoly 11 je získání maximální obchodní ceny podniku, většinou pomocí restrukturalizace dluhů a obchodní činnosti, a rozdělení této ceny mezi držitele pohledávek a podílů.

Nejúspěšnějšími případy dle Kapitoly 11 jsou ty, jež jsou zahájeny za účelem provedené restrukturalizace, jež byla přijata většinou hlasů před zahájením řízení dle Kapitoly 11. Nicméně mnoho řízení dle Kapitoly 11 je zahájeno teprve v situaci, kdy další existence podniku je ohrožena a kdy neexistuje předchozí přijaté řešení dané situace. Řízení dle Kapitoly 11 obsahuje jednak řešení pro udržení podnikatelské činnosti pomocí zákonné ochrany a omezení uvedených v dané kapitole a rovněž i řešení otázek, jakými problémy byla situace způsobena.

Cílem většiny případů dle Kapitoly 11 je přijetí restrukturalizačního plánu úpadkovým soudem, jež obsahuje dosažitelný obchodní plán, a zavádí novou kapitálovou strukturu rozdělení hotovosti, šeků nebo zásob na účet přednostních pohledávek věřitelů a podílů akcionářů. Plán dle Kapitoly 11 může obsahovat pokračující podnikatelskou činnost podniku nebo likvidaci majetku a činnosti dlužníka a rozdělení příjmu. Jestliže je plán přijat požadovanými třídami věřitelů a akcionářů a je potvrzen soudem je závazný pro všechny věřitele a akcionáře bez ohledu na to, zda s ním souhlasili nebo ne.

### II.

#### Zahájení řízení

Dobrovolné řízení dle Kapitoly 11 je zahájeno podáním návrhu dle Kapitoly 11 americkému úpadkovému soudu, který je podřízen americkému krajskému soudu. Všechny případy dle Kapitoly 11 jsou automaticky krajským soudem předány úpadkovému soudu na základě místních pravidel nebo obecném nařízení. V určité stanovené lhůtě může strana, která má zájem na věci, včetně dlužníka žádat o stažení věci a vrácení celého případu, nebo určitých postupů nebo záležitostí krajského soudu. Takovýmto žádostem je velice zřídka vyhověno.

Obecným pravidlem je, že společnosti, jejichž členové plně odpovídají za její činnosti (v českém právu např.

veřejná obchodní společnost), fyzické osoby, které mají domicil, místo podnikání nebo majetek ve Spojených státech mohou postupovat dle Kapitoly 11. Řízení dle Kapitoly 11 může být zahájeno v kraji, kde dlužník má domicil, místo pobytu hlavní místo podnikání, hlavní místo majetku nebo kde bylo zahájeno související řízení. Určité podniky nemohou zahájit řízení dle Kapitoly 11, a to včetně pojišťovnictví a bankovních institucí, makléři a komoditní makléři.

Soudní rozhodnutí o možnosti postupovat dle Kapitoly 11 není nutné pro zahájení dobrovolného řízení dle Kapitoly 11, je požadovanou pouze usnesení. Podnik nemusí být insolventní, aby mohl podat návrh na zahájení řízení dle Kapitoly 11, ale typicky se týká podniků, které mají nebo očekávají obtíže při uspokojování svých závazků, tak jak se stanou splatnými. Nejedná se o nic více, než očekávaný problém řešit v předstihu.

Nedobrovolný postup dle Kapitoly 11 může být zahájen proti podniku jež se nezabývá zemědělskou prvovýrobou, podáním nedobrovolného návrhu třemi nebo více věřiteli.

Nedobrovolný návrh může být dlužníkem napaden, nicméně fakt, že byl podán materiálně omezuje jeho oprávnění řídit podnik. Když je postup dle Kapitoly 11 nevyhnutelný, tak je výhodnější zahájit řízení dobrovolným návrhem než čekat na nedobrovolný návrh ze strany věřitelů. Návrh dle Kapitoly 11 podaný společností nebo na účet společnosti, jejíž členové jsou plně odpovědní za její činnost, bez souhlasu všech hlavních partnerů je považován za nedobrovolný návrh.

### III.

#### Vliv na provoz a finance

Po podání dobrovolného návrhu na zahájení řízení dle Kapitoly 11 jsou činnost, majetek a dluhy dlužníka, v souladu s ustanoveními úpadkového zákona a federálních pravidel úpadkového řízení, předmětem kontroly úpadkového soudu. Tato ustanovení mají chránit status quo dlužníka, umožnit mu pokračovat běžným způsobem v podnikání, hájit zájmy věřitelů a tam, kde je to možné podpořit i jeho restrukturalizaci.

#### A. Zachování statusu quo;

Úpadkový zákon obsahuje 4 hlavní části, které přispívají k zachování statusu quo: automatické přerušení, zákaz úhrady dluhů, jež vznikly před podáním návrhu, ochrana určitých práv a jednání a možnosti zbavit účinnosti některé transfery, jež proběhly před podáním návrhu.

1. Podání návrhu dle Kapitoly 11 způsobuje automatické přerušení téměř všech řízení proti dlužníkovi a jeho majetku, včetně soudních řízení, vynucování ze zástav zástavními věřiteli

a znovu získání vlastnictví (držby) pronajímatelem, a další věřitelská jednání, bezu ohledu na to, zda taková jednání byla součástí soudního řízení či mimo něj. Automatické přerušení má chránit dlužníka a jeho majetek od jakékoliv snahy věřitelů na vymožení dluhů, před obtěžováním ze strany věřitelů, zabavení majetku pro neplacení úvěru, získání majetku a zachování statusu quo během vytváření a přijetí restrukturalizačního plánu. Automatické přerušení zůstává v platnosti po dobu trvání restrukturalizace pokud není upraveno nebo ukončeno rozhodnutím úpadkového soudu po oznámení a slyšení. Zajištění věřitelé mohou požadovat od soudu, aby zajistil adekvátní ochranu, jež může zahrnovat hotovostní platby, zřizováním dalších zástav nebo dalších jednání dlužníka jako podmínky pro zachování automatického přerušení. Automatické přerušení probíhajícího řízení může významně snížit zatížení managementu během restrukturalizace a může umožnit efektivnější řešení sporů a uspokojování pohledávek. Ve většině případů budou řízení ukončena úpadkovým soudem jak část postupu při snižování závazků. Toliko dlužník je chráněn automatickým přerušením, dceřinné společnosti, ručitelé, úředníci, ředitelé a akcionáři nejsou chráněni, ačkoliv v některých řídkých případech mohou být tyto osoby nebo jednotky chráněny po přechodnou dobu usnesením soudu. Automatické přerušení se nevztahuje na trestní řízení vedené vůči dlužníkovi nebo na určité jiné řízení, včetně vládního, policejního nebo správního.

2. Druhá část úpadkového zákona, jež přispívá k zachování statusu quo, je zákaz úhrady závazků a dluhů za obdržené zboží nebo služby před podáním návrhu dle Kapitoly 11. Takové závazky je možno platit pouze v souladu s podmínkami přijatého restrukturalizačního plánu. Jedinou výjimkou z tohoto obecného zákazu jsou platby, jež jsou schváleny výslovným předcházejícím nařízením úpadkového soudu, platby učiněné ve spojení s převzatými smlouvami, z nichž nebylo dosud plněno a platby určitých závazků zajištěných zástavním právem na majetku dle Kapitoly 11.
3. Důležitou částí zachování status quo je zachování určitých práv a nároků. Např. smluvní ujednání o automatickém nebo opčním ukončení smluvního vztahu v případě podání úpadkového návrhu (tzv. „ipso facto ustanovení“) nejsou většinou účinná. Limitující ustanovení ve vztahu k předmětům žaloby (existující od data podání návrhu) jsou automaticky prodloužena na určitou dobu. Konečně automatické přerušení může být přijato pro zamezení skončení smlouvy i v případě, kdy tato byla dlužníkem porušena.

