

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

Evidenčné číslo: 104004/B/2019/36097107977277444

REŠTRUKTURALIZÁCIA PODNIKU

Bakalárska práca

2019

Jakub Barcaj

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU**

REŠTRUKTURALIZÁCIA PODNIKU

Bakalárska práca

Študijný program: Ekonomika a manažment podniku

Študijný odbor: 3.3.16 Ekonomika a manažment podniku

Školiace pracovisko: Katedra podnikových financií

Vedúci záverečnej práce: Ing. Veronika Jánošová, CSc.

Bratislava 2019

Jakub Barcaj

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracoval samostatne a že som uviedol všetku použitú literatúru a informačné zdroje.

Bratislava 09.04.2019

.....

Pod'akovanie

Na tomto mieste by som sa chcel veľmi pekne poďakovať mojej vedúcej bakalárskej práce Ing. Veronike Jánošovej, CSc. za jej čas, energiu, úsilie, odborné rady, cenné pripomienky a usmernenia, ktorými prispela k vypracovaniu tejto bakalárskej práce a takisto sa chcem poďakovať za jej ochotu a spoluprácu.

Bratislava 09.04.2019

.....

ABSTRAKT

BARCAJ, Jakub: *Reštrukturalizácia podniku*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra podnikových financií. – Vedúci záverečnej práce: Ing. Veronika Jánošová, CSc. – Bratislava: FPM EU, 2019, 51 s.

Cieľom záverečnej práce je analyzovanie procesu reštrukturalizácie a metód reštrukturalizácie vo vybranom podniku. Práca je rozdelená do 5 kapitol, obsahuje 9 grafov, 9 obrázkov (ilustrácií) a 4 tabuľky. Prvá kapitola je zameraná na krízový manažment podniku, konsolidáciu, sanáciu, životný cyklus podniku a tiež na vymedzenie konkurzu a reštrukturalizácie podľa Zákona o konkurze a reštrukturalizácii. V druhej časti je zadaný hlavný cieľ práce a tiež čiastkové ciele určené na jeho dosiahnutie. Ďalšia kapitola sa venuje metódam skúmania a metodike práce. Štvrtá kapitola je praktická časť, ktorá sa venuje procesu reštrukturalizácie v konkrétnom podniku, obsahuje opis dlžníka, jeho podnikateľských činností, finančnú analýzu, príčiny úpadku, rozdelenie veriteľov, metódy reštrukturalizácie použité v tomto podniku, štruktúru zdrojov a ponukové konanie, ktorého účelom je predaj samotnej spoločnosti. Obsahom záverečnej práce je zhodnotenie výsledkov reštrukturalizačného procesu v danom podniku s poukázaním na skutočnosť, že spoločnosť v čase úpadku nebola schopná ozdraviť svoju ekonomiku bez predaja, resp. bez likvidácie, a tým nemohla pokračovať vo svojej ďalšej činnosti. Následným predajom spoločnosti došlo k jej likvidácii (zániku), čo je zároveň aj varovným signálom pre majiteľov tejto firmy do ich budúcich podnikateľských aktivít.

Kľúčové slová

Krízový manažment podniku, charakteristika konkurzu a reštrukturalizácie, metódy reštrukturalizácie, reštrukturalizácia v konkrétnom podniku

ABSTRACT

BARCAJ, Jakub: *Restructuring of the company*. – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Management; Department of Corporate Finance. - Thesis supervisor – Ing. Veronika Jánošová, CSc. – FPM EU, 2019, 51 p.

The aim of this thesis is to analyze the process of restructuring and its methods within a selected company. The work is divided into five chapters, contains nine graphs, nine pictures (illustrations) and four tables. The first chapter focuses on corporate crisis management, consolidation, remediation, business life cycle as well as on the definition of bankruptcy and restructuring under the Bankruptcy and Restructuring Act. The second part defines the main goal of the thesis as well as the partial objectives intended to achieve it. The third chapter deals with methods of research and work methodology. The fourth chapter looks at the practical part, which deals with restructuring processes in the chosen enterprise. It contains detailed debtor analysis including business activities, financial analysis, the causes of bankruptcy, distribution of creditors, and restructuring methods used. Furthermore, it analyzes the structure of its resources and the bidding process whose sole purpose is the sale of the company in question. The purpose of the thesis is to evaluate the results of restructuring process in a given company, pointing to the fact that the company at the time of bankruptcy was not able to recover its economy without selling, and/or without liquidation, thus could not continue its further activities. Subsequent sale of the chosen company resulted in its liquidation (termination). Such ending can serve as a warning signal to its owners should they choose to engage in further future business endeavours.

Key words

Enterprise crisis management, characteristics of bankruptcy and restructuring, restructuring methods, restructuring in a particular company

Obsah

Úvod.....	9
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	11
1.1 Vymedzenie a definícia základných pojmov	11
1.1.1 Krízový manažment, spôsoby riešenia krízy bez dohľadu súdu -sanácia, konsolidácia.....	12
1.1.2 Definícia reštrukturalizácie a Zákon o konkurze a reštrukturalizácií.....	14
1.1.3 Popis procesu reštrukturalizácie	15
1.1.4 Metódy reštrukturalizácie – opisná a záväzná časť reštrukturalizačného plánu	17
1.1.5 Pozitíva a negatíva reštrukturalizácie	19
1.2 Reštrukturalizácia v podmienkach Slovenskej republiky	19
1.2.1 Historický prehľad konkurzu a reštrukturalizácie v SR	22
1.2.2 Časová os priebehu reštrukturalizácie (reštrukturalizačného procesu)	23
2 Cieľ práce.....	24
3 Metodika práce a metódy skúmania	25
3.1 Charakteristika objektu skúmania	25
3.2 Pracovné postupy	25
3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje.....	26
3.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácia výsledkov	26
4 Výsledky práce	27
4.1 Charakteristika dlžníka.....	27
4.1.1 Predmet podnikania Dlžníka	28
4.1.2 Popis podnikateľskej činnosti, ktorú Dlžník vykonáva	28
4.2 Finančno-ekonomická analýza spoločnosti BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“	30
4.2.1 Likvidita	31
4.2.2 Zadlženosť	32
4.2.3 Štruktúra vlastných a cudzích zdrojov Dlžníka	33
4.2.4 Zoznam najväčších veriteľov Dlžníka	34
4.2.5 Prvotná platobná neschopnosť	35
4.2.6 Rentabilita	35
4.2.7 Aktivita	36

4.3 Charakteristika dlžníka.....	37
4.3.1 Aktivita jednotlivých divízií Dlžníka	37
4.4 Příčiny úpadku Dlžníka.....	38
4.5 Metódy reštrukturalizácie.....	40
4.5.1 Zmena pohľadávok zaradených do plánu	41
4.5.2 Odplatný prevod podniku Dlžníka na preberajúcu osobu (predaj podniku Dlžníka)	41
4.5.3 Vzdanie sa záložného práva podľa ust. § 151 md ods. 1 písm. c) Občianskeho zákonníka veriteľmi	42
4.5.4 Ponukové konanie za účelom predaja podniku Dlžníka	43
4.5.5 Predmet ponukového konania	44
4.5.6 Charakteristika podniku predávaného v rámci Ponukového konania	45
5 Diskusia	46
Záver	48
Zoznam použitej literatúry	50

Úvod

Reštrukturalizácia patrí medzi mimoriadne náročné procesy ozdravenia podniku, ktorej hlavným cieľom je podnik zachovať, resp. aspoň jeho podstatnú časť a vyhnúť sa tak konkurzu a následnej likvidácii. Tento proces nastáva, ak určitý podnik dlhodobo vykazuje nepriaznivé hospodárske výsledky a dostáva sa tak do úpadku. V praxi sa však reštrukturalizácia často končí konkurzom. Z tohto dôvodu je potrebné a veľmi dôležité, aby sa začínajúci, ale aj súčasní podnikatelia snažili aj vzhľadom na náročné podnikateľské prostredie na Slovensku, vykonávať svoju podnikateľskú činnosť zodpovedne, hospodárne a zabránili tak vzniku nepriaznivých hospodárskych výsledkov a následnej potrebe začať reštrukturalizačný proces svojich spoločností.

Cieľom a zámerom tejto práce je správne zadefinovať a vymedziť pojmy reštrukturalizácia podniku, konkurz, sanácia, konsolidácia, krízový manažment, priblížiť si metódy reštrukturalizácie, ktoré podniky v tomto procese využívajú a objasniť problematiku reštrukturalizácie v konkrétnom podniku.

Prácu sme rozdelili do piatich kapitol, ktoré sa ďalej členia na podkapitoly, v záujme lepšej prehľadnosti a čitateľnosti.

V prvej kapitole sú obsiahnuté základné teoretické pojmy. Medzi hlavné pojmy patrí reštrukturalizácia podniku. Spomenuté sú tiež pojmy krízový manažment podniku, konsolidácia a sanácia, konkurz, životný cyklus podniku. Ďalej sa v práci zameriavame na východiskový pojem reštrukturalizácia podniku, ktorý rozvíjame od definície cez jej metódy, pozitíva a negatíva až po právnu úpravu v podmienkach Slovenskej republiky.

Druhú časť práce venujeme vytýčeniu hlavného cieľa práce a k nemu potrebných čiastkových cieľov, ktoré majú za úlohu s k hlavnému cieľu dopracovať. Tretia kapitola predstavuje a zobrazuje metodiku práce a metódy skúmania.

Pri vypracovávaní praktickej časti bakalárskej práce sme sa obrátili na firmu BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“, ktorá pôsobí na danom trhu od roku 2008 a zaoberá sa predovšetkým hotelovými a ubytovacími službami. V tejto časti práce sme postupovali na základe interných údajov, ktoré nám priamo sprostredkovala vyššie uvedená spoločnosť.

Pozornosť sme upriamili na analyzovanie a hodnotenie finančno-ekonomických ukazovateľov firmy, ale najdôležitejšiu časť celej práce tvorilo spracovanie a analyzovanie konkrétnych metód reštrukturalizácie, ktoré spoločnosť použila pri snahe o zachovanie prevádzky a ďalšie fungovanie v rámci svojich podnikateľských aktivít. Táto časť bola tvorená pojмами najmä z oblasti ekonómie a práva, keďže celý reštrukturalizačný proces prebieha pod dohľadom súdu. Nakoľko spoločnosť, ktorá je predmetom praktickej časti tejto bakalárskej práce nám poskytla pomerne rozsiahlu agendu údajov, mohli sme tieto údaje detailnejšie analyzovať a lepšie porozumieť celkovej hospodárskej situácii tejto firmy.

