

# REORGANIZACE JAKO JEDEN Z EKONOMICKÝCH FAKTORŮ PRO STABILIZACI EKONOMIKY

## REORGANIZATION AS A FACTOR FOR FINANCIAL STABILITY

JAKUB ERLITZ

Ing. Jakub Erlitz, Vysoká škola ekonomická v Praze, Náměstí W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3, Česká republika,  
tel.:420 605 527 907, e-mail: xerlj02@vse.cz

### Abstract

*The main aim of this paper is to highlight the fact that reality of close correlation between the number of solved insolvency cases and economic development is becoming one of the defining factors of maintaining financial stability. Based on publicly available data was conducted an economic impact analysis of selected economic indicators. These indicators are mainly represent by unemployment rate, stability of regional economies and their impact on fiscal state policy. Financial stability lies primarily in the balance of economic entities who pay taxes and create a stable labor market. Higher rate of insolvency cases solved through reorganization rather than bankruptcy contribute to lower volatility secondary impacts of economic regression.*

**Key words:** *insolvency, reorganization, restructuralization, tax, bankruptcy*

### Úvod

Polistopadový vývoj v České republice přinesl změny v mnoha vědních oborech a disciplínách. Bylo zapotřebí nastavit zcela nové procesy, přístupy a zejména se oprostít od centrálně řízené a státem vlastněné ekonomiky. Uvědomění si nedostatečnosti Zákona č. 328/1991 Sb., o konkursu a vyrovnání vytvořilo základní kámen pro vystavení zcela nové právní úpravy, konkrétně principu, řešení úpadku společností. Po vzoru západních ekonomik dala tato událost vznik Zákona č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení, který ve své podstatě přináší dva základní úhly pohledu na řešení úpadku společností, a to likvidační a sanační.

Sanační povahu řešení úpadku představuje institut reorganizace, kterým stejně jako pojmem restrukturalizace, rozumíme určitý ozdravný proces ekonomické jednotky v tržním prostředí. Rozdíl mezi těmito dvěma pojmy chápeme pouze v době jejich aplikace, a tedy ex ante v případě restrukturalizace a ex post v případě reorganizace. Z principu vyplývá, že restrukturalizace je řešení pevně v rukou majitelů a zpravidla vzniká jako reakce na upadající vývoj ekonomického subjektu se smyslem znovunastartování ekonomické expanze. Namísto toho reorganizaci povoluje insolvenční soud dle pravidel insolvenčního zákona na základě schváleného reorganizačního plánu podaným upadajícím subjektem či odhodlaným věřitelem a schváleným jak soudem, tak samotnými věřiteli.

Pro obě situace však zajisté platí základní ekonomické premisy, na jejichž základě dochází k nechtěnému stavu předlužení a platební neschopnosti. Z ekonomického pohledu nelze na tento stav pohlížet pouze jako na lokální újmu s přímým dopadem na individuální společnost, ale jako na celospolečenský problém, který nepřímým dopadem na klíčové ekonomické ukazatele. Mezi ně řadíme míru nezaměstnanosti, rozkolísanost trhu práce či ekonomickou stabilitu. Vstupními daty jsou volně přístupné informace v insolvenčním rejstříku. Tato data jsou zanalyzována, přičemž rozvrhovou základnu tvoří celkový počet sanačních a likvidačních řešení úpadku.

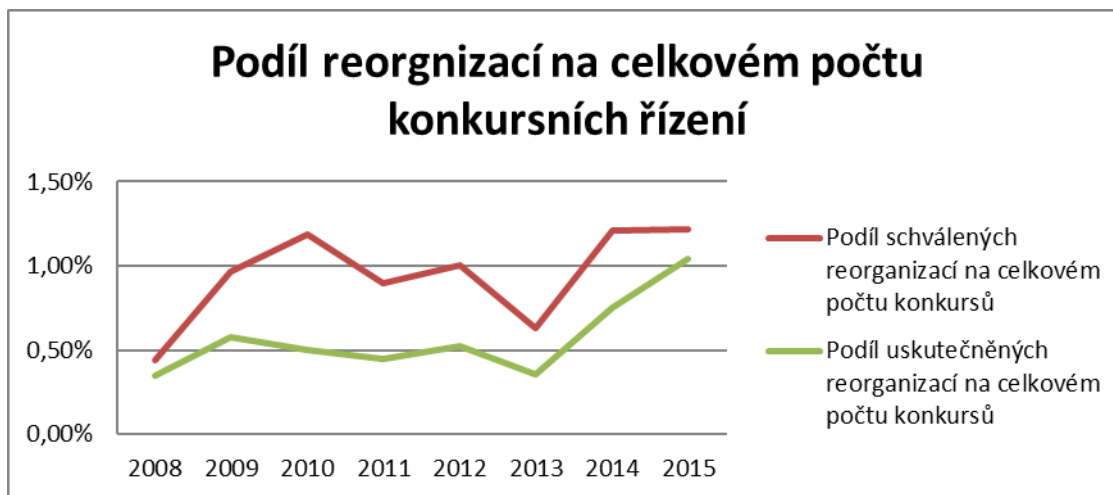
## Vývoj insolvenčních řízení v ČR letech 2008 - 2015

