

PREDSTEĆAJNA NAGODBA I OPORAVAK KOMPANIJE U KRIZI

Bodrožić, Josipa

Master's thesis / Specijalistički diplomske 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/um:nbn:hr:124:827872>

Rights / Prava: [In copyright/Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-05-06**

Repository / Repozitorij:

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



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 finansijskom 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 finansijskog plana restrukturiranja i položaj vjerovnika.....	22
2.5.1. Glasanje vjerovnika.....	22
2.5.2. Mjere finansijskog 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 finansijskog 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 finansijskom 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 cijelokupnog gospodarstva, promptno je zahtijevalo uspostavu učinkovitog i djelotvornog pravnog okvira za rješavanje finansijskih 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 finansijsko 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 finansijskom 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 zahtjevala 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 restrukturiranim 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 mjeseta 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 finansijskom 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.

Restruktuiranje 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) : Restruktuiranje mikro i malih poduzeća u uvjetima krize – primjer iz prakse

Druga cjelina teoretski obrađuje Zakon o finansijskom 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 finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi

Zakon o finansijskom 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 finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi. Dana 29. lipnja 2013. godine u NN 81/2013 objavljen je Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi. Dana 06.09.2013. godine u NN 112/2013 objavljena je Uredba o izmjenama i dopunama Zakona o finansijskom 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 mesta 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 oticanja 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 izmjenjeno je 39 od postojećih 93 zakonska članka (42%). Zakonom o izmjenama i dopunama ZFPPN-a (NN 81/13.) izmjenjeno 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 dalnjih 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 finansijskom 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 finansijsko 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 finansijskog 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 izglasан, još dva puta ponudi izmijenjeni plan finansijskog restrukturiranja do novog ročišta za glasovanje, a sve kako bi se postigao dogovor sa vjerovnicima, sklopila nagodba i izbjegao stečaj.

⁵ Abramović, A. (2014): Upravносудски аспекти примјене Закона о финансијском пословању, Zb. Prav. fak. Sveuč. Rijeka, Rijeka

⁶ Vlada Republike Hrvatske (2013): Prijedlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, s Konačnim prijedlogom zakona, Zagreb

⁷ Vlada Republike Hrvatske (2013): Prijedlog zakona o izmjenama i dopunama Zakona o finansijskom 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 Očeviđniku za plaćanje. Tako je na primjer određeno da će se osnove za plaćanje, zaprimljene nakon određivanja privremene mjere (privremene deblokade dužnikovih računa) u očeviđniku 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 otvorи.
- 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. Finansijsko poslovanje poduzetnika,
2. Rokovi ispunjenja novčanih obveza i pravne posljedice zakašnjenja s ispunjenjem novčanih obveza,
3. Postupak prestečajne nagodbe,
4. Finansijski 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 finansijskom 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 finansijskim izvještajima za proteklu finansijsku 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 finansijskog 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 finansijskom 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 finansijskog 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 finansijskog 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 obvezе. 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 finansijskom 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 dalnjeg 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 Durinovac, 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 vojski 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. Tvrku 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 finansijskom stanju i poslovanju dužnika,
3. Plan finansijskog restrukturiranja
4. Plan operativnog restrukturiranja
5. Izvješće ovlaštenog revizora koje sadrži: pozitivno mišljenje o planu finansijskog 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.