V poslednej časti sme sa venovali vyhodnocovaniu dosiahnutých výsledkov v rámci procesu reštrukturalizácie opísovaného podniku, na základe ktorých sme následne mohli navrhnúť a sformulovať vhodné odporúčania pre daný podnik v záujme dosiahnutia priaznivejších hospodárskych výsledkov v súčasných i budúcich podnikateľských aktivitách.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V úvode prvej kapitoly sa budeme venovať problematike procesu reštrukturalizácie a jej dôležitým súčastiam v podnikateľskom prostredí. Predtým, než prejdeme ku konkrétnemu opisu reštrukturalizácie, priblížime si príčiny a procesy, ktoré jej predchádzajú.

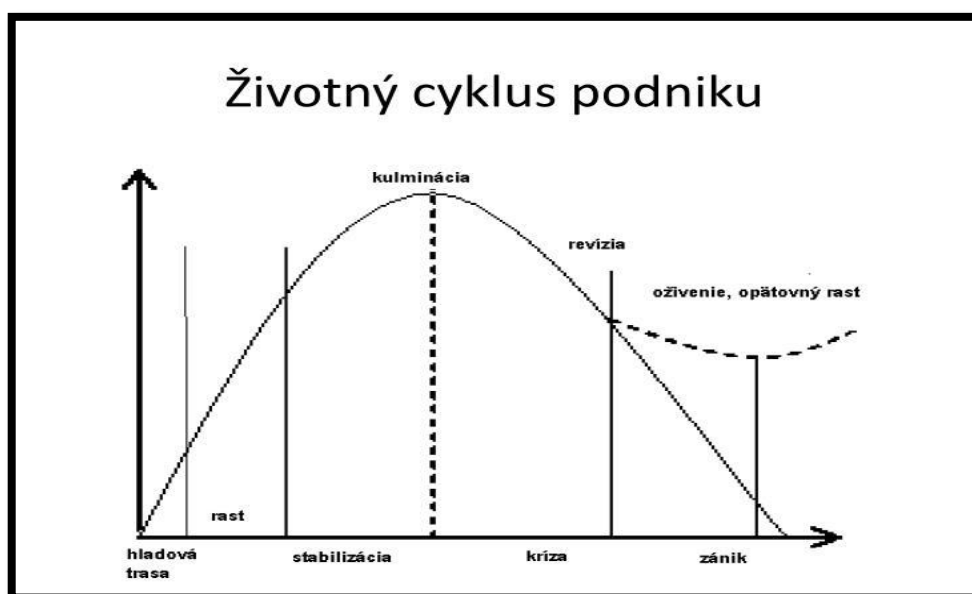
1.1 Vymedzenie a definícia základných pojmov

Aby sme si mohli zadať reštrukturalizáciu a jej súčasti, mali by sme si najprv priblížiť procesy, ktoré nastávajú ešte pred ňou, t. j. fázy životného cyklu podniku. Každý podnik počas svojej existencie prechádza niekoľkými fázami, ktoré si podrobnejšie opíšeme nižšie.

Medzi základné fázy životného cyklu zaraďujeme:

- zakladanie a vznik podniku,
- fáza rastu podniku,
- fáza stability (zrelosti) podniku,
- kritická fáza podniku,
- fáza zániku.

Môžeme povedať, že prvé štyri fázy sa týkajú každého podniku, piata, najhoršia fáza môže, ale nemusí v podniku nastať. Každý podnik sa preto snaží hospodáriť a podnikať tak, aby sa do poslednej fázy nedostal.



Obrázok 1 Životný cyklus podniku [online] [cit. 07. 12. 2018]

1.1.1 Krízový manažment, spôsoby riešenia krízy bez dohľadu súdu -sanácia, konsolidácia

Krízovou situáciou podniku (krízou) sa zaoberá krízový manažment podniku, ktorý sa snaží o jej vyriešenie, resp. hľadá najvhodnejšie spôsoby a riešenia na jej zmiernenie.

Krízový manažment

„Krízový manažment môžeme definovať ako jednu z disciplín manažmentu podniku. Je určený na zvládanie mimoriadne negatívnej (krízovej) situácie podnikateľského subjektu.“¹

Úlohy krízového manažmentu	Modely a metódy v krízovom manažmente
neustále diagnostikovanie stavu podniku	metódy prognózovania
návrh opatrení v prípade nežiaducej situácie	subjektívne techniky
ozdravné opatrenia	metódy časových trendov
vzdelávacie procesy	

Tabuľka 1 Úlohy krízového manažmentu/Modely a metódy v krízovom manažmente

Zdroj: vlastné spracovanie podľa ZAPLETALOVÁ, Š. a kol. *Krízový management podniku pro 21. století. 1. vyd. Praha : Ekopress, s. r. o., 2012. s. 167* ISBN 978-80-86929-85-9

„**Konsolidácia podniku** spočíva v tom, že majiteľ si prejde ešte raz, čo sa v podniku robí, snaží sa spájať výrobné zložky do jednej, snaží sa o nejaký konsolidačný plán, pokúša sa hľadať rezervy a šetriť (napr. firma zníži počet pracovných dní zo 6 na 5)

Sanácia podniku je trochu dramatickejšie riešenie. Kým pri konsolidácii sa mení náplň práce zamestnancov, ale dostanú viac práce, pri tej istej mzde, tu dochádza k prepúšťaniu zamestnancov, k radikálnej zmene výrobných postupov, ktorá je mnohokrát spojená s predajom časti podniku a týmto spôsobom sa podnik snaží získať finančné

¹ ZAPLETALOVÁ, Š. a kol. *Krízový management podniku pro 21. století. 1. vyd. Praha : Ekopress, s. r. o., 2012. s. 167* ISBN 978-80-86929-85-9
ZAPLETALOVÁ, Š. a kol. *Krízový management podniku pro 21. století. 1. vyd. Praha : Ekopress, s. r. o., 2012. s. 85* ISBN 978-80-86929-85-9

prostriedky na znovu naštartovanie finančného procesu. Sanácia sú postupy a súbory opatrení, ktoré vedú k oživeniu činnosti podniku. Opatrenia pomáhajú podniku prispôbiť štruktúru a aktivity zmeneným podmienkam na trhu. Medzi sanačné opatrenia patrí zníženie základného imania, zníženie stavu zamestnancov, uzavretie prevádzky alebo oddelenia a iné – majú pomôcť firme prekonať problémy.²“

Konkurz (pod dohľadom súdu)

„Ak dlžníkovi hrozí úpadok, je povinný prijať bez zbytočného odkladu vhodné a primerané opatrenia na jeho odvrátenie. Ak však úpadok nastane, nastupuje zákon o konkurze.

Konkurz je osobitý druh civilného konania, ktorého účelom je tiež uspokojenie pohľadávok veriteľov. V tomto prípade sa však pohľadávky uspokojujú speňažením úpadcovho majetku v čo najkratšom čase a v čo najvyššej miere. V konkurze je úpadca chránený pred exekúciami a inými súdnymi konaniami. Správca v prípade konkurzu hospodárenie spoločnosti štandardne nehodnotí, spravidla iba ukončí prevádzku podniku a speňaží všetok majetok patriaci úpadcovi.

Vyhlásením konkurzu sa začína konkurz. Konkurz sa považuje za vyhlásený zverejnením uznesenia o vyhlásení konkurzu v Obchodnom vestníku. Vyhlásením konkurzu sa dlžník stáva úpadcom.

Vyhlásenie konkurzu bráni tomu, aby na úpadcu začalo alebo prebiehalo reštrukturalizačné konanie. Ak počas konkurzu dôjde na súd návrh na povolenie reštrukturalizácie úpadcu, súd návrh na povolenie reštrukturalizácie uznesením odmietne. „³

²Kríza v podniku: príznaky, signály a riešenia krízy [online] [cit. 01. 10. 2018] Dostupné na: <https://www.euroekonom.sk/kriza-v-podniku-priznaky-signaly-a-riesenia-krizy/>

³ Konkurz, reštrukturalizácia, oddĺženie [online] [cit. 07. 10. 2018] Dostupné na: <https://www.slovensko.sk/sk/agendy/agenda/konkurz-restrukturalizacia-a/>

1.1.2 Definícia reštrukturalizácie a Zákon o konkurze a reštrukturalizácii

„Reštrukturalizáciu definujeme ako jeden zo spôsobov riešenia hroziaceho alebo existujúceho úpadku, teda stavu, kedy:

- 1) Podnikateľ nie je schopný plniť 30 dní po lehote splatnosti aspoň dva svoje peňažné záväzky, a to viac ako jednému veriteľovi (podnikateľ je platobne neschopný);
- 2) Podnikateľ má viac ako jedného veriteľa a hodnota jeho záväzkov presahuje hodnotu jeho majetku (podnikateľ má záporné vlastné imanie a je predĺžený).“⁴

Slovo reštrukturalizácia – v angličtine restructuring teda znamená akúsi zmenu, prípadne preskupenie podnikových útvarov alebo štruktúr, aby bola zachovaná aspoň podstatná časť tohto podniku dlžníka. Prioritne sa ňou však sleduje čo najrýchlejšie uspokojenie pohľadávok veriteľov.

Horváthová – Horniaček definujú reštrukturalizáciu a jej prvky nasledovne: „Reštrukturalizácia je proces, ktorý popri snahe o čo najrýchlejšie uspokojenie veriteľov sleduje aj zachovanie a ozdravenie prevádzky podniku dlžníka. Dlžníkovi sa totiž poskytuje právna ochrana pred veriteľmi tým, že po začatí reštrukturalizačného konania sa nepripúšťajú exekúcie na majetok dlžníka, výkon zabezpečovacích práv a pod. Ozdravenie prevádzky podniku sa realizuje podľa vopred určeného a súdom a veriteľmi schváleného postupu, tzv. reštrukturalizačného plánu. Výsledkom schváleného postupu je čiastočné uspokojenie pohľadávok veriteľov, pričom v neuspokojenom zvyšku pohľadávky zanikajú a podnik tak dostáva novú šancu pokračovať v prevádzke.“⁵

Ak chceme správne porozumieť problematike reštrukturalizácie, mali by sme si spomenúť aj legislatívu, ktorá ju upravuje. V Slovenskej republike o reštrukturalizácii hovorí Zákon č. 7/2005 Z. z. o konkurze a reštrukturalizácii. Tento zákon nadobudol účinnosť v roku 2005 novelizovaný dovedna dvadsaťsedemkrát.