4. Konečně, v souladu s pravidlem rovného zacházení obsahuje úpadkový zákon ustanovení, která umožňují dlužníkovi nebo správci napadnout neúčinností určité před návrhové transfery nebo závazky.

### *B. Pokračování v běžné podnikatelské činnosti;*

Pokud usnesení soudu nestanoví jinak, je dlužník oprávněn řídit podnik běžným způsobem. Toto povolení umožňuje platit nebo uspokojovat závazky nebo dluhy za obdržené zboží nebo služby (jiné než učiněné profesionály) po zahájení řízení dle Kapitoly 11. Rovněž povoluje, ale nepožaduje placení závazků a dluhů, jež se objevily před podáním návrhu dle Kapitoly 11 pokud jsou závazky zajištěny zástavním právem váznoucím na majetku dlužníka a pokud hodnota příslušenství (úroky, smluvní pokuta atd.) přesahuje hodnotu základu dluhu. Placení dle smluv vzniklých před podáním návrhu může být učiněno pouze do výše hodnoty zboží a služeb, jež byly obdrženy po podání návrhu podle takových smluv. S jakýmkoliv jinými před návrhovými závazky bude zacházeno stejně jako s ostatními nezajištěnými závazky, nemohou být placeny bez výslovné autorizace soudu.

Povolení dlužníkovi řídit podnik je omezeno za účelem ochrany zájmů věřitelů a jejich práv na úhradu pohledávek, požadavkem předchozího souhlasu určitých transakcí úpadkovým soudem. Vyjmenovány jsou příklady typů transakcí, jež nejsou považovány za transakce v rámci běžné podnikatelské činnosti a neměly by být učiněny bez předchozího souhlasu soudu: půjčování peněz, podepisování dlužních úpisů, smluv o správě k volné ruce nebo hypoték, placení úhrad právním zástupcům, účetním, makléřům nebo jiným odborníkům, obnovení, uzavření nebo ukončení leasingové smlouvy nebo licenční dohody, koupě nebo prodej významné části majetku, poskytnutí zástavních nároků nebo podepsání finančního prohlášení, povolení zajištěným věřitelům nebo pronajímatelům znovu získat vlastnictví k zařízení nebo k jinému majetku, ukončení sporů, opuštění majetku, převzetí, převedení nebo odmítnutí leasingové nebo licenční smlouvy a další transakce mimo rámec běžné činnosti. Nesplnění těchto omezení může vést k sankcionování dlužníka např. ukončení řízení dle Kapitoly 11, převedení řízení na řízení dle Kapitoly 7 úpadkového zákona (dle níž správce má oprávnění k likvidaci majetku) nebo jmenování správce či kontrolora dle Kapitoly 11.

### *C. Nepříznivé dopady zahájení řízení dle Kapitoly 11;*

Společnosti, které nemají problémy, nezahajují řízení dle Kapitoly 11. Zahájení řízení dle Kapitoly 11 je často něco více než oficiální veřejné oznáme-

ní existence finančních problémů již dříve známých na trhu, zákazníkům a médiím. Nicméně veřejné oznámení existující situace může vyvolat právní a obchodní důsledky, proto by měly být očekávány a měly by být předmětem pečlivé přípravy. Např. podání návrhu dle Kapitoly 11 je dle většiny smluvních a finančních dohod včetně úvěrových limitů, hypotéky, dohod se zákazníky a prodejních, leasingových dohod, ručení, porušením. Automatické přerušení a jiná ustanovení úpadkového zákona mají za cíl chránit před vymáháním náhrad za takové porušení, ale nepožadují, aby věřitelé nebo půjčovatelé poskytli nové půjčky nebo finanční vyrovnání. Proto, jak je uvedeno podrobněji níže, je běžným problémem řízení dle Kapitoly 11 udržení finančních prostředků pro požadované činnosti.

Po zahájení řízení dle Kapitoly 11 dlužník zažívá „život v akváriu“, jeho činnost a finance jsou předmětem vnějšího dohledu, kontroly a kritiky. Dlužník je povinen předkládat měsíční zprávy o činnosti a předávat informace o majetku, závazcích a činnosti. Mezipodnikové transakce a činnosti související s nakládáním s hotovostí, jež jsou pokládány za rutinní, mohou být omezeny, vyžadují zvláštní souhlas soudu nebo významnou úpravu. Věřitelský výbor může zasahovat do činnosti dlužníka a požadovat zadosti učinění za přijatá rozhodnutí a může oponovat žádosti na udělení souhlasu soudu ve vztahu k určitému jednání nebo žádat o vydání nařízení limitujících dlužníkovu činnost.

Zahájení řízení dle Kapitoly 11 sebou přináší určitá rizika a náklady. Ta jsou spojena se ztrátou kontroly, která spočívá v omezení podnikatelské a finanční činnosti, spolupráci s jedním nebo více oficiálními věřiteli nebo výborem držitelů kmenových cenných papírů a rovněž možná jmenováním kontrolora se širokými vyšetřovacími pravomocemi nebo jmenováním správce dle Kapitoly 11 s kompletními řídicími právy nad činností a majetkem dlužníka.

Řízení dle Kapitoly 11 obvykle požaduje významné právní a jiné odborné služby na náklady dlužníka. Každý oficiální výbor bude moci se souhlasem soudu zaměstnat vlastní odborníky. Tito odborníci budou zahrnovat právníky a mohou zahrnovat rovněž účetní, odhadce, bankéře, poradce, jež všichni musí být placeni dlužníkem z jeho majetku. Platby těmto odborníkům, stejně jako platby dlužníkovým odborníkům, jsou náklady na správu, jež musí být uhrazeny v hotovosti nejpozději při přijetí plánu, ačkoliv zálohové platby jsou většinou čineny v souladu s nařízením soudu. Většinou není dlužník odpovědný za náklady právních zástupců nezajištěných věřitelů jiných než oficiálních poradců výboru, pokud není dlužník solventní. Náklady na poradce zajištěných věřitelů mohou být rovněž pla-

ceny, pokud hodnota jejich příslušenství převyšuje hodnotu základnu dluhu, jež je zajištěn.

Zatímco úroky z nezajištěných pohledávek jsou většinou v řízení dle Kapitoly 11 pozastaveny a neuhrazeny, jestliže je podnik solventní, tak může být nutné uhradit všechny připsané úroky. V určitých případech musí být úroky placeny ve vazbě na plán dle Kapitoly 11, jestliže určitá třída věřitelů odmítne plán.

Po té, co je podán dobrovolný návrh na zahájení řízení dle Kapitoly 11, nemůže být toto zrušeno s výjimkou případu, kdy soud zjistí, že zrušení řízení by bylo v nejlepším zájmu dlužníka a věřitelů. Řízení dle Kapitoly 11 může být zrušeno, jestliže nebylo zahájeno v dobré víře nebo bylo zahájeno z nesprávných důvodů.

Neúspěšné řízení dle Kapitoly 11 je často změněno v řízení dle Kapitoly 7 nebo končí jmenováním nebo zvolením správce dle Kapitoly 11, jenž bude řídit společnost a majetek. Většina řízení dle Kapitoly 7 jsou nečinnými likvidacemi vedenými soudem jmenovaným nebo věřiteli zvoleným správcem s malými znalostmi o fungování činnosti dlužníka. Takové případy řídicí ústí v zaplacení podílu držitelům kmenových cenných papírů a může trvat delší dobu než budou uhrazeny pohledávky věřitelů. Dlužník a jeho poradci by si měli být vědomi, že v případě konverze z Kapitoly 11 na Kapitulu 7 nebo jmenování správce dle Kapitoly 11, může být ztracena výhoda vztahu právní zástupce - klient (např. povinnost mlčenlivosti).