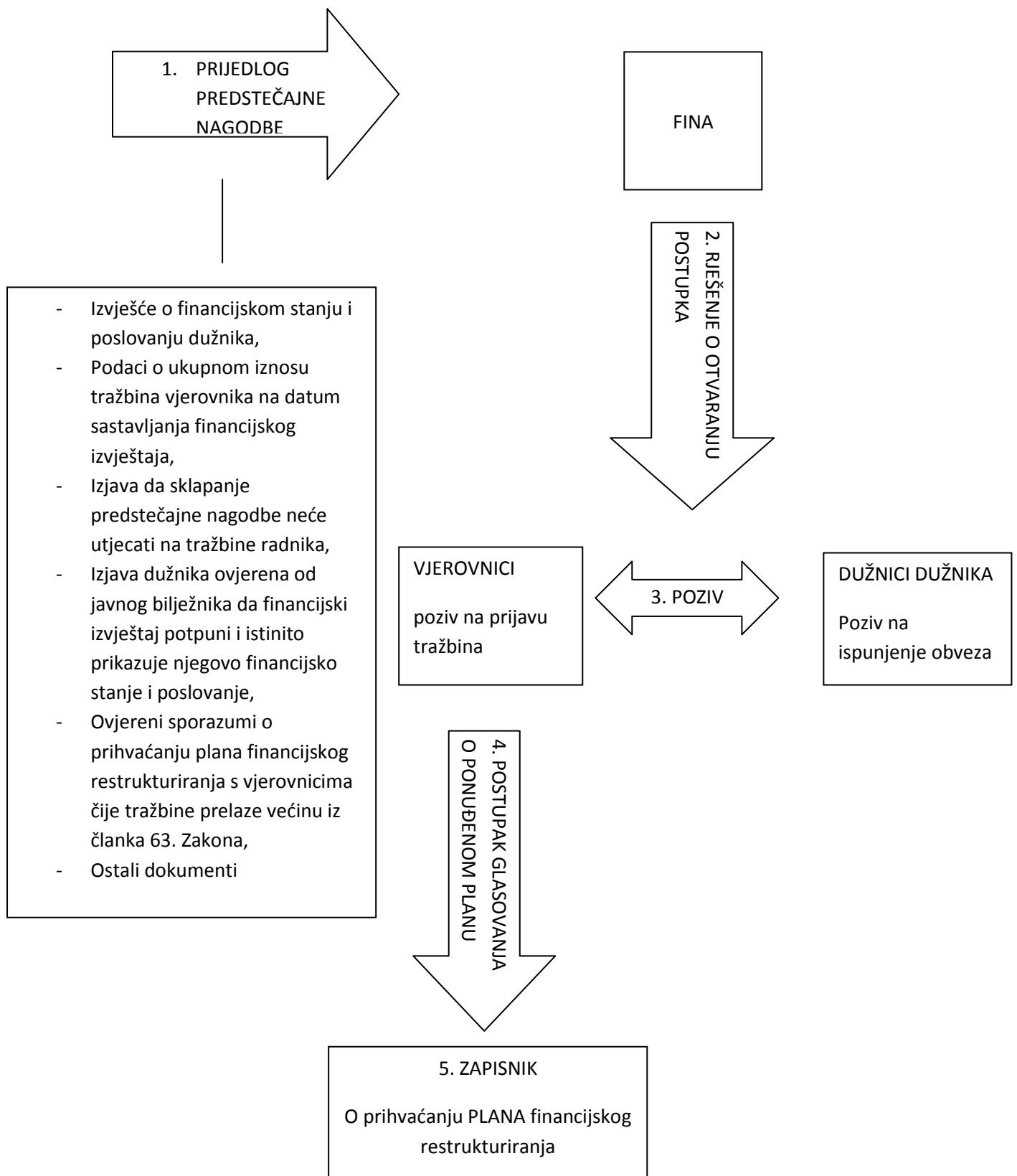
¹⁷ Čuveljak, J. (2013): Stečajni zakon s komentarom i sudskom praksom i Zakon o finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str. 111.

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 drugačije 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 podnositи 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 će 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 finansijskog 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 finansijskog restrukturiranja.

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

2.3. Tijela u postupku

Tijela u postupku predstečajne 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 primjерeno, 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 državljanini 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 ogrank 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 finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarima, Zagreb, str 80.

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

U skraćenom postupku predstečajne nagodbe prijedlogu za predstečajnu nagodbu potrebno je priložiti:²³ izvještaj o finansijskom stanju i poslovanju dužnika, podatke o ukupnom iznosu tražbina vjerovnika na datum sastavljanja finansijskog 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 finansijski izvještaji potpuno i istinito prikazuju njegovo finansijsko stanje i poslovanje, ovjerene sporazume o prihvaćanju plana finansijskog 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 finansijskog plana restrukturiranja i položaj vjerovnika

2.5.1. Glasanje vjerovnika

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

Plan finansijskog 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 finansijskom 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 finansijskog 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 finansijskog restrukturiranja.

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

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

Predstečajna nagodba ima pravni učinak prema svim vjerovnicima.