⁴ Čo je reštrukturalizácia a aké sú jej dopady na pokračovanie podnikania, existujúce dlhy či zamestnancov? [online][cit. 01. 10. 2018] Dostupné na <https://www.podnikajte.sk/pravo-a-legislativa/c/2713/category/vymahanie-pohladavok/article/restrukturalizacia-dopady.xhtml>

⁵ HORVÁTHOVÁ, M., HORNIAČEK, P. 2016. Reštrukturalizácia podľa zákona o konkurze a reštrukturalizácii. [online] [cit. 01. 10. 2018] Dostupné na <http://www.epi.sk/odborny-clanok/1--restrukturalizacia-podla-zakona-o-konkurze-a-restrukturalizacii.htm>

1.1.3 Popis procesu reštrukturalizácie

Reštrukturalizácia je veľmi komplexným procesom. Celé konanie možno rozdeliť na viacero časovo nasledujúcich častí. Celý tento priebeh (tak ako aj pri konkurze) sa odohráva po dohľadom súdu.

Ak je zrejmé, že dlžníkovi hrozí úpadok alebo sa v úpadku už nachádza, môže poveriť správcu vypracovaním reštrukturalizačného posudku, v ktorom sa zistí, či tento dlžník spĺňa predpoklady pre začatie reštrukturalizácie.

Reštrukturalizácia môže byť správcom odporučená len ak:

- a) dlžník vykonáva podnikateľskú činnosť,
- b) dlžníkovi hrozí úpadok alebo sa v úpadku nachádza,
- c) sa dá odôvodnene predpokladať zachovanie prevádzky alebo podstatnej časti podniku dlžníka,
- d) v prípade vyhlásenia reštrukturalizácie sa dá predpokladať väčšie uspokojenie veriteľov ako pri konkurze.

„Reštrukturalizačné konanie môže začať len na návrh, kde aktívnu vecnú legitimáciu má dlžník, ktorý je podnikateľom, a vecne a miestne príslušným súdom je okresný súd v sídle krajského súdu, v ktorom má dlžník sídlo. Návrh na povolenie reštrukturalizácie musí obsahovať označenie súdu, ktorému je určený, kto ho robí, ktorej veci sa týka a čo sleduje a musí byť podpísaný a datovaný. Osobitnou formálnou náležitosťou návrhu je osvedčenie podpisu navrhovateľa“⁶

Ak sa na súde preukáže, že návrh, ktorý bol na súd doručený spĺňa náležitosti, ktoré sú zákonom stanovené, potom najneskôr do 15 dní odo dňa doručenia návrhu na súd rozhodne o začatí reštrukturalizačného konania.

Súd na základe splnenia predpokladov na reštrukturalizáciu najneskôr do 30 dní od začatia reštrukturalizácie vydá uznesenie, ktorým rozhodne o začatí reštrukturalizačného procesu. V tomto procese sú zúčastnení dlžník, navrhovateľ a veritelia, ktorí si zákonom ustanoveným spôsobom v tomto konaní prihlasujú svoje pohľadávky.

⁶ Formálna Reštrukturalizácia Podniku [online] [cit. 20. 10. 2018] Dostupné na http://www.drs.sk/o_restrukturalizacii.html

Po povolení reštrukturalizácie súdom nasleduje ďalší krok – prihlasovanie pohľadávok veriteľov do reštrukturalizačného konania. Toto sa vykonáva prostredníctvom prihlášky, ktorá sa podáva najneskôr do 30 dní od povolenia reštrukturalizácie. Prihláška doručená po lehote je neprihliadnutá a pohľadávka v nej sa nezahŕňa do reštrukturalizačného plánu. Prihláška sa doručuje správcovi.

„Za účelom zistenia stanovísk veriteľov prihlásených pohľadávok a voľby veriteľského výboru správca do 30 dní od povolenia reštrukturalizácie zvolá schôdzu veriteľov. Schôdza veriteľov sa musí konať nie skôr ako prvý deň a nie neskôr ako piaty deň od uplynutia lehoty na popieranie pohľadávok. Schôdzu veriteľov zvolá správca zverejnením oznámenia o konaní schôdze v Obchodnom vestníku. Oznámenie musí obsahovať program schôdze, miesto a čas rokovania schôdze veriteľov. Trovy zvolania a konania schôdze veriteľov platí dlžník. Trovy spojené s účasťou veriteľov alebo ich zástupcov si platí každý veriteľ sám.“⁷

„Reštrukturalizačný plán je listina upravujúca vznik, zmenu alebo zánik práv a záväzkov osôb v nej uvedených, ako aj rozsah a spôsob uspokojenia tých účastníkov plánu, ktorí sú veriteľmi prihlásených pohľadávok, prípadne akcionármi dlžníka. Po potvrdení plánu súdom je plán záväzný pre všetkých účastníkov plánu.“⁸

Je to listina, pomocou ktorej sa snažia veritelia v spolupráci s dlžníkom v čo najväčšej možnej miere uspokojiť svoje pohľadávky voči dlžníkovi. Plán musí byť vypracovaný v súlade so zachovaním jeho reálnosti a udržateľnosti. Pri vypracovaní a úprave plánu sú dlžník, správca a členovia veriteľského výboru povinní úzko spolupracovať.

Ak je reštrukturalizačný plán schválený veriteľským výborom, je tento výbor povinný požiadať správcu o zvolanie schvaľovacej schôdze. Táto schôdza musí byť zvolaná správcom najneskôr 3 dni od doručenia žiadosti výboru. Termín schôdze musí byť stanovený tak, aby čo najmenej obmedzoval účastníkov plánu na účasti. „Samotnej schvaľovacej schôdzi predsedá správca pod vedením sudcu alebo ním povereného vyššieho súdneho úradníka. Každý účastník plánu má právo zúčastniť sa schôdze

⁷ Formálna Reštrukturalizácia Podniku [online] [cit. 20. 10. 2018] Dostupné na http://www.drs.sk/o_restrukturalizacii.html

⁸ Formálna Reštrukturalizácia Podniku [online] [cit. 20. 10. 2018] Dostupné na http://www.drs.sk/o_restrukturalizacii.html

veriteľov. Každý účastník plánu má jeden hlas na každé euro zistenej pohľadávky. Právo hlasovať majú aj veritelia, ktorí majú podmienené pohľadávky.“⁹

Schválenie plánu schvaľovacou schôdzou predurčuje jeho schválenie aj súdom. Prijatý plán je ešte potrebné odobriť súdom. Prijatie (schválenie) plánu súdom je možné, len ak sú splnené všetky ustanovené podmienky, inak dôjde k jeho zamietnutiu.

1.1.4 Metódy reštrukturalizácie – opisná a záväzná časť reštrukturalizačného plánu

§ 135 – Opisná časť plánu

„(1) Opisná časť plánu okrem náležitostí posudku podľa § 110 ods. 1 písm. a) a b) a ods. 2 písm. a) až c) musí obsahovať

- a) opis kritérií pre zaradenie jednotlivých pohľadávok, prípadne jednotlivých majetkových práv akcionárov dlžníka do jednotlivých skupín vytvorených v pláne na účely hlasovania o prijatí plánu spolu s podrobným odôvodnením,
- b) osobitne pre každú skupinu všeobecné porovnanie právneho postavenia a miery uspokojenia pohľadávok, alebo majetkových práv akcionárov dlžníka v prípade prijatia plánu s ich pravdepodobným právnym postavením a mierou skutočného uspokojenia v prípade neprijatia plánu ku dňu začatia reštrukturalizačného konania,
- c) údaj o spôsobe hlasovania o pláne.

(2) Opisná časť plánu musí obsahovať tiež podrobný opis opatrení potrebných na dosiahnutie účelu reštrukturalizácie, ktorými sú najmä

- a) zmeny pohľadávok veriteľov, najmä predĺženie lehoty ich splatnosti alebo ich čiastočné odpustenie, alebo ich uznanie za nevymáhateľné
- b) prevod podniku dlžníka alebo jeho časti alebo prevod podstatnej časti jeho majetku, vrátane prechodu na inú osobu či už existujúcu alebo založenú na tento účel podľa plánu v budúcnosti (ďalej len „preberajúca osoba“),
- c) vydanie akcií alebo iných majetkových účastí na dlžníkovi alebo preberajúcej osobe, či už na účel ich výmeny za pohľadávky alebo na iný účel určený plánom,

⁹ Formálna Reštrukturalizácia Podniku [online] [cit. 20. 10. 2018] Dostupné na http://www.drs.sk/o_restrukturalizacii.html

- d) pokračovanie v prevádzkovaní podniku dlžníka alebo jeho časti dlžníkom na účel jeho výhodnejšieho predaja v budúcnosti
 - e) zlúčenie, splynutie alebo rozdelenie dlžníka alebo zmena jeho právnej formy,
 - f) prevod majetku dlžníka zaťaženého zabezpečovacím právom, vecným bremenom alebo inou ťarchou bez tohto zaťaženia,
 - g) zmena majetkových práv akcionárov dlžníka alebo preberajúcej osoby, zmena obsahu zakladateľských zmlúv alebo iných dokumentov podobného charakteru dlžníka alebo preberajúcej osoby alebo prevod majetkových práv akcionárov dlžníka alebo preberajúcej osoby na iné osoby.
- (3) Opisná časť plánu obsahuje aj ďalšie náležitosti predpokladané týmto zákonom, ako aj všetky ďalšie údaje potrebné pre účastníkov plánu tak, aby mohli s odbornou starostlivosťou hlasovať o prijatí plánu.¹⁰

§ 136 – Závazná časť plánu

„(1) Závazná časť plánu obsahuje určenie všetkých práv a záväzkov, ktoré majú účastníkom plánu podľa plánu vzniknúť, zmeniť sa alebo zaniknúť. Tieto práva a záväzky a majetok, ku ktorému sa vzťahujú, ak ide o vecné práva alebo iné podobné práva, musia byť v pláne určené tak, ako je to potrebné podľa osobitných predpisov pre ich vznik, zmenu alebo zánik, alebo získanie príslušných rozhodnutí a súhlasov, na základe ktorých vznikajú, menia sa alebo zanikajú alebo ktoré sú podmienkou na ich vznik, zmenu alebo zánik.