#### IV.

#### Dlužník v řídicím postavení

Po zahájení řízení dle Kapitoly 11, v případě, že nejsou dány skutečnosti pro jmenování správce, zůstává dlužníkově vedení řídit majetek a činnost a předpokládá se, že bude dlužník pokračovat v běžné podnikatelské činnosti, jež je omezena toliko úpadkovým zákonem, úpadkovými pravidly a nařízením úpadkového soudu. Dlužník se stává „dlužníkem v řídicím postavení“ a management se stává zmocněncem ve prospěch věřitelů a musí se podle toho chovat. Cílem úpadkového zákona je zachování stávajícího vedení a ředitelů u řízení dle Kapitoly 11, ale soud může omezit pravomoci managementu nebo může jmenovat správce nebo kontrolora, v případě potřeby.

Pravomoc managementu a ředitelů řídit podnik je důležitým aspektem řízení dle Kapitoly 11. Pokud není stanoveno jinak, je dlužník, který dále řídí obchodní činnost oprávněn provozovat podnik i nadále. V záležitostech spadajících do běžné podnikatelské činnosti může management přijímat rozumná obchodní rozhodnutí

a to v dobré víře. Soud nebude ochotný posoudit obchodní jednání managementu, v případě, že tento jasně neprokáže důvody svého rozhodování.

Dlužník, který dále řídí má všechny práva, pravomoci, funkce a povinnosti (s určitými výjimkami) správce dle Kapitoly 11. Dlužník tedy bez dalšího nařízení soudu může:

- provozovat činnost,
- mít prospěch z automatického přerušení,
- s výjimkou příslušenství pohledávky v hotovosti, vstoupit běžným způsobem do jednání včetně prodeje nebo pronájmu svého majetku a běžným způsobem používat svůj majetek,
- získat nezajištěné úvěry a převzít nezajištěné dluhy v průběhu běžné podnikatelské činnosti,
- zahájit nebo pokračovat v řízení na získání majetku nebo zamezení zástavy na majetku a
- získat prospěch z prodloužení různých omezujících období.

Dlužník, který je dále oprávněn řídit podnik je povinen vykonávat určité povinnosti, včetně.

- předložení seznamu věřitelů a dalších požadovaných finančních informací,
- zúčastnit se a podrobit se výsledku pod přísahou na oficiální schůzi věřitelů,
- udržovat peníze podstaty na účtech nebo v investicích zajištěných plnou vírou a důvěrou ve Spojené státy americké nebo dostatečné záruky,
- naplnit zákon ve vztahu ke sražení, vybírání a placení daní,
- být odpovědný za všechny majetek, jenž tvoří součást podstaty,
- mít k dispozici informace týkající se případu a jeho správy, jak je požadováno zúčastněnou stranou,
- společně se soudem a vhodnou kanceláří daňového poradce předložit periodické zprávy o provozu podniku, včetně přehledu o příjmech a výdajích,
- vypracovat konečnou zprávu a předložit konečný účet ze správy podstaty,
- podat daňové přiznání,
- předložit, jakmile je to možné, plán nebo doporučení pro změnu na postup dle Kapitoly 7 nebo návrh na zrušení řízení a
- vypracovat zprávu po přijetí plánu, tak jak bylo nařízeno soudem.

Dlužníkovi, který dále řídí svůj podnik, mohou být soudním nařízením, Úřadem správce Spojených států amerických, místními zákony nebo směrnicemi, uloženy další povinnosti, např. s výjimkou povolení zvláštního soudního nařízení je dlužník dle Kapitoly 11 povinen uzavřít své bankovní účty a účetní knihy ke dni podání návrhu na zahájení řízení a otevřít nové účty a účetní knihy jako dlužník, který má řídicí oprávnění.

Odpovědnost ředitelů se v řízení dle Kapitoly 11 rozšiřuje a zahrnuje rovněž zájmy věřitelů. Jak bylo uvedeno, pro mnoho transakcí, jež jsou běžné v pravomoci managementu nebo ředitelů, bude třeba nejprve obdržet souhlas soudu nebo je oznámit věřitelům. Management dlužníka je odpovědný za vedení obchodních záležitostí. Předchozí souhlas soudu je nutný u transakcí, jež nespádají do rámce běžných podnikatelských aktivit nebo zahrnují aktivity, které požadují souhlas soudu jako např. majetek dlužníka nebo jiné aktivity blíže popsané v kapitole III.B. .

Zájmy akcionářů jsou reprezentovány jimi vybranými řediteli a proto ne vždy dle Kapitoly 11 je možno vnímat společnou kontrolní politiku. Některé úpadkové soudy odmítají vyžadovat každoroční setkání, zatímco jiné požadují přísné dodržování státních a federálních společenstevních a zástavních předpisů. Držitelé podílů jsou na spodní příčce přednostního žebříčku a toto se často odráží v rozhodnutí úpadkového soudu o provozních a finančních záležitostech.

### V.

#### Další hlavní účastníci řízení

##### A. Zajištění věřitelé

Věřitelé, kteří obdrželi platné před návrhové zástavní právo nebo zástavní nárok k majetku dlužníka mají zvláštní zacházení během řízení dle Kapitoly 11. Před návrhové zástavy zřízené dlužníkem na zajištění svých závazků nebo získané věřiteli zákonným postupem jsou většinou platné v řízení dle Kapitoly 11. Automatické přerušení má zabránit zajištěným věřitelům v získání vlastnictví nebo v prodeji zástavy s výjimkou, kdy je tato možnost výslovně uvedena v usnesení úpadkového soudu. Úpadkový soud umožňuje dlužníkovi namítnout neúčinnost jakýchkoliv přesunů nebo zástav, jež nejsou dokončeny před úpadkem vyplněním formuláře, záznamu zástavy nebo jiných příslušných kroků dle státního nebo federálního zákona.

Dlužník může zastavenou věc (jinou než hotovost) užívat běžným způsobem pro podnikání, pokud soud nepožaduje po dlužníkovi, aby zajistil adekvátní ochranu, a to zákazem nebo omezením používání zástavy. Adekvátní ochrana může mít formu pravidelných finančních plateb v hotovosti, jež mají pokrýt snížení hodnoty nebo úroky, přemístění zástavy či jiné zacházení. Když zástavou je hotovost, tak ta nemůže být používána, pokud s tím věřitel nevyjádřil souhlas a soud to neschválil. Pro tyto účely se považuje za hotovost, šeky, platební dokumenty a ostatní ekvivalenty hotovosti na nichž má věřitel zástavní nárok nebo které mohou být výnosem majetku, jež je předmětem zástavy, včetně plateb jeho pohledávek, pronájmu nebo příjmů z leasingu. Používání zastavené hotovosti je často důležité pro pokračování v podnikatelské činnosti a bude třeba o ni požádat během prvních dnů řízení dle Kapitoly 11. Úpad-

kový soud se zdá být především opatrný při povolování používání zastavené hotovosti, neboť to je „nejvyšší a nejlepší“ forma zástavy.

### B. Pronajímatel a účastníci nesplněných smluv

Strany, které pro dlužníka zajišťovaly služby, majetek nebo provozovny podle nesplněné smlouvy nebo neukončeného leasingu, jsou podle úpadkového zákona předmětem speciálních omezení a ochrany. Obecným pravidlem je, že osoby které mají s dlužníkem vztahy z leasingové smlouvy nebo z jiných smluv, nemohou tyto vztahy ukončit bez souhlasu soudu nebo zvláštního zmocnění dle úpadkového zákona. Po dobu, kdy dlužník plní určité požadavky úpadkového zákona může mít výhody z leasingových nebo většiny ostatních smluv a může požadovat, aby leasingovým pronajímatelem a ostatními smluvními stranami byl plněno ačkoliv i z uvedeného existují výjimky. Jestliže operativní leasing nebo pracovní smlouva je odmítnuta, bude požadavek na náhradu škody limitován zákonem.