2.5.2. Mjere finansijskog plana restrukturiranja

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

Plan finansijskog restrukturiranja, o kojem vjerovnici predstečajne nagodbe glasuju pred Nagodbenim vijećem, mora biti tako sastavljen da omoguće 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 finansijskog 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 finansijske 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 finansijskog plana restrukturiranja, pri čemu je važno istaknuti

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

Zakonsku odredbu prema kojoj plan finansijskog 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 finansijskih izvještaja,
3. Opis mjera finansijskog 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 to²⁸ ili kroz sudjelovanje u ostvarenoj dobiti dužnika poslovanjem u budućem razdoblju ili kroz kapitalnu dobit za slučaj rasta vrijednosti udjela u temeljnog kapitalu dužnika koji udjeli su vjerovnici stekli pretvaranjem svojih tražbina u udjele u temeljnog kapitalu dužnika ili naprsto 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 finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi s komentarama, 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, usporedjenu 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 donešena do toga dana.³⁰ Ako je postupak predstečajne nagodbe obustavljen, Fina je dužna podnijeti prijedlog za pokretanje stecajnog 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 finansijsko 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 finansijskom 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 finansijskom 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.

Dalnjom 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 finansijskog restrukturiranja, kao posljednji korak za sklapanje nagodbe pred sudom. U tim su predmetima, naime, vjerovnici prihvatali 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 finansijskog 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 finansijskog restrukturiranja dužnika te su nagodbena vijeća donijela Rješenje o prihvaćanju plana finansijskog restrukturiranja.

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

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

Status predmeta	Iznos prijavljenih obveza	Broj zaposlenih prema prijavi dužnika	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 finansijskog restrukturiranja. Ostali predmeti su u radu.

Tablica 5 Zbirni pregled broja predmeta za koje je sklopljena nagoda na trgovackim sudovima

Trgovacki sud	Broj predmeta
Trgovacki sud u Bjelovaru	103
Trgovacki sud u Osijeku	477
Trgovacki sud u Rijeci	256
Trgovacki sud u Splitu	292
Trgovacki Sud u Varaždinu	290
Trgovacki sud u Zadru	140
Trgovacki 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
POLJOPRIVREDNA, 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 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
BELOVARSKO-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
MEDIMURSKA	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, kako 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 finansijskih 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 finansijskih 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 razvojnem 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 konzekvene 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, budenje 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 konkurenčkih 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 konkurenčke sposobnosti.
2. Operativna kriza se manifestira kao kriza uspjeha (dobiti) te kao kriza likvidnosti. Kriza uspjeha se nagovješće smanjenjem dobitaka i pojmom 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 njen 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, Finansijskoj strukturi poduzeća. U praksi se restrukturiranje najčešće dijeli na obrambeno i strateško. Obrambeno restrukturiranje obuhvaća smanjenje broja zaposlenika i finansijske mjere sanacije, a strateško upravljanje ljudskim potencijalima i investicijama.³⁷

Tablica 8 Tri osnovne vrste restrukturiranja

Finansijsko restrukturiranje	Operativno restrukturiranje	Strateško restrukturiranje
<ul style="list-style-type: none"> • Primjenjivo za kompanije koje imaju problema s likvidnošću i servisiranjem dospjelih obveza • Sastoji se od izrade finansijskog plana poslovanja uz reprogramiranje dugova, dinamiku podmirivanja obveza te promjenu kapitalne strukture koja dovodi do povećanja likvidnosti kompanije. Najčešće uključuje i pronalazak novih izvora finansiranja 	<ul style="list-style-type: none"> • Primjenjivo za kompanije koje imaju problema s efikasnošću poslovanja • Sastoji se od redizajna operativnih modela, izrade nove organizacije i optimizacije poslovnih procesa. Najčešće uključuje i razvoj novih internih kapaciteta te motivaciju zaposlenika 	<ul style="list-style-type: none"> • Primjenjivo za kompanije koje imaju problema s rastom • 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 finansijskog 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 finansijsko 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 finansijskih 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 naslijedena 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 najnaprednjom u Europi.⁴²