(2) Ak je podľa osobitného predpisu na vznik, zmenu alebo zánik práva alebo záväzku predpokladaného plánom potrebný prejav vôle, záväzná časť plánu musí obsahovať aj presné znenie požadovaného prejavu vôle; listina obsahujúca prejav vôle sa pripojí k plánu ako jeho príloha.¹¹

¹⁰ *ZÁKONY II/2018 časť A zborník úplných znení zákonov a súvisiacich predpisov k 1.1.2018 z oblasti obchodného a občianskeho práva*, vyd. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2018. s. 400, ISSN 1335-6127

¹¹ *ZÁKONY II/2018 časť A zborník úplných znení zákonov a súvisiacich predpisov k 1.1.2018 z oblasti obchodného a občianskeho práva*, vyd. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2018. s. 393 – 400, ISSN 1335-6127

1.1.5 Pozitíva a negatíva reštrukturalizácie

<i>Pozitíva</i>	<i>Negatíva</i>
Zmazanie veľkého počtu dlhov na konci procesu	V prípade neúspechu reštrukturalizácie sa zo zákona končí konkurzom
Možnosť predísť bankrotu a pokračovanie v podnikaní (z čoho má prínos každý)	Reštrukturalizácia je jednosmernou cestou – nemožnosť návratu do predreštrukturalizačného stavu
Ochrana pred veriteľmi sídliačimi v EÚ	Pri nesprávnej komunikácii na začiatku môže vzniknúť nespokojnosť veriteľov
Výborná príležitosť k reorganizácii spoločnosti	Nespokojnosť zákazníkov pri nesprávnej komunikácii
Zachovanie väčšiny pracovných miest pre svojich zamestnancov	Nespokojnosť zamestnancov pri nesprávnej komunikácii
Vyššie uspokojenie pohľadávok dodávateľov a veriteľov ako pri bankrote spoločnosti	-
Spoločnosť, ktorá má reštrukturalizované dlhy je oveľa zaujímavejšia pre možných investorov	-

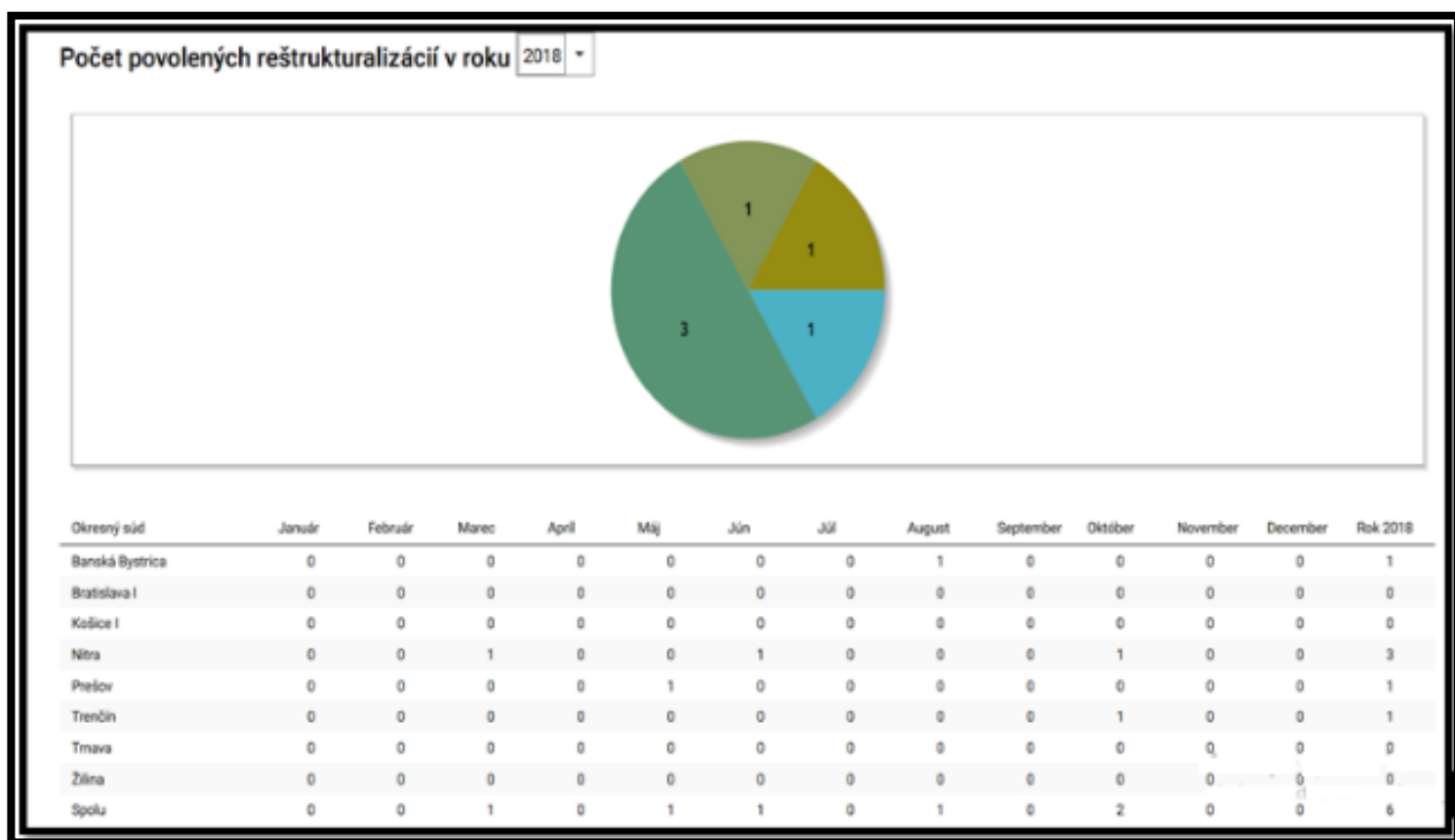
Tabuľka 2 Pozitíva a negatíva reštrukturalizácie (reštrukturalizačného procesu)

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa

http://www.drs.sk/o_restrukturalizacii.html#Klady_plusy_a_z%C3%A1pory_negat%C3%ADva_re%C5%A1trukturaliz%C3%A1cie [online] [cit. 20. 10. 2018]

1.2 Reštrukturalizácia v podmienkach Slovenskej republiky

Nakoľko dnešné podnikateľské prostredie na Slovensku je pomerne premenlivé, byrokraticky, daňovo a odvodovo náročné pre všetky subjekty, ktoré v ňom pôsobia, tak sa veľmi často stáva, že malé a stredné podniky sa dostanú do úpadku, prípadne krízy a neraz sa pristupuje k tým najdrastickejším riešeniam.



Graf 1 Počet povolených reštrukturalizácií v roku 2018 [online] [cit. 15. 10. 2018]

Zdroj: <https://ru.justice.sk/ru-verejnost-web/pages/statistiky/povoleneRestrukturalizacie.xhtml>

Z uvedeného grafu vyplýva, že v roku 2018 bolo na Slovensku povolených spolu 6 reštrukturalizácií, z toho 3 v okrese Nitra, 1 v okrese Prešov, 1 v okrese Trenčín a 1 v okrese Banská Bystrica.

Počet povolených reštrukturalizácií v roku 2017 ▾



Okresný súd	Január	Február	Marec	April	Máj	Jún	Júl	August	September	Október	November	December	Rok 2017
Banská Bystrica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bratislava I	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2
Košice I	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Nitra	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prešov	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Trenčín	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Trnava	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	3
Žilina	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Spolu	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0	1	0	6

Graf 2 Počet povolených reštrukturalizácií v roku 2017 [online] [cit. 15. 10. 2018]

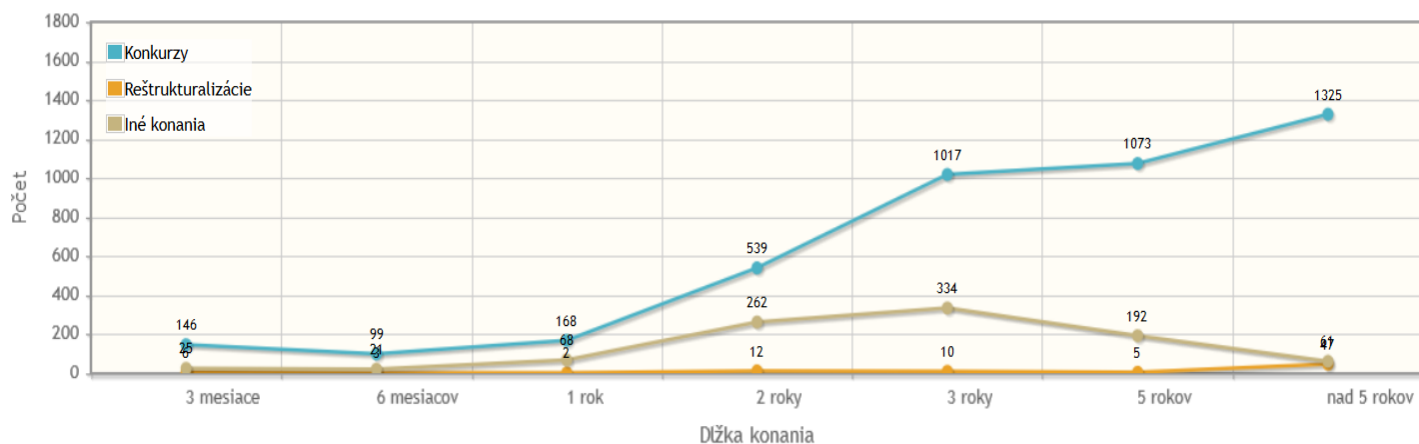
Zdroj: <https://ru.justice.sk/ru-verejnost-web/pages/statistiky/povoleneRestrukturalizacie.xhtml>

Situácia v roku 2017 bola podobná ako v roku 2018, kedy bol počet povolených 6 reštrukturalizácií. Dve reštrukturalizácie boli povolené v okrese Bratislava I, jedna v okrese Košice I a tri reštrukturalizácie boli povolené v okrese Trnava.