### C. Americký správce

Americký správce je správním úředníkem, který vykonává správní funkce jako např. jmenování věřitelského výboru, posuzuje zaměstnávání právních zástupců a dalších odborníků, jmenuje správce dle Kapitoly 11 (pokud mu je to soudem nařízeno), kontrolujeme dodržování místních zákonů a daných požadavků dlužníkem. Množství aktivit amerického správce se liší v závislosti na zeměpisné oblasti a případ od případu. Jeho postavení je nesrovnatelné s postavením správce u nás.

### D. Věřitelský výbor

Oficiální věřitelský výbor reprezentuje zájmy všech nezajištěných věřitelů a je jmenován americkým správcem. Výbor, který se většinou skládá z držitelů 7 největších nezajištěných pohledávek, jež jsou ochotni být jeho členy, je oprávněn se souhlasem soudu na náklady dlužníka zaměstnat právníky, účetní a ostatní odborníky. Výbor pomocí svých odborníků může šetřit finanční situaci, podnikatelské aktivity, a okolnosti, které vedly k podání návrhu na zahájení řízení dle Kapitoly 11. Výbor je většinou konzultován ve všech záležitostech, jež vyžadují schválení soudem a jež mohou pomoci při zrychlení řízení. Výbor konzultuje s managementem návrh plánu reorganizace a v některých případech může asistovat při vytváření strategie společnosti.

Jedním z důležitých faktorů, jež mohou přispět k úspěšné reorganizaci je kooperativní, otevřený vztah

mezi věřitelem a výborem. Ačkoliv, častým zdrojem problémů je konflikt, jež vyplývá ze snahy výboru získat informace, rady a konzultace a potřeby managementu řešit problémy spojené s podnikatelskými cíli a záměry.

### E. Ostatní výbory

V případech, kde přidružené a správní náklady jsou oprávněné může úpadkový soud nařídit jmenování dalších výborů jako např. výboru, který by reprezentoval akcionáře, pronajímatele a oprávněné z podvodných jednání. Vztah mezi výbory se může měnit od srdečného až po strohý.

### F. Správce a dohlížeč

Jmenování správce dle Kapitoly 11 je většinou dáno neschopností managementu udržet si důvěru soudu nebo věřitelů s ohledem na jejich kompetentnost a poctivost. Správce dle Kapitoly 11 nemá většinou nic společného s dlužníkovým podnikem a je vybrán americkým správcem tehdy, když soud uzavře, že existuje významný zájem na zachování provozu podniku, ale management je neschopný nebo nespolehlivý při plnění svých povinností ve vztahu k majetku dlužníka a ostatním zainteresovaným stranám. Správce v podstatě dle Kapitoly 11 nahrazuje management a ředitele a snaží se o splnění cílů řízení. Kontrolu nad celým majetkem, provozem a právy společnosti, včetně kontroly privilegia vztahu mezi právním zástupcem a klientem, přechází na správce jeho jmenováním.

Jmenování kontrolora je krokem podobným jmenování správce dle Kapitoly 11. Povinnosti kontrolora nezahrnují řízení provozu a jsou většinou limitovány na šetření a oznamování soudu, ačkoliv v určitých případech může mít kontrolor širší povinnosti. Kontrolor je často jmenován v případech, kde existuje podezření, že management nejedná správně nebo v případech významného veřejného dluhu nebo podílu. Postavení kontrolora lze srovnávat s úlohou předběžného správce v naší legislativě.

### G. Vládní úřady

Oznámení o nejvýznamnějších událostech, jež se objevily v průběhu řízení dle Kapitoly 11 musí být zasláno Internal Revenue Service a finančnímu úřadu. Pokud má dlužník veřejný dluh nebo veřejné akcionáře, je oznámení rovněž zasláno Securities and Exchange Commission a agentuře pro ochranu státních společností. Federální, státní a místní úřady na ochranu životního prostředí se mohou aktivně případu účastnit.

*Pokračování v dalším čísle Bulletinu*

# Jak budovat úspěšné podniky v náročném konkurenčním prostředí (aneb Jak včas rozpoznat krizové symptomy)

Ing. Anna KLOSOVÁ, CSc., členka KSKŘI v ČR

V knize Philipa Kotlera „Marketing podle Kotlera, Jak vytvářet a ovládnout nové trhy“ (Management Press, Praha 2000) mne zaujaly dva citáty:

„Existují podniky trojího typu: ty, které přispívají k tomu, aby se něco dělo, ty, které sledují, co se děje, a ty, které se díví, co se stalo.“ - Anonym

„Nezměníme-li směr, skončíme nejspíš tam, kam máme naměřeno.“ - Staré čínské přísloví

Dnešní ekonomický svět je stále více charakterizován zrychlujícím se tempem změn, ke kterým dochází ve vývoji okolí podniků. Dochází ke změně tržních poměrů; mění se chování podniků (od myšlení typu „zevnitř ven“ na myšlení „zvenčí dovnitř“), mění se cíle podniku (od „růstu“ k dominantní snaze o „přežití podniku“). Roste konkurenční boj, roste počet tržních aktérů. Spolu s tím, jak se tempo změn zrychluje, ztrácí na významu dřívější podnikatelské přístupy. Flexibilita, zeštíhlení, transformace, reengineering - to jsou prvky chování, které se staly samozřejmostí. Ale téměř bychom mohli říct, že to patří ke konvenčním metodám řízení a těmito přístupy již nebude možné zvládat nové problémy, ve kterých podniky již existují a budou zejména v krátkém časovém horizontu existovat.

Bezesporu to bude platit i pro další existenci našich podniků, průmyslových stejně jako stavebních, obchodních aj. Není tajemstvím, že velká část našich podniků se obtížně vyrovnává s tržním prostředím. Často se prezentují kritické názory na to, že naše podniková sféra nevyužila dostatečně vytvořených transformačních polštářů (devalvace, regulovaná cena pracovní síly). Méně se hovoří o tom, že pro podniky nebylo možné zvládnout okamžitě přesun z méně náročných dřívějších trhů RVHP na vyspělé trhy EU. Navíc v situaci, kdy evropský trh byl poznamenán krizí. Nepříznivý vliv na situaci našich podniků lze připsat důsledkům přecenění vlivu privatizace, přecenění naděje, že soukromý vlastník a soukromý management bude lépe řídit a dosáhne vyšší výkonnosti. I v našich podmínkách jsme svědky toho, že velké podniky jsou ztrátové a vyžadují rozsáhlou restrukturalizaci.

V polovině 90tých let se evropský trh zotavuje z krize; toto zotavení „je zvláštní a jiné než dřív. Podniky obnovují tvorbu zisku, zdá se, jakoby vše bylo v pořádku, ale zaměstnanost nadále klopýtá za hospodářským růstem. Vzpamatovává se více ziskovost než nezaměstnanost. Přetrvává značná nezaměstnanost, což vede k omezení kupní síly, čili pokračuje jakási „ekonomika bez spotřebitelů“. Z takového nového ekonomického prostředí vyrůstá i potřeba otužit podniky, aby mohly obstát, udržovat se a rozvíjet se v nezvykle drsné

konkurenci.“ (J. Jirásek, Návrat k prosperitě, Grada Publishing 1995).

*Úspěšnou firmu charakterizuje schopnost produkovat za svobodných a spravedlivých tržních podmínek a reálné konkurence zboží a služby, které vyhovují požadavkům mezinárodního trhu; znamená to schopnost firmy být zisková v současné činnosti, být schopna udržet a rozšířit ziskovost a mít schopnost strategického investování, tj. investování do výzkumu a vývoje a do výcviku a vzdělání lidských zdrojů.*

Existují nějaké možnosti pro zvládnutí těchto náročných problémů? Je možné nalézt recepty úspěšného podnikání? Lze včas rozeznat a zvládnout krizi?