Problematika insolvence je v České republice legislativně ošetřena Zákonem č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení ve znění pozdějších předpisů. Insolvenční zákon vešel v platnost 1. ledna 2008 a oproti předchozí právní úpravě přinesl změny především ve způsobu řešení úpadku, které jsou dle InsZ (<http://insolvenčni-zakon.justice.cz/>, 27.6.2015) následující: konkurs, reorganizace, oddlužení a zvláštní způsoby řešení úpadku. Pokud se budeme bavit převážně o středně velkých podnicích, u nichž má potenciální hrozba úpadku způsobená předlužením či platební neschopností zásadní vliv na vývoj ekonomiky, připadají v úvahu první dvě z předchozích způsobů řešení úpadku.

Pokud budeme částečně abstrahovat od role největších podniků, které jsou velkou měrou finančně stabilizovány zahraničním kapitálem (<http://ekonomika.idnes.cz/>, 3.7.2015), představují malé a střední podniky významného představitele strany poptávky na trhu práce. Dle Ministerstva práce a obchodu (<http://www.mpo.cz/>, 30.6.2015) byl v roce 2013 podíl zaměstnanců malých a středních podniků na celkovém počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v ČR celkem 60%, z toho 20% zaměstnáno ve středních podnicích. Stejně tak zaujímá tato skupina majoritní postavení v počtu celkových aktivních podnikatelských subjektů (99,83%) i v celkově přidané hodnotě za dané období vyprodukované v rámci ČR (54,8%). Paradoxně se tak výhoda malých a středních podniků, tedy rychlá a pružná adaptabilita na nově příchozí změny, stává naopak nevýhodou v období recese, kdy převládá ohrožení předlužením a platební neschopností, které v konečném důsledku vedou k úpadku.

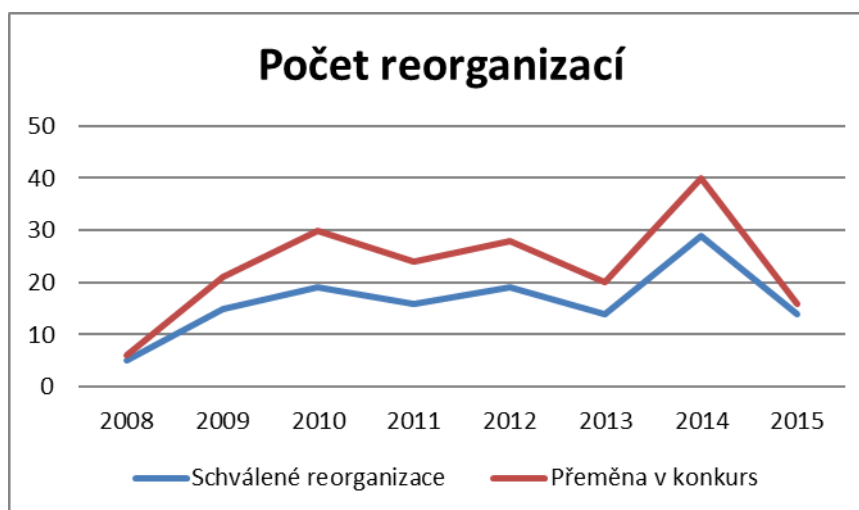
Kritériem pro rozdělení podniků je počet zaměstnanců. Malé podniky mají méně než 50 zaměstnanců, střední podniky představují pak společnosti s počtem zaměstnanců v intervalu 50 – 249 (Veber a Srpová, 2005). Jak vyplývá z §316, bod 4 InsZ (<http://insolvenčni-zakon.justice.cz/>, 12.6.2015) jsou cílovou skupinou reorganizace právě střední a velké podniky, které mají více jak 50 zaměstnanců a úhrn čistého ročního obrátu za poslední účetní období větší než 50 milionů CZK. S předpokladem schválení reorganizačního plánu více než polovinou všech zajištěných i nezajištěných věřitelů. S přihlédnutím ke smyslu reorganizace, tedy zachování ekonomického subjektu a z toho plynoucí příjmy, které budou umořovat pohledávky věřitelů v čase s přihlédnutím k časové hodnotě peněz. Měla by při konfrontaci této úvahy s přístupem odpovědného hospodáře, být reorganizace vždy přijata věřiteli za téměř všech okolností, pokud splňuje základní atributy, tedy včasné a korektně sestavený reorganizační plán.