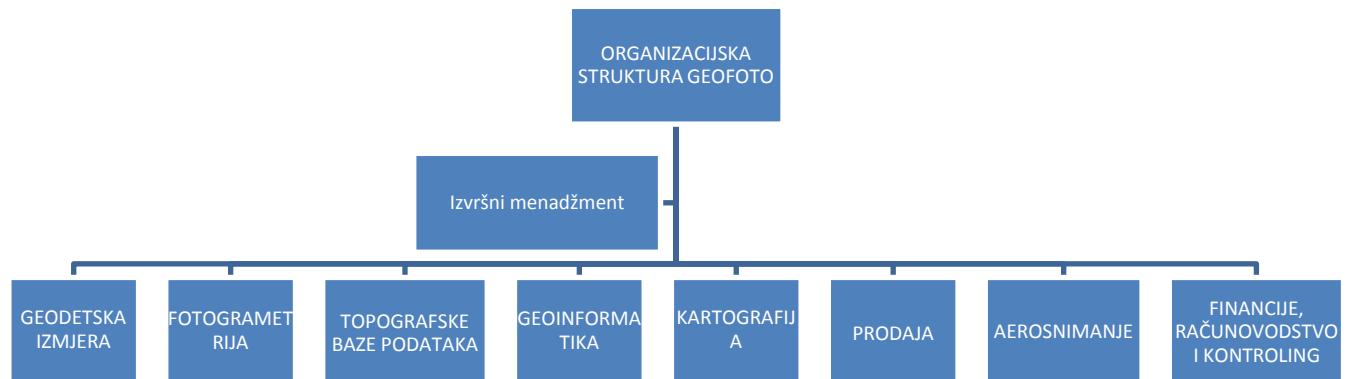
Klijenti su sve državne ili privatne tvrtke, koje imaju potrebu za obrađenim snimcima terena ili podacima iz baza podataka. To su prije svega državna geodetska uprava, različita ministarstva i državne institucije, gradovi, županije i veliki broj različitih korisnika koji koriste podatke za aktivnosti 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 finansijskom 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 prepovoljili 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 finansijskom 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 finansijskom stanju i poslovanju dužnika,
2. plan finansijskog 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 finansijskog 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 – finansijsko izvješće Geofoto

Dana 19. rujna 2013. godine, Nagodbeno vijeće ZG17 Fina temeljem čl. 50. I 51. Zakona o finansijskom 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 finansijskom 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 finansijskog restrukturiranja (postignuta potrebna većina za prihvaćanje plana finansijskog restrukturiranja) pri čemu je izmijenjen plan finansijskog 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
I. 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. Građinski 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

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

<i>poduzetnika</i>				
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				

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

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

Izvor: Fina – finansijsko izvješće Geofoto

Tablica 11 Račun dobiti i gubitka na dan 30.06.2013. godine

<i>I. POSLOVNI PRIHODI</i>		16.948.296	3.463.127
1. Prijodi od prodaje		15.972.330	2.938.792
2. Ostali poslovni prihodi		1.011.966	524.335
<i>II. POSLOVNI RASHODI</i>		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 finansijske imovine)			382.585
b) kratkotrajne imovine (osim finansijske imovine)			906.770
7. Rezerviranja			
8. Ostali poslovni rashodi			
<i>III. FINANCIJSKI PERIODI</i>		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			

<i>4. Nerealizirani dobici (prihodi) od financijske imovine</i>			
<i>5. Ostali financijski prihodi</i>		69.478	340.124
IV. FINACIJSKI RASHODI		18.422.126	53.096.426
<i>1. Kamate, tečajne razlike, i slični prihodi iz odnosa s povezanim poduzetnicima</i>		4.251	
<i>2. Kamate, tečajne razlike, i slični prihodi iz odnosa s nepovezanim poduzetnicima</i>		9.148.171	2.229.939
<i>3. Nerealizirani gubici (rashodi) od financijske imovine</i>			
<i>4. Ostali financijski rashodi</i>		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
<i>1. Dobit prije oporezivanja</i>		0	0
<i>2. Gubitak prije oporezivanja</i>		28.749.358	62.427.180
XII. POREZ NA DOBIT			
XIII. DOBIT ILI GUBITAK RAZDOBLJA		-28.749.358	-62.427.180
<i>1. Dobit razdoblja</i>		0	0
<i>2. Gubitak razdoblja</i>		28.749.358	62.427.180

Izvor: Fina – finacijsko 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 finansijskog 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 obavezuje 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% utvrđene 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 finansijskog 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 finansijskog 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 beskamatno⁴⁸