To jsou otázky, na které bychom si měli postupně nalézat odpovědi. V tomto článku chci uvést několik tezí k problematice krize v podniku.

*Krize se v podniku začne projevovat dlouho předtím, než bude možné registrovat zhoršení jeho pozice na trhu a zhoršení jeho finančních výsledků. Z teorie i praxe lze shrnout následující symptomy:*

- projevy krize jsou pomalé a nenápadné;
- jako první symptomy lze pozorovat zhoršování mezilidských vztahů, častější výskyt organizačních výpadků (v důsledku nejednotného a postupně se rozkládajícího vrcholového vedení), projevují se systémové poruchy a začátky vnitřních nepokojů v podniku;
- v ekonomice podniku se začínají projevovat první známky ztráty ziskové míry, ztráty cash-flow, roste dluh podniku a jeho výše se přibližuje kmenovému jmění;
- podnik se začíná potýkat častějšími nezdary v pronikání nových výrobků na trh, podnik ztrácí solventní poptávku.

Proč podniky selhávají? Faktory selhávání je třeba hledat v několika oblastech: podnik musí reagovat na mnoho změn, jejich počet a závažnost výrazně roste; podnik se pohybuje v podmínkách makroekonomických mezí, jejich působení bude s velkou pravděpodobností v příštích letech ještě silnější; dosavadní reakce podniků formou změny strategie, fuze, snižování

počtu zaměstnanců, zvyšování jakosti, snižování nákladů, hledání nových tržních příležitostí, zvyšování produktivity se zatím neukázaly být postačující. Vzhledem k uvedeným faktorům lze vyslovit tezi o tom, že *selhávání podniků nebude nahodilým procesem, ale trvalým jevem v tržní ekonomice* v důsledku technického rozvoje, probíhající diversifikace zemí, společností, producentů, poptávky a silné a rostoucí konkurence.

Vyrovnat se s takovými podmínkami a přežít budou moci jenom ty podniky, které dokáží

- a) přijmout vysokou užítelnost a jakost produkce a služeb jako běžnou a základní charakteristiku,
- b) snížit náklady na nezbytné minimum,
- c) zbavit se všeho, bez čeho se lze obejít nebo co lze levněji nakoupit,
- d) zaměstnávat jen tolik lidí, kolik je nezbytné a
- e) podporovat ve své strategii jen to, co přidává hodnotu a zajišťuje cash-flow.

Hodnocení podniků, které se nedokázaly vyrovnat s náročným tržním prostředím, poskytuje řadu signálů. V chování managementu na různých úrovních se jako typický prvek projevuje „samolibost a arogance“, nekritický přístup ke zhodnocení slabých a silných stránek, příležitostí a ohrožení. Nepřiznání si především slabých stránek nevede k přiznání si potřeby změny; nejde jenom o ohrožení podniku v důsledku rizika, že naše slabé stránky pozná jako první naše konkurence, ale také o skutečnost, že se nevytvoří v čele řídicího týmu silná koalice schopná prosadit potřebné změny a formulovat strategické cíle. Následkem bude nedostatečná implementace nových rozvojových strategií.

Další chyby v procesu změn představuje podcenění komunikace, přílišné propadnutí překážkám a obtížím s následným zablokováním nové vize. Management podniku není schopen realizovat „krátkodobá vítězství“. Jejich řada vytváří možnost úspěšného zvládnutí náročných a budoucích cílů. Na jejich dosažení je třeba trpělivě a dlouhodobě pracovat, zásadní chybou je příliš časně vyhlášení vítězství, stejně tak jako skutečnost, že realizované změny natrvalo nezakotví v chování podniku, nestanou se způsobem řešení problémů. Následky se projeví v tom, že proces přeměny podniku trvá příliš dlouho a je finančně vysoce náročný, bez očekávaných synergických efektů. Snižování počtu zaměstnanců nevede k omezení nákladů, programy zvyšování jakosti nepřinášejí očekávané výsledky....

Dominantním je správná formulace cíle; lze uvést příklady krajní formulace cílů, které by mohly vést ke zcela protichůdným řešením. Např. „maximalizace zisku za každou cenu“ může rychle podnik dostat do potíží, které vyplynou z příliš vysoké vázanosti prostředků v zásobách nebo z dlouhodobého investování dočasně volných prostředků, které v případě akutní potřeby nebudou likvidní. Anebo „preferenze minimalizace rizika platební neschopnosti za každou cenu“ tím, že se bude snažit udržet relativně značnou pojistnou zásobu peněz, povede ke snížení tvorby zisku v důsledku vysokého umrtvení kapitálových zdrojů.

Co lze doporučit? Kompromis, tj. optimalizovat v závislosti na podmínkách, ve kterých podnik působí resp. bude působit. Půjde o hledisko dlouhodobé a krátko-

dobé rovnováhy mezi příjmy a výdaji podniku. Bude třeba vyřešit vazbu krátkodobých a dlouhodobých potřeb vlastních a cizích zdrojů, zabývat se finančně ekonomickou analýzou. Možnostem hodnocení finanční a ekonomické úrovně podniku bude věnována pozornost v samostatném článku. Již nyní lze však připomenout několik základních pravidel pro vývoj aktiv podniku a jejich struktury, vývoj základních relací mezi složkami aktiv a pasiv podniku:

- stálá aktiva podniku je nezbytné financovat především z vlastních nebo dlouhodobých cizích zdrojů (platí **zlaté bilanční pravidlo financování**); znamená to dosáhnout financování krátkodobých složek majetku podniku z odpovídajících krátkodobých zdrojů;
- hodnota stálých aktiv a vlastního jmění se rovnají jen v krajním případě (**zlaté pari pravidlo**), má se za to, že podnik využívá i cizích zdrojů;
- vlastní zdroje podniku by měly převyšovat cizí zdroje, resp. v krajním případě se mohou rovnat (**zlaté pravidlo vyrovnání rizika**) a
- **zlaté poměrové pravidlo** (tempo růstu investic by nemělo převyšovat tempo růstu tržeb ani krátkodobě, pokud chceme udržet dlouhodobě finanční rovnováhu.

Pro každý podnikatelský subjekt je třeba zdůraznit nutnost sledovat hlavní faktory insolvence - výši disponibilních oběžných aktiv ke krytí splatných závazků, strukturu oběžných aktiv z hlediska jejich likvidity, závazky a leasingové smlouvy, soudní spory, pokuty, penále, zadluženost a vlastnickou strukturu, změny v době obratu pohledávek, aj.

Tato pravidla představují „doporučení“, které je výsledkem dlouholetých zkušeností podniků. Je však třeba připomenout, že struktura činnosti malých, středních a velkých podniků je jedinečná a vždy půjde o kombinaci činností ve více oborech, co ovlivní úroveň ukazatelů. Hodnota ukazatele ještě sama o sobě nedá jednoznačnou možnost hodnocení, navíc vypovídací schopnost poměrových ukazatelů může být účelově vylepšená. A je téměř vyloučené, aby byl podnik dobrý ve všech ukazatelích. Čím se vracíme zpět ke kompromisu, k optimalizaci vzhledem k existujícím podmínkám.