Do jisté míry je úpadek přirozeným nástrojem ekonomiky, kdy jsou firmy s pomalejší adaptací na změny postupně pohlcovány firmami, které dokáží dobře odhadnout vývoj trhu a zákaznických preferencí, jak tomu je i podle vývojových fází podniku (Synek a Kislingerová, 2010). Na druhou stranu je v procesu úpadku zainteresována řada subjektů, jejichž úmysly se zcela neshodují se základními atributy insolvenčního řízení. Pokud se podíváme na graf č. 1, můžeme pozorovat vývoj podílu počtu reorganizací na celkovém počtu řešených konkursních řízení. Vývoj zahrnuje data veřejně dostupná na insolvenčním rejstříku z let 2008 až 2015 (pozn. autora srpen 2015 včetně). Z linie grafu je patrné, že vývoj v čase je značně rozkolísaný, s meziročním poklesem v letech 2011 - 2013, s meziročním růstem v letech 2008 – 2010 a 2014. Vývoj pro rok 2015 lze predikovat pravděpodobně klesajícím charakterem. V meziročním srovnání je za období leden – srpen o 33% méně schválených reorganizací. V souhrnném poměru pak nedosahuje podíl schválených reorganizací na celkovém počtu řešených konkursů více než 1% (0,95% pozn. autora), případy uskutečněných reorganizací pouze 0,56%.



Graf 1 Podíl schválených reorganizací na počtu konkursních řízení  
Zdroj: <http://insolvencni-rejstrik.cz/>

Absolutně vyjádřeno z 13 881 řešených konkursních řízení v letech 2008 – 2015 bylo pouze 131 schválených reorganizací, z čehož se 54 přeměnilo v konkurs, jak nám ukazuje graf č. 2. Tento jev spolu úzce koreluje, tzn., že lze na základě časového vývoje s jistotou tvrdit, že v průměru 40 % všech schválených reorganizací se přemění v konkurs. Tento podíl má však klesající charakter, což je patrné s přibližujícími se křivkami. V roce 2014 byl tento podíl 37,93 %, což je oproti roku 2010 pokles o téměř 20 %, klesající trend má však meziročně snižující se efekt, což je patrné zejména v roce 2015. Pro kalendářní rok 2015 jsou k dispozici pouze data za prvních 8 měsíců, dle projekce let minulých však lze očekávat tento trend i v následujících 4 měsících (dle porovnání je rozdíl mezi počtem přeměněných reorganizací v konkurs v měsících září – prosinec o 0,43 % vyšší než za období leden – srpen).



Graf 2 Počet schválených reorganizací  
Zdroj: <http://insolvencni-rejstrik.cz/>

## Ekonomické přínosy reorganizace

Na základě analyzovaných dat vyplývá, že účel InsZ v časovém vývoji není splněn. Předpoklady vedoucí zúčastněné strany k takto nízkému využití sanačního způsobu řešení úpadku můžeme vesměs rozdělit do tří základních skupin, a to legislativních, časově ekonomických a osobních. Legislativní vycházejí z InsZ, a tedy schválení reorganizací z 50 %

všemi zajištěnými a nezajištěnými věřiteli. Vyšší míra uspokojení zajištěných pohledávek tak zároveň přináší nižší ochotu přistoupit na sanační princip řešení úpadku, který bude nabízet vyšší uspokojení na úkor termínu a formy uspokojení. Časově-ekonomická skupina představuje především den vstupu firmy do úpadku. Firmy často řeší vlastní recesy a nastávající hrozící úpadek s určitou časovou prodlevou, tato časová prodleva má však fatální dopad na způsob řešení úpadku, neboť firmy vstupující do reorganizace ve zdecimovaném finančním stavu mají mnohem nižší pravděpodobnost úspěšné reorganizace. Osobní pohnutky pak představují chování vybraných zainteresovaných skupin, jejichž chování není v souladu s InsZ a vede k obohacení těchto účastníků na úkor věřitelů, fiskální politiku státu, zaměstnanců a majitelů firem.