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 finansijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

⁴⁸ Plan finansijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto (2013)

3) Skupina finansijske institucije

- otplatu tražbine prema Erste&Staiermarkiske banka d.d. , Društvo će odgoditi za jednu godinu od sklapanja predstecajne 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 otpaćivati 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 finansijske institucije

Finansijske 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 finansijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

Skupina izlučni vjerovnici

- Prema nacrtu predstecajne 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 finansijskog 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 finansijskog 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 finansijskih 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 banka 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 finansijskog 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 finansijskog 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 finansijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

Tablica 19 Obveze prema finansijskim 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 finansijskog i operativnog restrukturiranja Geofoto

4.6. Opis mjera finansijskog restrukturiranja

Sukladno zakonu o finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi, a prema Planu finansijskog 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

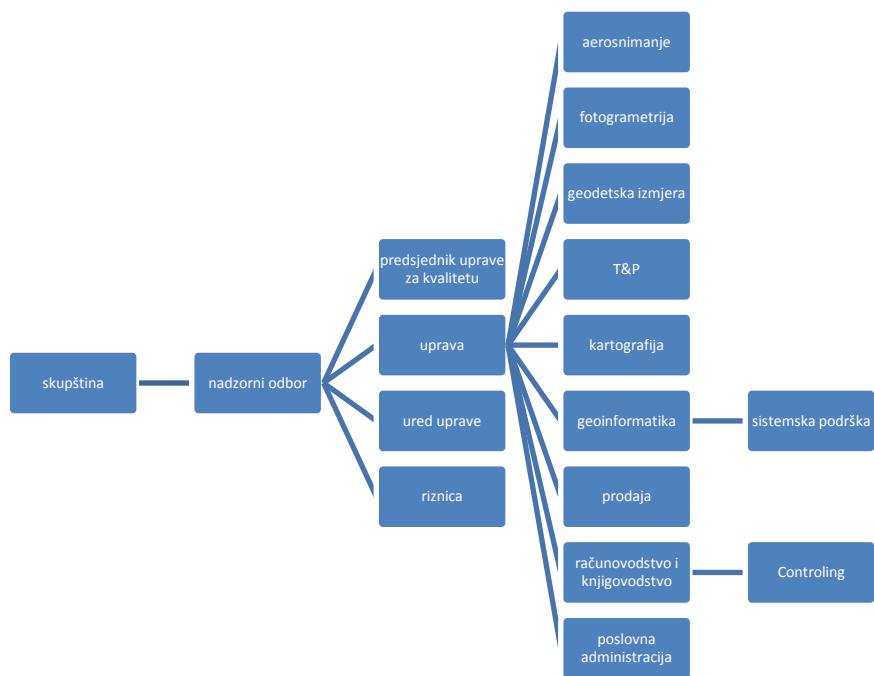
S obzirom na cilj Društva da omogući poslovanje u punoj likvidnosti, a uzimajući pritom ranije navedeno stanje Društva u kojem je zapalo u nemogućnost izvršavanja svojih obveza, to Uprava donosi plan operativno/poslovnog restrukturiranja zasnovan na poslovnim aktivnostima koje finansijski ne opterećuju društvo. Društvo je već djelomično provedlo 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 provedlo određene kadrovske promjene kojima se želi pospešiti efikasnost u radu.



Slika 3 Nova organizacijska struktura rukovodećeg tima

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

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

Izvor: Prikaz autora prema finansijskom 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 kn⁵², 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 finansijske 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 $\frac{1}{2}$ procijenjene vrijednosti (odnosno $\frac{1}{3}$ 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 prihvata 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 ekonomске 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 finansijskog 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 otplate 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 finansijskom 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 finansijskim 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 finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi kao instrumenta za oporavak kompanija u neizvjesnim poslovnim situacijama. Rad obuhvaća šest cjelina unutar kojih je teoretski obrađen Zakon o finansijskom 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 finansijskom 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 finansijskom 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 finansijskom 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 finansijskom poslovanju i predstečajnoj nagodbi NN 108/2012, 144/2012, 81/2013, 112/2013, 78/2015

Internet stranice:

1. www.fina.hr (Plan finacijskog 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 finansijskog 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 finansijske 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 finansijskim 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