Jedna věc je identifikovat stávající situaci, což umožní využít modely finanční analýzy. Druhá - vyřešit konflikt mezi tradičními finančními měřítky a potřebou podniku být dlouhodobě konkurenceschopný. Ukazatele finanční analýzy (minulost) nejsou vhodná pro stanovení strategie podniku v oblasti investic do zákazníků, dodavatelů, zaměstnanců, procesů, technologií a inovací, aby podnik zajistil svoji budoucí výkonnost. Balanced scorecard, strategický systém měření výkonnosti podniku „...umožňuje měřit, jak podnikatelské jednotky vytvářejí hodnotu pro současné a budoucí zákazníky a jak se musí zlepšit kvalita lidských zdrojů, systémů a způsobů práce, které jsou nezbytné pro zvyšování budoucí výkonnosti.“ (R.S.Kaplan, D.P.Norton, Balanced scorecard, Strategický systém měření výkonnosti podniku, Management Press, Praha 2001, 2.vydání).

**Komora specialistů pro krizové řízení a insolvenci v České republice**

Dlouhá 16, 110 00, Praha 1



**KONTAKTNÍ SPOJENÍ**



**PŘEDSTAVENSTVO KSKŘI v ČR**

**Ing. Erich Deutsch – prezident**

Pohraniční 333/20, 405 01, Děčín

Tel.: 0412/ 51 10 79;

Fax: 0412/ 51 10 78

Mobil: 0602/ 41 88 26

e-mail: komoraspec-sever@cbox.cz

deutsch@kskri.cz

**Doc. Ing. Anna Klosová – 1. viceprezidentka**

Na Slovance 28, 182 00, Praha 8

Tel.: 02/ 22 72 78 42, 22 72 78 43,

Fax: 02/22 72 78 29

Mobil: 0603/ 26 04 54

e-mail: tis-praha@tis-praha.cz, klos@mbox.cz

**Ing. Jiří Krejčířík – 2. viceprezident**

Hrdličkova 2206/5, 148 00, Praha 4

Tel.: 02/ 21 31 77 19;

fax: 02/ 24 32 06 54

Mobil: 0602/ 36 36 79

e-mail: krejcirik@archipo.cz

**Prof. Ing. Vladimír Klaban, CSc. – člen představenstva**

Vnitřní 10, 602 00, Brno

Tel.: 05/ 41 18 21 66; 05/ 49 24 48 45;

Fax: 05/ 41 21 32 17

Mobil: 0603/ 82 23 93

e-mail: vladimir.klaban@vabo.cz

**JUDr. Světlana Zvolánková – členka představenstva**

Advokátní kancelář, Karlovo náměstí 18, 120 00,

Praha 2

Tel.: 02/ 24 91 40 45;

Fax: 02/ 24 91 39 93, 24 91 38 57

Mobil: 0602/ 12 27 04

e-mail: ak\_zvolankova@thundernet.cz

**Ing. Jiří Kocvrlich – člen představenstva**

Žerotínovo náměstí 12, 751 52, Přerov, p.o.box. 15 A

Tel.: 0641/20 71 14

Mobil: 0602/ 58 17 79

e-mail: jkoc@prerov.cz

**JUDr. Jarmila Veselá – členka představenstva**

Advokátní kancelář, Hradecká 3, 130 00, Praha 3

Tel.: 02/ 72 17 64 01; fax: 02/ 72 17 64 25

e-mail: zidlicka@vpreal.cz

**Ing. Jozef Šrámek – předseda**

**Středočeské územní sekce**

Seifertova 14, 130 00, Praha 3

Tel./fax: 02/ 22 71 79 19

Mobil: 0777/78 37 49

e-mail: sramekjozef@mbox.vol.cz

**Ing. Petr Šmíd – předseda**

**Severočeské územní sekce**

Hrušovany 73, 431 43, Chomutov

Tel.: 0396/ 69 23 47, fax: 0396/ 69 23 47

Mobil: 0608/ 27 24 22

e-mail: konkurs@nero.cz

**Ing. Jitka Jiskrová – předsedkyně**

**Východočeské územní sekce**

Ropkova 51, 570 01, Litomyšl

Mobil: 0603/ 26 18 38

e-mail: jiskrova@lit.cz

**JUDr. Milena Nováková – předsedkyně**

**Jihočeské územní sekce**

Rooseveltova 37, 381 01, Český Krumlov

Tel.: 0337/ 71 15 62

Mobil: 0602/ 47 38 50

e-mail: padak@padak.cz

**Ing. Vladimír Malčík – předseda**

**Jihomoravské územní sekce**

HZ Brno s.r.o., Nové sady 27, 602 07, Brno

Tel.: 05/ 43 21 02 50;

Fax: 05/ 43 21 48 65, 43 21 38 59

Mobil: 0603/ 24 55 75

e-mail: ladamal@atlas.cz

**Pan Karel Touschek – předseda**

**Západočeské územní sekce**

Pařížská 2, 301 50, Plzeň

Tel.: 019/ 73 20 714, fax: 019/ 73 20 714

Mobil: 0603/ 82 29 87

e-mail: karel.touschek@atlas.cz

**JUDr. Petr Macháč – předseda**

**Severomoravské územní sekce**

28. října 150, 702 00, Ostrava

Tel.: Tel.: 069/66 02 363, fax: 069/ 66 12 588

Mobil: 0606/ 71 17 42

e-mail: petr.machac@mailcity.cz

### DOZORČÍ RADA KSKŘI v ČR

---

**Ing. Radek Deutsch – předseda dozorčí rady**

Pohraniční 333/20, 450 01, Děčín  
Tel.: 0412/ 51 10 79  
Fax: 0412/ 51 10 78  
e-mail: komoraspec-sever@cbox.cz

**JUDr. Zdeněk Indráček – člen dozorčí rady**

Milady Horákové 9, 370 05 České Budějovice  
Tel.: 038/ 55 13 985  
Mobil: 0603/ 830 765  
e-mail: indracek@elsanet

**Ing. Václav Pelikán – člen dozorčí rady**

- viz komise

### KOMISE KSKŘI v ČR

---

**JUDr. Zdeněk Materna – předseda komise pro pohledávky**

Kancelář: Pedus Office, Žitná 52, 120 00, Praha 2  
Doručovací adresa: Fejtěková 562, 181 00, Praha 8  
Tel.: 02/ 22 87 41 11; Fax: 02/ 22 87 41 10  
Mobil: 0604/ 46 85 49  
e-mail: materna@cmail.cz

**Ing. Luděk Kuhr – předseda komise pro zahraniční vztahy**

Merhautova 13/6, 613 00, Brno, INOTEC a.s., Písečná 5, 620 00, Brno  
Tel.: 05/ 45 533-308; Mobil: 0602/ 43 93 24  
e-mail: ludek.kuhr@tiscali.cz; lkuhr@inotec.cz

**Ing. František Chochola – předseda metodické komise**

Agentura TIS s.r.o., Sudoměřská 32, 130 00, Praha 3  
Tel.: 02/22 72 37 25; Fax: 02/22 72 67 02  
e-mail: tis@agentura-tis.cz

**Mgr. Irena Smutná – předsedkyně komise pro pojistný produkt**

Advokátní kancelář, Hradecká 3, 130 00 Praha 3  
Tel.: 02/ 72 17 64 01; Fax: 02/ 72 17 64 25  
Mobil: 0604/ 85 98 05  
e-mail: zidlicka@vpreal.cz

**JUDr. Světlana Zvolánková – předsedkyně legislativně právní komise**

- viz představenstvo

**JUDr. Jarmila Veselá – předsedkyně rekodifikační komise**

- viz představenstvo

**Doc. Ing. Anna Klosová, CSc., - předsedkyně komise pro propagaci Komory**

- viz představenstvo

**Ing. Václav Pelikán – předseda disciplinární komise**

PS servis, Na Vinici 13, 266 01, Beroun 2  
Tel.: 02/ 515 60 502; Tel./fax: 0311/ 62 61 35  
Mobil: 0602/ 35 66 45  
e-mail: pelikan@psservis.cz; www.psservis.cz