Z pohledu fiskální politiky státu jde v zásadě o dvojí aspekt, který ji v tomto směru ovlivňuje, a to jednak vyšším výběrem daní z příjmů ze zisků firem a nepřímo vyšší mírou zaměstnanosti a tím pádem nižšími náklady na sociální politiku státu. V případě konkursního řešení úpadku dojde k rozprodání majetku společnosti, poměrovému uspokojení věřitelů (státu) a faktickému ukončení života firmy. V případě úspěšně provedené reorganizace však dochází k zásadní přeměně společnosti, a to jak z pohledu velikosti, produkovaného portfolia či využití tržních příležitostí. Přidaná hodnota tkví především v zachování funkce firmy, tedy produkce statků, tvorbě pracovních míst a generování zisku. Tato problematika je umocněná zejména v oblastech, které dlouhodobě trápí vyšší míra nezaměstnanosti a zánik dalších pracovních míst tak tento problém pouze umocňuje.

Předpokladem pro úspěšnou reorganizaci, oprostěme se od zákonem stanovených požadavků na velikost firmy a čistý roční úhrn obratu, stejně jako na schvalovací proces v rámci věřitelského výboru, je zejména reálně a včasné vypracovaný reorganizační plán. Tento plán musí splňovat základní atributy jako změny struktury nákladů, předpokládané objemy prodeje a v neposlední řadě plánovanou přidanou hodnotu, která bude generovat finanční zdroje pro uspokojení věřitelů (<http://insolvenční-zakon.justice.cz/>, 12.6.2015). Dalším podstatným faktorem je včasné řešení, které předejde dalšímu generování ztráty a tím pádem potenciálně nižšímu majetku pro uspokojení věřitelských pohledávek, stejně jako zamezení spekulativního nákupu zajištěných pohledávek.

Vezměme si jako příklad insolvenční případ společnosti OP Prostějov z roku 2010 (Čmolík, 2011), který je v mnohých ohledech brán jako mezník ve vývoji InsZ. Společnost po počátečních snahách o sanační způsob řešení úpadku byla zejména na základě osobních faktorů spekulativně zajištěných věřitelů a insolvenčního správce zlikvidována na základě konkursního řízení. V první fázi snad jen těžko vyčítat kroky tehdejšího managementu, reakcí na intenzivní pokles tržeb a tržního podílu byla transformace společnosti zejména zeštíhlením výroby. Tyto kroky však nevedly ke kýženému cíli a vedení společnosti tak i po zásahu krizového managementu dovedly firmu do úpadku. Tento případ tak v sobě snoubí všechny aspekty pro špatné zacházení v předkrizovém období, tedy jak pozdní vstup do fáze reorganizace, tak řada negativních projevů osobních aspektů zainteresovaných skupin (Čmolík, 2011). Blíže k číslům, společnost měla ve své před-úpadkové fázi přibližně 1 500 zaměstnanců (pozn. autora: 5% ekonomicky aktivních obyvatel v Prostějově). Již dle velikosti je patrné, že se jednalo o jednoho z největších zaměstnavatelů regionu s významným dopadem na ekonomický stav mikroregionu Prostějov.

Před úpadkové období je samozřejmě plně v rukou společností, nicméně na základě společenské odpovědnosti firem by neměly firmy přistupovat k své úloze pouze ze ziskového pohledu, ale rovněž uvažovat jednotlivé sociální aspekty. Na základě tohoto uvědomění by firmy měly v nastávajícím úpadku využít institut reorganizace neprodleně a využít tak naplno přínosů sanačního principu řešení úpadku. Reorganizace jako taková již je plně v rukou státu, respektive insolvenčního správce pověřeného státem. Zde se dostáváme do