1.2.1 Historický prehľad konkurzu a reštrukturalizácie v SR

Počet prebiehajúcich konaní podľa dĺžky konania pre

Všetky súdy



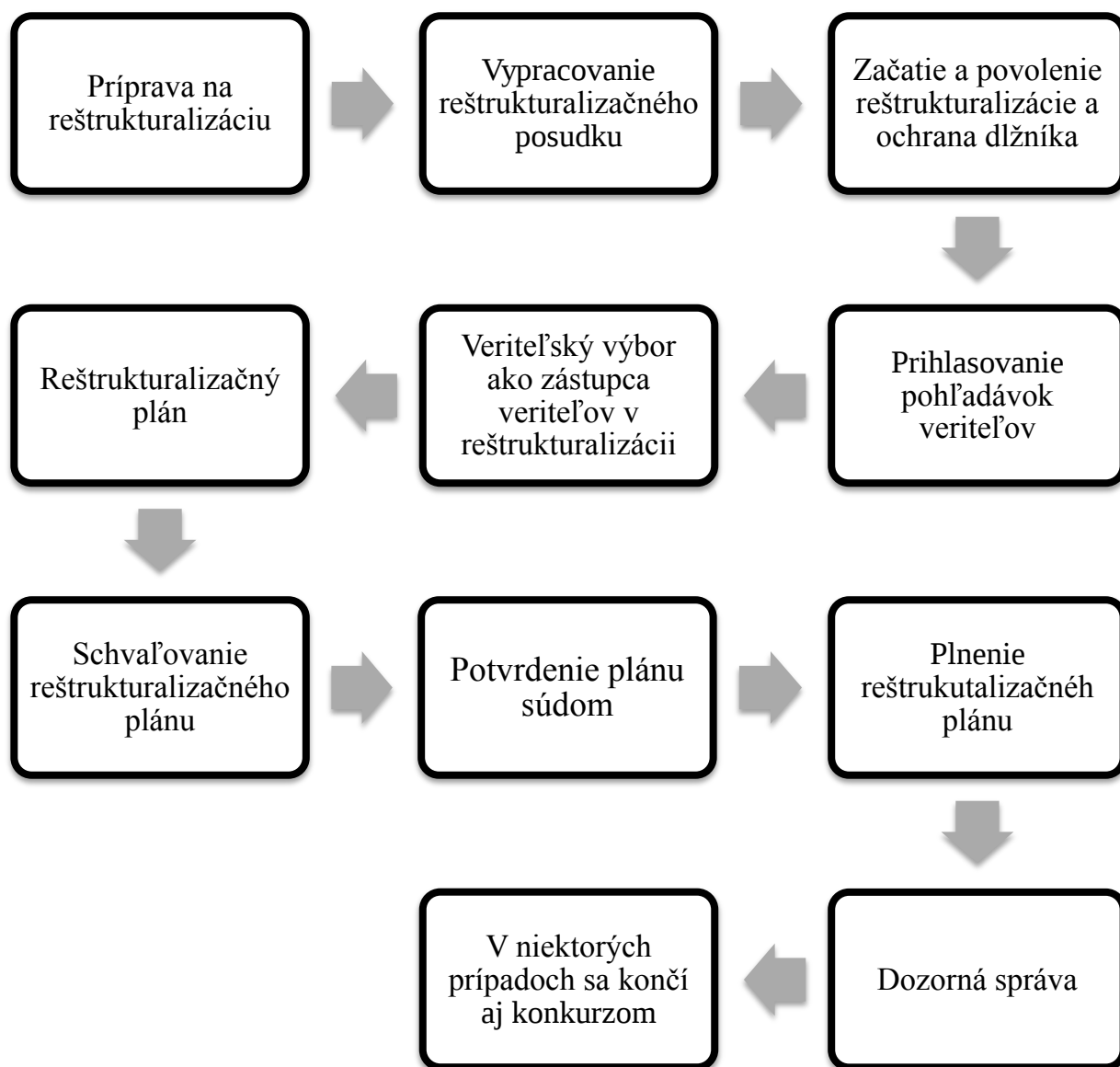
Všetky súdy	Konkurzy	Reštrukturalizácie	Iné konania
menej ako 3 mesiace	146	6	25
viac ako 3 mesiace, menej ako 6 mesiacov	99	3	21
viac ako 6 mesiacov, menej ako 1 rok	168	2	68
viac ako 1 rok, menej ako 2 roky	539	12	262
viac ako 2 roky, menej ako 3 roky	1017	10	334
viac ako 3 roky, menej ako 5 rokov	1073	5	192
nad 5 rokov	1325	47	61

Graf 3 Počet prebiehajúcich konaní podľa dĺžky (všetky súdy v SR) [online] [cit. 15. 10. 2018]

Zdroj: <https://ru.justice.sk/ru-verejnost-web/pages/statistiky/dlзкаTrvaniaKonani.xhtml>

Z historického pohľadu až do súčasnosti na Slovensku prebieha dovedna 5415 súdnych konaní, z čoho je 4367 konkurzov, 85 reštrukturalizácií a 963 iných konaní. Najviac reštrukturalizácií má dĺžku konania viac ako 5 rokov, najmenej reštrukturalizačných konaní prebieha v lehote viac ako 6 mesiacov a menej ako 1 rok.

1.2.2 Časová os priebehu reštrukturalizácie (reštrukturalizačného procesu)



Obrázok 2 Časová os priebehu reštrukturalizácie

Zdroj: vlastné spracovanie podľa <http://www.restrukturalizacie.com/-popis-procesu> [online] [cit. 20. 10. 2018]

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce je komplexne vysvetliť a opísať pojmy súvisiace s reštrukturalizáciou podnikov na Slovensku a podrobne rozobrať reštrukturalizačný proces v konkrétnom podniku. Teoretické pojmy spomenuté v prvej kapitole tejto práce sú základom a východiskovým bodom praktickej časti bakalárskej práce, ktorá sa venuje konkrétnemu príkladu reštrukturalizačného konania v podnikateľskej praxi.

Určenie čiastkových cieľov za účelom dosiahnutia hlavného cieľa:

- teoreticky objasniť princípy krízového manažmentu,
- vymedziť a charakterizovať pojem reštrukturalizácia,
- charakterizovať vývoj a štatistiku procesu reštrukturalizácie na Slovensku,
- opísať vybraný podnik a jeho štruktúru,
- analyzovať a objasniť príčiny vzniku reštrukturalizácie vo vybranom podniku,
- analyzovať finančné, ekonomické a iné ukazovatele,
- analyzovať metódy reštrukturalizácie použité v podniku dlžníka,
- analyzovať a vyhodnotiť výsledky úspešnosti reštrukturalizácie,
- na základe výsledkov procesu a analýz sformulovať závery, resp. návrhy vhodných opatrení pre zlepšenie situácie vo vybranom podniku.

3 Metodika práce a metódy skúmania

3.1 Charakteristika objektu skúmania

Objektom skúmania, ktorý bol použitý v tejto bakalárskej práci je spoločnosť **BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“**, sídliaca na Rybnom námestí 1 v Bratislave.

Spoločnosť BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ je firma zaoberajúca sa predovšetkým poskytovaním hotelových a ubytovacích služieb v hoteli Park Inn. Tento hotel má kapacitu 240 izieb, poskytuje tiež wellness a fitness služby, súčasťou hotela sú aj konferenčné miestnosti, hotelová reštaurácia a hotelové parkovisko. Charakteristike predmetu podnikania tejto spoločnosti je bližšie venovaná ďalšia kapitola práce.

3.2 Pracovné postupy

Pri tvorbe bakalárskej práce sme za účelom dosiahnutia hlavného cieľa práce využívali presne stanovenú následnosť krokov pri riešení. V rámci spracovávanej a opisovanej témy sme si najprv zostavili osnovu, na základe ktorej sme následne vedeli vytýčiť a stanoviť čiastkové ciele v teoretickej ako aj praktickej časti práce. Vyhradili sme potrebnú literatúru, z ktorej sme čerpali a spracovávali informácie potrebné k vypracovaniu teoretickej časti tejto bakalárskej práce.

Použité zdroje boli čerpané zo zdrojov Slovenskej Ekonomickej knižnice, súkromných zdrojov a internetových zdrojov, ktoré sa venujú danej problematike. Pre potreby teoretickej časti práce sme okrem literatúry spracovávali aj informácie zo zákonov.

Na základe interných podkladov získaných od predstaviteľov spoločnosti sme získali ďalšie informácie pre praktickú časť, v ktorej sme sa už priamo venovali reštrukturalizácii tejto spoločnosti a konkrétnym metódam reštrukturalizácie, ktoré boli v tomto prípade uplatnené.

3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje

Údaje, ktoré boli použité v praktickej časti práce sme získali nasledovne:

Reštrukturalizačný plán – vďaka reštrukturalizačnému plánu, ktorý nám opisovaná spoločnosť poskytla sme získali detailný prehľad o jej štruktúre, hospodárskej a finančnej stránke ako aj situácii pred začatím reštrukturalizácie i po jej skončení. Na základe tohto plánu sme mohli analyzovať viaceré dôležité finančné a ekonomické ukazovatele firmy, podrobne spracovať príčiny úpadku spoločnosti, zachytávali sme vývoj celého priebehu reštrukturalizácie a následne sme mohli určiť celkové dopady tohto procesu na ďalšie fungovanie spoločnosti.

3.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácia výsledkov

Aby mohlo dôjsť k naplneniu cieľa, ktorý sme si vytýčili, využívali sme viaceré metódy vyhodnocovania v teoretickej ako aj praktickej časti, použitím ktorých sme mohli dosiahnuté výsledky lepšie interpretovať. Išlo predovšetkým o nasledovné metódy:

Analýza a dedukcia - základ pri spracovaní informácií obsiahnutých v tejto práci tvorili najmä **analýza a dedukcia**, pomocou ktorých sme sa snažili orientovať a zamerať len na vybrané (konkrétne) časti celku.

Indukcia - do istej miery sme využili aj **indukciu**, ktorá nám slúžila zovšeobecnenie záverov jednotlivých údajov v rámci riešenej problematiky.

Syntéza - metódou **syntézy** sme zase spojili jednotlivé časti reštrukturalizačného plánu do kompaktného celku.

Komparácia - pri spracovaní a nadväzujúcom porovnaní dosiahnutých výsledkov jednotlivých finančných a ekonomických ukazovateľov spoločnosti sme využili **komparáciu**.

Matematicko-štatistické metódy - súčasťou spracovania pomerových ukazovateľov v rámci finančnej analýzy boli aj **matematicko-štatistické metódy** (percentuálne podiely).