**JUDr. Jiří Magasanik – předseda smírčí komise**

M. Kršňákové 412, 403 17, Chabařovice  
Tel./fax: 047/ 51 03 143  
Mobil: 0604/ 20 38 73

**Ing. Jiří Krejčířík – předseda komise pro vnitřně organizační věci a vzdělávání**

- viz představenstvo

**Ing. Jozef Šrámek – předseda komise pro hospodaření**

- viz představenstvo

**Ing. Ladislava Hetflejšová – členka komise pro hospodaření**

Štefánikova 26, 150 00, Praha 5  
Tel./fax: 02/ 57 31 29 62  
Mobil: 0603/ 30 56 00

**Ing. Ladislav Žák – předseda komise pro tvorbu vnitřních předpisů**

- viz kancelář KSKŘI

**Ing. Petr Šmíd – předseda komise pro tvorbu webových stránek**

- viz představenstvo

**Ing. Vítězslav Hoffmann – webmaster webových stránek Komory**

Mobil: 0602/ 28 98 12  
e-mail: hoffmann@koppa.cz

**Atestační komise**

Agendu atestační komise do doby konání VH 2002 z rozhodnutí představenstva zpracovává a podklady představenstvu předkládá asistentka Komory, paní Pavlína Linhartová – viz kancelář KSKŘI v ČR

## KANCELÁŘ KSKŘI v ČR

Dlouhá třída 16, 110 00, Praha 1  
e-mail: info@kskri.cz  
Fax: 02/ 21 87 42 76

### Ing. Ladislav Žák – výkonný tajemník

Mobil: 0602/ 21 17 04  
e-mail: zak@kskri.cz  
zaking@volny.cz

### ÚŘEDNÍ HODINY

Pondělí 8.00 – 15.00  
Čtvrtek 8.00 – 17.00

### Pavčina Linhartová – sekretariát

Tel.: 02/ 24 81 84 14; 21 87 42 76  
e-mail: linhartova@kskri.cz

## Informace z tisku

### Nutnost změn zákona č. 26/2000 Sb. o veřejných dražbách

*Konkurz & Konjunktura, květen 2002*

Předseda České asociace dražebníků JUDr. M.Oliva věnuje pozornost otázkám potřebné změny uvedené právní normy v souladu s potřebami praxe. Zabývá se zejména dvěma okruhy - doručováním a dražbami po internetu, pro které by měla být dopracována nová ustanovení zákona o veřejných dražbách a která by se promítla do celé struktury novelizace.

### Likvidace subjektu nebo jeho sanace?

*Konkursní noviny, květen 2002*

Rozhovor s místopředsedou Sněmovny I.Langerem také o zákonu o konkursu a vyrovnání. Mj. uvádí „Bankrot proto nemůže být jen „sankcí“ za podnikatelský neúspěch, ale i hledáním cesty, jak podnik zachránit. Zdá se mi, že jasně vítězí druhá varianta a tudy bychom měli upírat svou pozornost i my.“

### Poradna Konkursních novin

*Konkursní noviny, květen 2002*

Mgr. I. Mlejnková věnuje pozornost zdaňování příjmů ze zpeněžení konkursních podstat - „Počínaje zdaňovacím obdobím roku 2001 byl i u poplatníků, na jejichž majetek byl prohlášen konkurs, zaveden standardní režim pro zdanění příjmů, tj. příjmy ze zpeněžení konkursních podstat uskutečněné v roce 2001 a v letech následujících podléhají dani z příjmů dle ZDP.“ Věnuje pozornost otázce jak, kdy a kým a v jaké výši je zdaněno toto zpeněžení daní z příjmu v případě veřejné dražby a v případě plnění do podstaty.

### Dva roky poté

*EKONOM č. 24/2002*

Jan Mládek hodnotí s odstupem dvou let nucenou správu IPB vyhlášenou ČNB dne 16.června 2000. Diskuse vyvolal odhad ztrát vytvořených bankou ke dni nucené správy téměř ve výši 70 miliard Kč.

### Inovační firmy musíme zvýhodnit

*EKONOM č. 21/2002*

Náměstek ministra průmyslu a obchodu Z.Vorlíček diskutuje k problematice nového zákona o podpoře vědy a výzkumu, o tom co vyřešil i o tom co nevyřešil („... možnost nepřímé podpory výzkumu a vývoje, např. daňovými úlevami“.)

### Rekordy a hlavolamy

*EKONOM č. 20/2002*

Poslanecká sněmovna přijala během právě končícího volebního období 847 právních norem, což je světový rekord. Na „legislativní smršť“ jsou různé názory. Pozitivním prvkem byla nesporně příprava kodexů, kterou preferoval v rámci legislativní činnosti vlády vicepremiér Rychetský. „Snažil jsem se ministry tlačit k přípravě komplexních novel a celých zákonů, aby občan dostal do ruky pokud možno jednu nebo dvě knihy, kde najde z příslušné oblasti všechno.“ Nastartování rekodifikací se týká také konkursního práva ; věcný záměr byl schválen a nyní se dopracovává paragrafované znění. Do Parlamentu je již bude předkládat nová vláda po volbách.

### Reformu rozpočtů nový kabinet nechystá

Zadlužení státu je pro Evropskou měnovou unii přijatelné, schodek státní pokladny nikoliv

J. Hrstková, J. Němeček

*Hospodářské noviny ze dne 18. června 2002*

Státní dluh převýšil o cca 1/3 stav ke konci prvního čtvrtletí loňského roku. Ekonomové i politici se shodně domnívají, že jeho financování zatím neprovázají potíže a také jeho výše není problémem při vstupu do EMU. Vážnějším je vývoj státních financí, kde schodek dosáhl již zhruba 35 miliard korun.

### Pracovní doba se nevyužívá v Česku ani ve světě

V tuzemských firmách může za nízkou produktivitu nedostatečná komunikace, v zahraničních je to špatné plánování

M. Stolařová

*Hospodářské noviny ze dne 12. června 2002*

Manažeři očekávají letos prudké oslabení růstu produktivity práce. Hdnocení vyplývá z Celosvětové studie produktivity, prezentované společností Czipin & Proudfoot Consulting.

### Automobilový průmysl letos srší optimismem

Navzdory recesi v Evropě se výkony výrobců vozidel a dílů v Česku loni zvýšily o dvanáct procent na 305 miliard

V. Kaláb

*Hospodářské noviny ze dne 11. června 2002*

Vzrostou tržby Škody Auto díky modelu Superb. Karosa rovněž zvýší vývoz autobusů do Francie o polovinu a Tatra čeká zakázka pro Indii. Rozšiřuje se sortiment vyráběných dílů u subdodavatelů.

### Daně příliš neklesnou, reformy nebudou

S vládou, v níž bude dominovat sociální demokracie, se hospodářská politika v zemi mnoho nezmění

J. Havlířová, J. Hrstková, O. Skalková

*Hospodářské noviny ze dne 17. června 2002*

K prosazení zásadních změn v penzijním a daňovém systému není ochota ani dostatečně silný mandát.

### Klíčem je kvalita

Zamyšlení nad problematikou profesionalizace správců konkursních podstat

E. Deutsch, R. Deutsch, D. Deutsch

*Konkurz & Konjunktura, červen 2002*

Autoři, správci konkursní podstaty a členové KSKŘI v ČR se zabývají otázkou nezbytného přehodnocení postavení správců podstat tak, „aby byl zajištěn systém jejich vzdělávání způsobem, který již v době ustavení příslušné osoby ze seznamu správců bude zaručovat její odbornou kvalifikaci“. V článku je prezentovaný třístupňový systém vzdělávání (základní, doplňkové a certifikační) v návaznosti na kvalifikační předpoklady přijaté ve formulaci věcného záměru úpadkového práva.

### Konkurenceschopnost, byrokracie a evropská unie

L. Říha

*Konkurz & Konjunktura, červen 2002*

Autor věnuje pozornost snaze EU odstranit složitost a nepřehlednost procesů pro získání nástrojů a jejich realizaci v rámci programů podpory rozvoje zaostalých regionů.