rozporu s výše uvedenými osobními faktory, které můžeme nyní konfrontovat na datech konkrétního podniku. Dle nezávisle provedeného výpočtu byla v tomto případě motivace insolvenčního správce pro konkursní řešení jednoznačná, neboť stanovená odměna vzhledem k výši obrátu dosahovala až pětinasobku odměny získané reorganizací, rovněž je reorganizace mnohem složitější proces v porovnání s konkursním řešením. Oproti tomu motivace věřitelů, ať už zajištěných tak zejména nezajištěných, byla zcela opačného charakteru, při sanačním způsobu řešení úpadku by odškodnění jejich pohledávek dosahovalo až 30% nárůstu (Čmolík, 2011). Celkové výnosy z prodaného majetku přitom dosahovaly pouhých 52 % výše uznaných pohledávek, které ještě potřeba očistit o odměnu insolvenčního správce a další soudní i mimosoudní poplatky.

Vzhledem k uvedené studii v předchozí kapitole je patrné, že institut reorganizace, byť má mírně rostoucí charakter, stojí na okraji zájmu většiny zúčastněných stran. Pokud bychom uvažovali objem zisků, které by plynuly z celkového potenciálního počtu firem v úpadku splňující legislativní předpoklady pro vykonání reorganizace lze tvrdit, že nepřímý podíl na stabilizaci fiskální politiky je myslitelný. Stabilizace firem pak přinese i určitou jistotu zejména v regionech postižených vyšší mírou nezaměstnanosti a nepřímou mírou ovlivní nárazovou sociální zátěž státu vynakládanou na podporu v nezaměstnanosti a rekvalifikační kurzy.

## **Závěr**

Příspěvek je zaměřen na sanační způsob řešení úpadku firem v rámci České republiky. Ve své první části vychází z daných výstupů insolvenčního rejstříku z let 2008 – 2015, které na základě provedené absolutní i poměrové analýzy dávají základ pro následující kapitolu zaměřenou na potenciální ekonomické přínosy sanačního způsobu řešení úpadku. Výstupem příspěvku je poukázání na fakt minoritně využívaného institutu reorganizace, jehož počty se nezvýšily ani na základě implementace novel zaměřených na výkon funkce insolvenčního správce i 50% pokles zákonem stanovených limitů velikosti firmy a výše úhrnu ročního obrátu. Výsledkem je tak přetrvávající využívání likvidačního způsobu řešení úpadku, které tak negativně ovlivňuje fiskální a sociální politiku státu a rovněž je v rozporu se společenskou odpovědností firem. Vyšší míra využití institutu reorganizace by tak vedla k vyšší stabilizaci rozkolísané nezaměstnanosti zejména v chudších regionech státu a nepřímou měrou částečně stabilizovala fiskální politiku státu.

## **Literatura**

- [1] ČMOLÍK, M. 2011. Reorganizace jako sanační princip řešení úpadku v českém konkurzním právu. Praha: Diplomová práce Vysoká škola ekonomická v Praze. Dostupné na internetu: <<https://isis.vse.cz>>.
- [2] INSOLVENČNÍ ZÁKON, §338 [online]. 2015. Ministerstvo spravedlnosti [cit. 2015-06-12]. Dostupné na internetu: <<http://insolvenzni-zakon.justice.cz/>>.
- [3] SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. 2010. Podniková ekonomika. Praha: C. H. Beck. ISBN: 978-80-7400-336-3.
- [4] VEBER, J., SRPOVÁ, J. 2005. Podnikání malé a střední firmy. Praha: GRADA. ISBN 80-247-1069-2, s. 20-21.
- [5] ZAHRAŇIČNÍ KAPITÁL V ČESKÝCH FIRMÁCH PŘEKROČIL HRANICI BILION KORUN [online]. 2015. Portál idnes.cz/ekonomika [cit. 2015-07-03]. Dostupné na internetu: < [http://ekonomika.idnes.cz/kazda-pata-ceska-firma-ma-zahranicni-kapital-feh-/ekonomika.aspx?c=A150512\\_110922\\_ekonomika\\_rny](http://ekonomika.idnes.cz/kazda-pata-ceska-firma-ma-zahranicni-kapital-feh-/ekonomika.aspx?c=A150512_110922_ekonomika_rny)>.

[6] ZPRÁVA O VÝVOJI MALÉHO A STŘEDNÍHO PODNIKÁNÍ A JEHO PODPOŘE V ROCE 2013 [online]. 2014. Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2015-06-30]. Dostupné na internetu: <<http://www.mpo.cz/dokument151050.html>>.