Grafické metódy - pre lepšie znázornenie a väčšiu prehľadnosť ekonomických a právnych výsledkov sme použili **grafické metódy**, predovšetkým koláčové, stĺpcové a grafy vyjadrujúce závislosť a takisto aj tabuľky.

4 Výsledky práce

4.1 Charakteristika dlžníka

Aby sme lepšie porozumeli celému priebehu reštrukturalizačného procesu v danom podniku, je potrebné ho bližšie špecifikovať a práve tomu sa budem venovať v tejto časti svojej práce. Dlžníka v tomto prípade predstavuje firma **BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“**, ktorá sídli na Rybnom námestí 1 v Bratislave. „Spoločnosť vznikla dňa 16. októbra 2008 a jej štatutárom je Ing. Pavel Frolo, ktorý je zároveň aj predsedom predstavenstva.“¹² Dozorná rada spoločnosti pozostáva z troch členov a tými sú „Ing. Milan Lupták (predseda), Mgr. Branislav Lušík a Marianna Lukáčová.“¹³

Počet: 500
Druh: kmeňové
Podoba: zaknihované
Forma: akcie na meno
Menovitá hodnota: 1 EUR

Základné imanie: 25 000 EUR
Rozsah splatenia: 25 000 EUR
Akcie: Počet: 2450
Druh: kmeňové
Podoba: zaknihované
Forma: akcie na meno
Menovitá hodnota: 10 EUR

Obrázok 3 a 4 Základné imanie spoločnosti BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ „

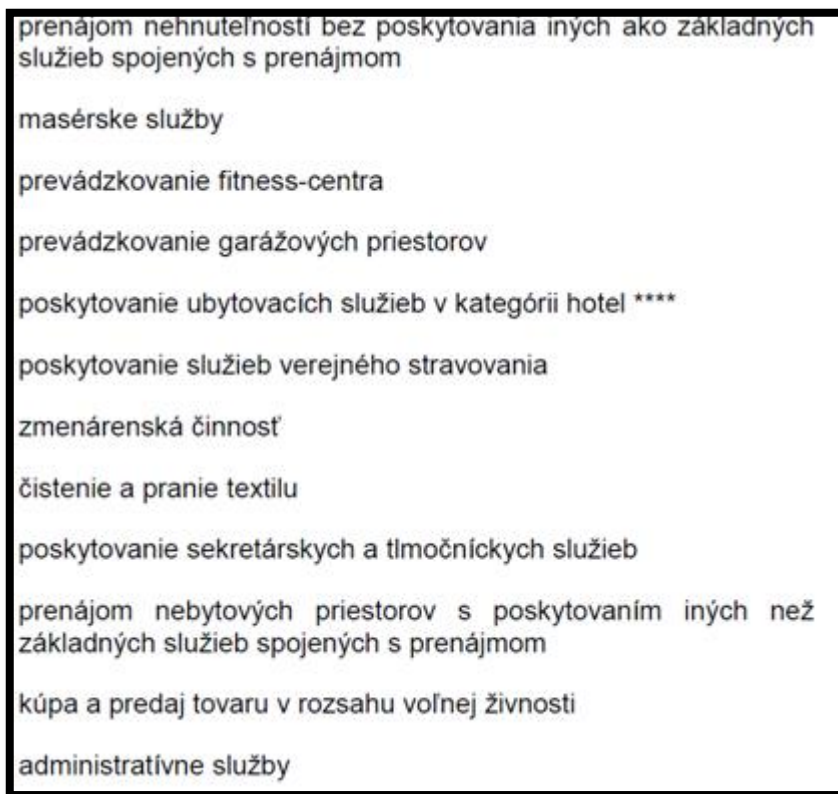
Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“

¹² [online] [cit. 25. 02. 2019] Dostupné na: <https://finstat.sk/36860468>

¹³ Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ [cit. 25. 02. 2019] s. 9

4.1.1 Predmet podnikania Dlžníka

„Dlžník má v zmysle údajov zapísaných v príslušnom Obchodnom registri oprávnenie na prevádzkovanie nasledovných živností, ktorých vykonávanie je v zmysle príslušných ustanovení Stanov zároveň predmetom podnikateľskej činnosti Dlžníka:“¹⁴



Obrázok 5 Predmet podnikania spoločnosti BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ (pozn. od 01. 01. 2009)

4.1.2 Popis podnikateľskej činnosti, ktorú Dlžník vykonáva

Z vyššie uvedených informácií o Dlžníkovi môžeme konštatovať, že spoločnosť vznikla v roku 2008 zápisom do Obchodného registra Okresného súdu Bratislava I. „V súčasnosti je Okresným súdom Bratislava I ako príslušným registrovým súdom evidovaný v oddiele: Sa, vložke číslo 4617/B. Z hľadiska vývoja podnikateľskej činnosti Dlžníka

¹⁴*Predmet podnikania dlžníka* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ [cit. 25. 02. 2019] s. 15

možno nepochybne za najvýznamnejší medzník označiť jeho zlúčenie s obchodnou spoločnosťou INTERTOUR, v dôsledku ktorej skutočnosti došlo k zániku (na základe zrušenia bez likvidácie) spoločnosti INTERTOUR, pričom *i.a.* jej imanie prešlo na Dlžníka, ktorý sa stal jej právnym nástupcom. Na základe vyššie uvedeného zlúčenia sa Dlžník okrem iného stal vlastníkom nehnuteľného majetku (pozemkov a stavby) v centre Bratislavy, v ktorom je prevádzkovaný hotel, a ktorého prevádzkovanie ako aj činnosti s tým súvisiace a/alebo spojené predstavovali a doposiaľ predstavujú jeho podnikateľskú činnosť.¹⁵

Za hlavnú podnikateľskú činnosť Dlžníka teda môžeme považovať poskytovanie hotelových a iných služieb v centre Bratislavy. Tieto služby sú poskytované za podnikateľským a turistickým účelom, avšak výrazne závisia od vývoja hospodárskej situácie – motivácia cestovať a využívať hotelové služby sa znižuje, pokiaľ hospodárstvo prechádza útlmom, resp. ekonomika recesiou

označenie divízie	stručný popis podnikateľskej činnosti Dlžníka
Hotel	prevádzkovanie hotela s 265 izbami pod značkou Park Inn, najmä poskytovanie: služieb hotelového charakteru, stravovacích služieb a organizovanie konferencií
Prenájmy	prenájom obchodných a kancelárskych priestorov s celkovou plochou cca. 1 800 m ² , pričom prenajímateľné priestory sú z časti určené na administratívne (kancelárske) využitie a z časti na využitie pre maloobchodné prevádzky
Parkovanie	poskytovanie parkovacích služieb podzemného a nadzemného parkoviska spolu so 204 parkovacími miestami (144 v podzemnej garáži a 60 pred hlavným vstupom do Hotela)
Voľno-časové aktivity	prevádzkovanie fitness a wellness (bazén, vírivka, masáže a procedúry) centra
Réžia	výnosy a náklady, ktoré nie je možné priamo priradiť žiadnej z ostatných divízií ako napríklad: nájom priestorov, vedenie účtovníctva, náklady na poradcov, marketingové náklady, cestovné a nákladové položky podobného charakteru

Obrázok 6 Stručný opis podnikateľskej činnosti spoločnosti BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 16

¹⁵ *Popis podnikateľskej činnosti vykonávanej dlžníkom* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ [cit. 25. 02. 2019] s. 15

4.2 Finančno-ekonomická analýza spoločnosti BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“

Finančno-ekonomická analýza nám slúži najmä na zhodnotenie finančného zdravia a celkovej hospodárskej situácie podniku. Slúži ako podklad pre rôzne manažérske rozhodovania a celkové smerovanie firmy v ďalších obdobiach svojho pôsobenia. Takisto je to aj akási vizitka podniku vo vzťahu k okoliu, s ktorým je daný podnik vo vzájomnej interakcii (štát, dodávatelia, odberatelia, finančné inštitúcie...).

V tejto časti svojej práce kladiem dôraz na čo najdetailnejšie priblíženie finančno-ekonomickej analýzy podniku dlžníka, aby sme následne vedeli lepšie analyzovať, kedy a za akých príčin sa dostal dlžník do úpadku.

Pri skúmaní finančno-ekonomickej analýzy sledujeme nasledovné ukazovatele:

- ukazovatele likvidity,
- ukazovatele zadlženosti,
- ukazovatele rentability,
- ukazovatele aktivity.

V nasledujúcej tabuľke máme k dispozícii prehľad jednotlivých finančno-ekonomických ukazovateľov od roku 2009 až po koniec apríla 2012, kedy sa začala situácia podniku Dlžníka výrazne zhoršovať, ich hodnoty za jednotlivé obdobia ako aj optimálne hodnoty týchto ukazovateľov.

Č. r.	Ukazovateľ	2009	2010	2011	30.4.2012	Optimálna hodnota
1.	LIKVIDITA I.(pohotová)	0,43	1,41	1,03	1,09	0,200 - 1,000
2.	LIKVIDITA II. (bežná)	1,02	1,84	1,52	1,56	1,100 - 1,500
3.	LIKVIDITA III. (celková)	1,27	2,10	1,63	1,65	2,000 - 2,500
4.	ROS (RT)	-388%	-499%	-70%	-64%	> min.1%
4a.	Prevádzková ROS	-339%	-567%	-43%	-60%	> min.1%
5.	ROA (RCK)	-39,3%	-97,8%	-13,9%	-3,6%	> min.1%
6.	ROE (RVK)	-52%	135%	0%	0%	> min.1%
7.	Nákladovosť	97%	551%	169%	163%	
8.	Celková zadlženosť	88%	171%	215%	222%	
9.	Stupeň samofinancovania	11%	-73%	-116%	-123%	
10.	Prvotná platobná neschopnosť	28,48	142,14	141,06	123,59	
11.	Finančná páka	9,07	-1,38	-0,86	-0,81	
12.	Doba obratu zásob (dni)	4	3	7	22	
13.	Doba inkasa krátk.pohľadávok (dni)	79	15	27	115	od 30 do 90 dní
14.	Doba splácania krátk.závazkov (dni)	135	36	57	243	od 60 do 90 dní
15.	Doba obratu aktív (dni)	3 555	1 838	1 803	6 411	od 150 do 300 dní

Legenda:

ROS – rentabilita tržieb z celkového hospodárskeho výsledku po zdanení

Prevádzková ROS – rentabilita tržieb z prevádzkového hospodárskeho výsledku

ROA – rentabilita celkových aktív z celkového hospodárskeho výsledku po zdanení

ROE – rentabilita vlastného kapitálu z celkového hospodárskeho výsledku po zdanení

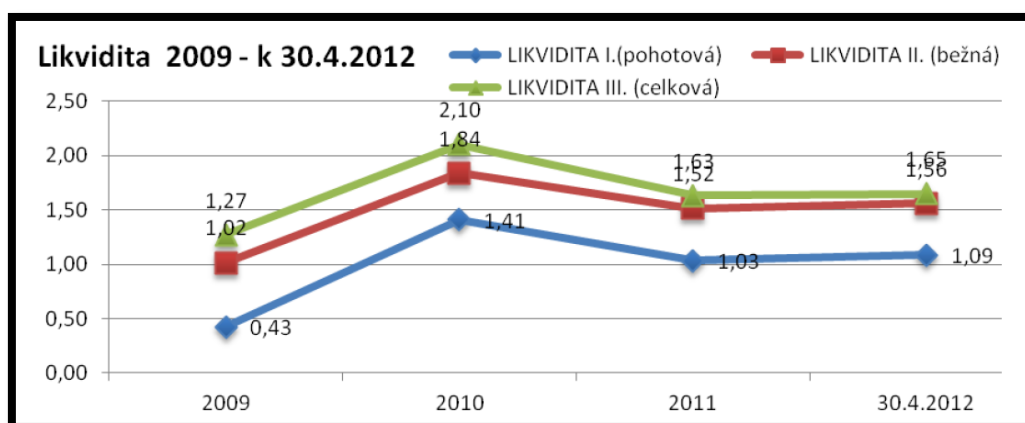
N – neuvádza sa, dosahované irelevantné záporné hodnoty

Obrázok 7 Vybrané finančné ukazovatele Dľžníka

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dľžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 38

4.2.1 Likvidita

„Ukazovatele likvidity vypovedajú o platobnej schopnosti subjektu práva, t.j. o tom ako subjekt dokáže svojimi likvidnými prostriedkami kryť svoje krátkodobé záväzky (t.j. záväzky so splatnosťou do jedného roka). Okrem dostupných finančných prostriedkov, ktoré má subjekt k dispozícii vplývajú na hodnotu ukazovateľa aj hodnota jeho zásob, predaj, inkaso pohľadávok a pod.“¹⁶



Graf 4: Likvidita Dľžníka za obdobie 2009 - 30.4.2012

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dľžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 40

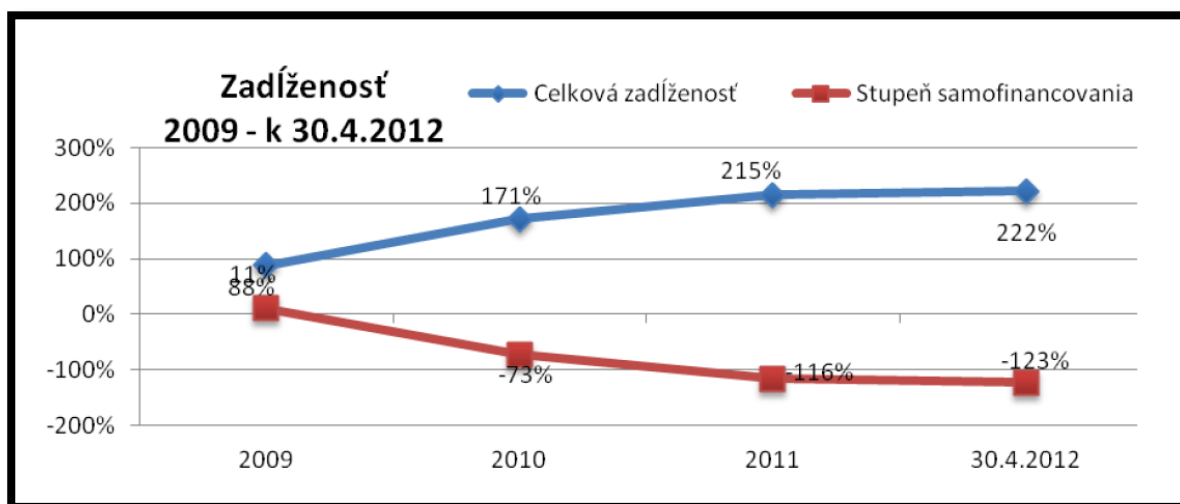
¹⁶ Likvidita Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dľžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 39

Na základe vyššie uvedeného grafu môžeme skonštatovať, že vývoj ukazovateľov likvidity I. stupňa je rastúci (nad optimálnou hodnotou) počas celého sledovaného obdobia, vývoj ukazovateľov likvidity II. stupňa je takisto nad optimálnou hodnotou, v ktorej by sa mal tento ukazovateľ pohybovať. Likvidita III. stupňa vykazuje analogicky ako likvidity I. a II. stupňa optimálne hodnoty s výnimkou roku 2009, kedy hodnota tohto ukazovateľa bola 1,27. V ďalších obdobiach bol tento ukazovateľ vyrovnaný, pričom k 30.4.2012 bola hodnota tohto ukazovateľa 1,65, čo je vysoko nad bežnú úroveň tohto ukazovateľa.

Môžeme teda konštatovať, že spoločnosť bola platobne schopná a dokázala si v sledovanom období splácať svoje záväzky.

4.2.2 Zadlženosť

„Ukazovatele zadlženosti hodnotia finančnú štruktúru podnikateľského subjektu, podiel cudzieho kapitálu financujúceho podnikové potreby, aktíva a s tým spojené riziko splácať záväzky spoločnosti. Na základe aplikácie tohto finančného ukazovateľa na stav Dlžníka možno konštatovať, že Dlžník má vysoký podiel cudzích zdrojov (úvery, záväzky).“¹⁷



Graf 5 Zadlženosť Dlžníka za obdobie 2009 - 30.4.2012 Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 41

¹⁷ Zadlženosť Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 39

Ukazovateľ zadlženosti predstavuje k 31. 12. 2011 hodnotu 215%, čo znamená, že spoločnosť BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ má záporný vlastný kapitál. Rovnaká hodnota tohto ukazovateľa je aj v nasledujúcom období.

4.2.3 Štruktúra vlastných a cudzích zdrojov Dlžníka

V nasledujúcej tabuľke uvádzam štruktúru aktív a zdrojov krytia tohto majetku, na základe ktorej sa postupovalo pri výpočte zadlženosti spoločnosti:

Položka zadlženosti	2009	2010	2011	4/2012
Celkové aktíva	59 345 310	26 725 216	24 245 939	23 600 592
Záväzky celkom	52 488 240	45 814 860	52 120 790	52 330 713
Vlastný kapitál	6 544 235	-19 414 153	-28 210 687	-29 047 814
Krátkodobé záväzky + dlhodobé záväzky + úvery	52 303 898	45 594 882	52 024 223	52 153 295
Pohľadávky celkom	1 836 810,00	320 769,00	368 800,00	421 973,00
Medziročné zmeny (rast, pokles)				
Krátkodobé záväzky + dlhodobé záväzky + úvery	N/A	87,17%	101,66%	100,25%
Pohľadávky celkom	N/A	17,46%	131,75%	114,42%

Tabuľka 3 Štruktúra vlastných a cudzích zdrojov Dlžníka

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 40

4.2.4 Zoznam najväčších veriteľov Dlžníka

Spoločnosť, ktorá je predmetom mojej bakalárskej práce počas svojej podnikateľskej činnosti prišla do finančných stykov s viacerými subjektmi. Zlé hospodárske výsledky a následný úpadok, ktorý vyvrcholil až do procesu reštrukturalizácie však zapríčinili, že spoločnosť Dlžníka nebola schopná splácať záväzky voči svojim veriteľom. Nakoľko ich bolo pomerne dosť, rozhodol som sa v nasledujúcej tabuľke uviesť pár najväčších veriteľov spoločnosti Dlžníka:

Poradové číslo veriteľa	Označenie veriteľa	Prihlásená suma celkom	Suma zaradená do skupiny pre nezabezpečené pohľadávky
119	Slovenská sporiteľňa	40 783 937,89 €	40 783 937,89 €
1	A B.K.P.Š., spol. s r.o.	47 581,20 €	47 581,20 €
17	Carlton Property, s.r.o.	140 155,79 €	140 155,79 €
100	PACISCENT, s.r.o.	4 818 709,14 €	4 818 709,14 €
113	REZIDOR HOTELS Aps DANMARK	44 850,77 €	44 850,77 €

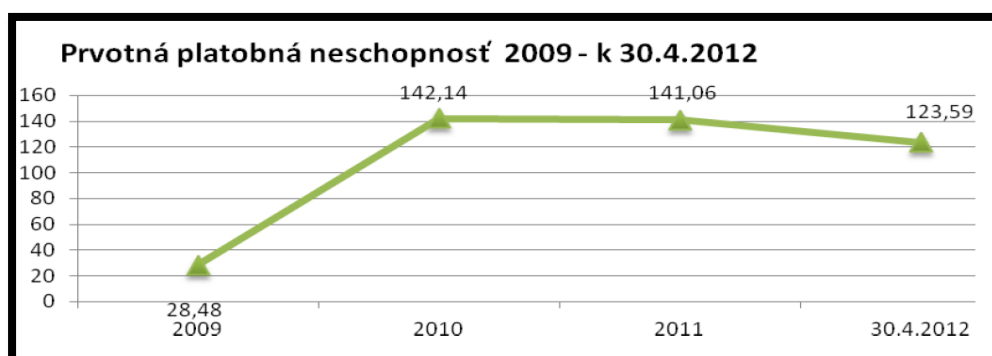
Tabuľka 4 Zoznam najväčších veriteľov spoločnosti Dlžníka

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 100-104 (pozn. veriteľ Slovenská sporiteľňa mal v skupine pre zabezpečené pohľadávky sumu 10 624 940,00€, zvyšná suma vo výške 30 158 997, 89,00€ bola zaradená do skupiny pre zostávajúcu časť zabezpečených pohľadávok)

Z uvedenej tabuľky vyplýva, že najväčším veriteľom spoločnosti Dlžníka bola **Slovenská sporiteľňa**, ktorá si nárokuje pohľadávku vo výške 40 783 937,89 € .