Politika regulace je nyní orientována na příjemce a nikoliv jako dříve na úřední moc. „Síť konkurenční tlak na efektivní využívání státních prostředků, období kvantitativního navyšování zdrojů skončilo také v EU.“

---

## Bulletin, číslo 4, 2002, ročník VII

časopis Komory specialistů pro krizové řízení a insolvenční v ČR.

**Redakční rada:** vedoucí: Doc. Ing. Anna Klovová, CSc. Členové: Ing. Miroslav Heger, Ing. František Chochola, Ing. Jiří Kocvrlich, Pavlína Linhartová, Ing. Václav Pelikán.

**Adresa redakce:** Komora specialistů pro krizové řízení a insolvenční v ČR, Dlouhá 16, 110 00 Praha 1  
tel.: 02/218 742 76, 248 184 14, fax: 02/ 218 742 75, e-mail: kskri@telecom.cz.

**Příjem inzerce:** Infomedia, s.r.o., Hráskeho 15, 148 00 Praha 4, tel.: 02/ 7191 1131, fax: 02/ 7191 1128  
e-mail: infomedia@infomedia.cz. **Sazba a distribuce:** Infomedia, s.r.o., tel.: 02/ 7191 1131.

**Tisk:** Wendy, s.r.o., Mělník, tel.: 0206/ 625 115.

**Cena:** 70 Kč (pro členy KSKŘI zdarma). Vychází 7 x ročně. Toto číslo vyšlo 4.7. 2002

Poradenství/Consultancy  
**Tis Praha s.r.o.**

Sudoměřská 32, 130 00 Praha 3, tel.: 02/22727842, 02/22727843, fax: 02/22727829, e-mail: [tis-praha@tis-praha.cz](mailto:tis-praha@tis-praha.cz)

ve spolupráci s

Komorou specialistů pro krizové řízení a insolvenční v ČR (KSKŘI) a Asociací nezávislých expertů (ANE) v rámci profesního zvyšování kvalifikace a odborné přípravy

*Vás zve na dvoudenní*

# *Přípravný kurz k certifikaci*

**SPRÁVCŮ KONKURSNI PODSTATY - SKP**

**LIKVIDÁTORŮ OBCHODNÍCH SPOLEČNOSTÍ, DRUŽSTEV A OSTATNÍCH SUBJEKTŮ - LIK**

**DRAŽEBNÍKŮ - DRA**

**Termíny :**

<b>SKP :</b>		<b>23. - 24.09.2002</b>	<b>11. - 12.11.2002</b>
<b>LIK :</b>	<b>08. - 09.07.2002</b>	<b>01. - 02.10.2002</b>	<b>24. - 25.11.2002</b>
<b>DRA :</b>	<b>26. - 27.08.2002</b>	<b>21. - 22.10.2002</b>	<b>02. - 03.12.2002</b>

*Místo konání : v sídle společnosti - Sudoměřská 32, 130 00 Praha 3, zasedací místnost ve 4. patře*

*Účastnický poplatek za dvoudenní seminář činí Kč 2.835,— vč. 5% DPH*

*Přednáší lektorský tým :*

zástupci Nejvyššího soudu v Brně, krajských soudů, Ministerstva financí ČR, finančních úřadů a Komory specialistů pro krizové řízení a insolvenční a další specialisté

## **CÍL KURZU**

Kurz je určen pro všechny, kteří chtějí získat certifikát na funkci správce konkursní podstaty, likvidátora a dražebníka. Certifikace na dané funkce byla schválena národním akreditačním orgánem - Českým institutem pro akreditaci - dne 7. 11. 2001. Certifikáty vydává akreditovaný subjekt CERT-ACO, s.r.o. Cílem kurzu je seznámit účastníky s rozsahem požadavků a odborně připravit na získání certifikátů.

## **ODBORNÁ NÁPLŇ KURZU**

**Důraz bude položen na:**

vybrané části zákona o konkursu a vyrovnání, legislativní podmínky pro realizaci konkursního a vyrovnacího řízení (vybrané části obchodního a občanského zákoníku, zákoníku práce, trestního práva), ekonomické otázky pro realizaci konkursního a vyrovnacího řízení (vybrané kapitoly z účetní evidence, vybrané části souboru daně) a zákona o veřejných dražbách.

*V průběhu kurzu se účastníci seznámí s požadavky získání certifikátu a s průběhem zkoušky, vč. oblastí zkoušené problematiky.*

## ORGANIZAČNÍ POKYNY

### 1. Přihlášky – POZOR ! ZMĚNA TELEFONNÍCH ČÍSEL !

Závaznou přihlášku s potvrzením o úhradě zašlete na adresu naší společnosti poštou (**Poradenství/Consultancy Tis Praha s.r.o., Sudoměřská 32, 130 00 Praha 3**), faxem: **02/22727829** nebo e-mailem: **tis-praha@tis-praha.cz**. Na jednu přihlášku lze přihlásit více osob. Přihlášky nepotvrzujeme. Případné další informace podáváme na tel. **02/22727842** nebo **02/22727843**, kontaktní osoba: **Mgr. Viera Mikulášová**.

### 2. Pokyny pro platbu

Úhradu za seminář **Kč 2.835,— (Kč 2.700,— + 5 % DPH)** proveďte na číslo účtu **176117309/0300** u ČSOB Praha 3. Daňový doklad obdržíte při registraci. Platbu lze provést bankovním převodem nebo složenkou, popř. v hotovosti při registraci. V případě platby v hotovosti obdržíte zjednodušený daňový doklad - fakturu již nevystavujeme. **V ceně semináře je zahrnuto drobné občerstvení.**

### 3. Místo a časový rozvrh konání kurzu

Kurz se koná v sídle společnosti – Sudoměřská 32, 130 00 Praha 3, zasedací místnost 4. patro. Dopravní spojení: metro trasa A stanice “Flora”, 5 minut chůze od stanice metra A (Sudoměřská ul. je souběžná s ul. Jičínskou - směr Olšanské náměstí).

Prezence účastníků je v 9. 00 hod., výuka první den od 9. 30 hod. do 16. 00 hod., druhý den výuka od 9. 00 hod. do 16. 00 hod.

## *Přihlaste se již dnes na kurz k certifikaci*

### PŘIHLÁŠKA

**Poradenství/Consultancy Tis Praha s.r.o., Sudoměřská 32, 130 00 Praha 3**  
tel. 02/22727842, 02/22727843, fax: 02/22727829, e-mail: [tis-praha@tis-praha.cz](mailto:tis-praha@tis-praha.cz)  
[www.tis-praha.cz](http://www.tis-praha.cz)

<b>SKP:</b>	<input type="checkbox"/>	23. – 24.09.2002	<input type="checkbox"/>	11. – 12. 11.2002
<b>LIK:</b>	<input type="checkbox"/>	01. – 02.10.2002	<input type="checkbox"/>	24. – 25. 11.2002
<b>DRA:</b>	<input type="checkbox"/>	21. – 22.10.2002	<input type="checkbox"/>	02. – 03. 12.2002

Vámi vybraný termín označte křížkem.

Jméno, příjmení .....

Název firmy .....

Adresa včetně PSČ .....

Tel. .... fax: ..... e-mail: .....

IČO..... DIČ.....

#### Potvrzení o platbě :

Potvrzujeme, že jsme dne .....zaplatili poplatek ve výši Kč.....  
za (počet účastníků) .. z účtu číslo .....  
ve prospěch účtu **176117309/0300** vedeného u ČSOB Praha, Olšanská 1.  
Variabilní symbol: *SKP=21/02, LIK=22/02, DRA=23/02* (nehodící se škrtněte).

Datum:

Razítko a podpis :