4.2.5 Prvotná platobná neschopnosť

„Dlžník vykazuje v priemere za obdobie 2009 až 2010 veľmi rozkolísanú hodnotu tohto ukazovateľa. Od roku 2009 dosahuje nepriaznivé hodnoty, v roku 2010 dosiahol hodnotu 142,14 a k 31.12.2011 je hodnota tohto ukazovateľa opäťovne nepriaznivé, kedy hodnota tohto ukazovateľa dosahuje 141,06. K miernemu zlepšeniu hodnôt tohto ukazovateľa došlo až k 30.4.2012 kedy jeho hodnota klesla na 123,59 čo je však stále veľmi vysoká hodnota.“¹⁸



Graf 6 Prvá platobná neschopnosť Dlžníka za obdobie 2009 - 30.4.2012

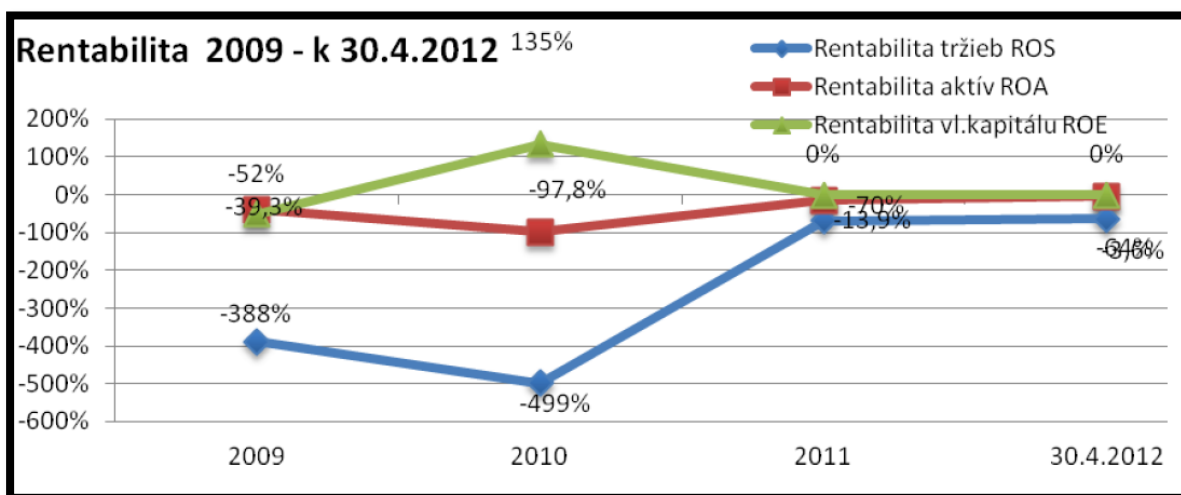
Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 41

4.2.6 Rentabilita

„Ukazovatele rentability vyjadrujú výnosnosť podnikového úsilia, t.j. do ich úrovne sa premieta úroveň a vývoj likvidity, aktivity i zadlženosti. Ukazovatele rentability ich tak „zhŕňajú“ (syntetizujú). Dlžník v priebehu celého sledovaného obdobia dosahuje výrazne negatívne hodnoty ukazovateľov rentability.“¹⁹

¹⁸ Prvá platobná neschopnosť Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 41

¹⁹ Rentabilita Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 41



Graf 7 Rentabilita Dlžníka za obdobie 2009 - 30.4.2012

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 41

4.2.7 Aktivita

„Ukazovatele riadenia aktív merajú s akou účinnosťou subjekt riadi svoj majetok, svoje aktíva. K 31.12.2011 Dlžník dosahuje veľmi dobré hodnoty ukazovateľov aktivity nakoľko jeho predmet podnikania sa vyznačuje jednak rýchlou obrátkou aktív, krátkym inkasom pohľadávok a relatívne krátkou lehotou splatnosti záväzkov. Na strane druhej je odvetvie v ktorom dlžník pôsobí náročné na výšku celkových aktív a teda hodnota tohto ukazovateľa je ako jediného z pomedzi ukazovateľov aktivity nepriaznivá.“²⁰



Graf 8 Aktivita Dlžníka za obdobie 2009 - 30.4.2012 Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 42

²⁰ Aktivita Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 42

4.3 Charakteristika dlžníka

„Na základe vyššie uvedeného možno konštatovať, že Dlžník vykonáva svoju podnikateľskú činnosť v oblasti poskytovania hotelových služieb (ubytovacích, stravovacích a konferenčných), prenájmu nehnuteľností a parkovacích miest, ako aj služieb fitness a wellness centra, ktorá skutočnosť následne implikuje záver, že za relevantný geografický trh, na ktorom Dlžník pôsobí možno označiť mesto Bratislava.

Pretože najvýznamnejším zdrojom príjmov Dlžníka je divízia hotel, Predkladateľ tohto Plánu považuje za dôvodné s pomocou relevantných ukazovateľov v nasledujúcom texte stručne zhrnúť vývoj relevantného hotelového trhu na ktorom Dlžník podniká – t.j. hotelového trhu v Bratislave za posledné obdobie. Z dôvodu, že aj ostatná činnosť vykonávaná Dlžníkom nepochybne súvisí s hotelovým trhom (konkurenti Dlžníka alebo aspoň veľká časť z nich rovnako poskytujú služby v oblasti prenájmov, parkovania alebo Fitness a Wellness) je možné všeobecné závery (najmä ohľadne konkurencie) z popisovanej trhovej situácie primerane vzťahovať aj na ostatné divízie Dlžníka samozrejme zohľadniac ich špecifiká.“²¹

4.3.1 Aktivita jednotlivých divízií Dlžníka

„Ako už bolo uvedené vyššie podnikateľskú činnosť je možné rozdeliť do 5 relatívne samostatných oblastí – divízií a to (i) Hotel, (ii) Prenájom, (iii) Parkovanie, (iv) Voľno-časové aktivity (Fitness a Wellness) a (v) Réžia. Javí sa potrebným uviesť, že kým v minulosti boli všetky vyššie uvedené divízie na základe obchodných kontraktov manažované samostatnými spoločnosťami, v súčasnosti je už jedinou divíziou, ktorá je manažovaná osobou rozdielnou od Dlžníka divízia Hotel (manažovaná spoločnosťou Rezidor na právnom základe IMA), kým ostatné divízie sú riadené a ich prevádzka zabezpečovaná Dlžníkom a to buď priamo jeho zamestnancami alebo ekonomickým a manažérskym poradcom.“²²

²¹ *Stručná charakteristika trhu, na ktorom Dlžník podniká* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 25

²² *Aktivita jednotlivých divízií Dlžníka* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 26

4.4 Príčiny úpadku Dlžníka

V každom podnikaní je treba myslieť aj na alternatívu, že to nemusí vždy dopadnúť podľa predstáv podnikateľa. Dnešné podmienky podnikania na Slovensku sú pomerne náročné a preto nie je zriedkavým javom, že niektoré firmy sa vzhľadom na ich nepriaznivé hospodárske výsledky dostanú do situácie, kedy je pre ich podnik nevyhnutná reštrukturalizácia, resp. v horšom prípade i konkurz.

Podnik Dlžníka sa takisto ocitol v situácii, kedy musel urobiť zásadné rozhodnutia, aby sa podarilo zachovať jeho prevádzku, resp. jej podstatnú časť. V tejto časti sa preto budem venovať práve dôvodom, vďaka ktorým sa Dlžník dostal do nepriaznivej situácie.

Spoločnosť Dlžníka podniká na trhu hotelových služieb, ktorý je veľmi náročný na kapitál a predovšetkým na finančné zdroje. Aby sme lepšie porozumeli stavu majetku a zdrojov krytia majetku Dlžníka, pomôže nám k tomu nasledujúca súvaha:

Súvaha v skrátenom rozsahu
(porovnanie rokov 2009 – 2011 a stavu k 30.04.2012)

P.č.	Súvaha v skrátenom rozsahu v €	k 31.12. 2009 v EUR	k 31.12. 2010 v EUR	k 31.12. 2011 v EUR	k 30.4. 2012 v EUR	% 2011
1.	Neobežný majetok	56 448 203	25 469 545	22 956 463	22 094 270	95%
2.	Dlhodobý nehmotný majetok	52 862	18 980	0	83	0%
3.	Dlhodobý hmotný majetok	56 395 341	25 450 565	22 956 463	22 094 187	95%
4.	Dlhodobý finančný majetok	0	0	0	0	0%
5.	Obežný majetok	2 855 606	1 091 574	1 252 279	1 477 873	5%
6.	Zásoby	59 747	38 637	90 469	82 003	0%
7.	Dlhodobé pohľadávky	512 159	98 833	0	0	0%
8.	Krátkodobé pohľadávky	1 324 651	221 936	368 800	421 973	2%
9.	Finančné účty	959 049	732 168	793 010	973 897	3%
10.	Časové rozlíšenie	41 501	164 097	37 197	28 449	0%
11.	MAJETOK CELKOM	59 345 310	26 725 216	24 245 939	23 600 592	100%
12.	Vlastné zdroje	6 544 235	-19 414 153	-28 210 687	-29 047 814	-116%
13.	Základné imanie	25 000	25 000	25 000	25 000	0%
14.	Kapitálové fondy	29 514 788	29 514 788	29 514 788	29 514 788	122%
15.	Fondy zo zisku	33 424	33 424	33 424	33 424	0%
16.	HV minulých rokov	278 318	-22 853 088	-54 410 997	-57 778 857	-224%
17.	HV za účtovné obdobie	-23 307 295	-26 134 277	-3 372 902	-842 169	-14%
18.	Cudzíe zdroje	52 488 240	45 814 860	52 120 790	52 330 713	215%
19.	Rezervy	184 342	219 978	96 567	177 418	0%
20.	Dlhodobé záväzky	10 117 844	4 913 747	10 527 009	10 527 315	43%
21.	Krátkodobé záväzky	2 247 347	518 719	766 428	895 194	3%
22.	Bankové úvery a výpomoci	39 938 707	40 162 416	40 730 786	40 730 786	168%
23.	Časové rozlíšenie	312 836	324 509	335 836	317 693	1%
24.	ZDROJE CELKOM	59 345 311	26 725 216	24 245 939	23 600 592	100%

*Pozn. Údaje sú čerpané z účtovníctva Dlžníka k 30.4.2012

Obrázok 8 Súvaha v skrátenom rozsahu

Zdroj: Aktivita Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 35

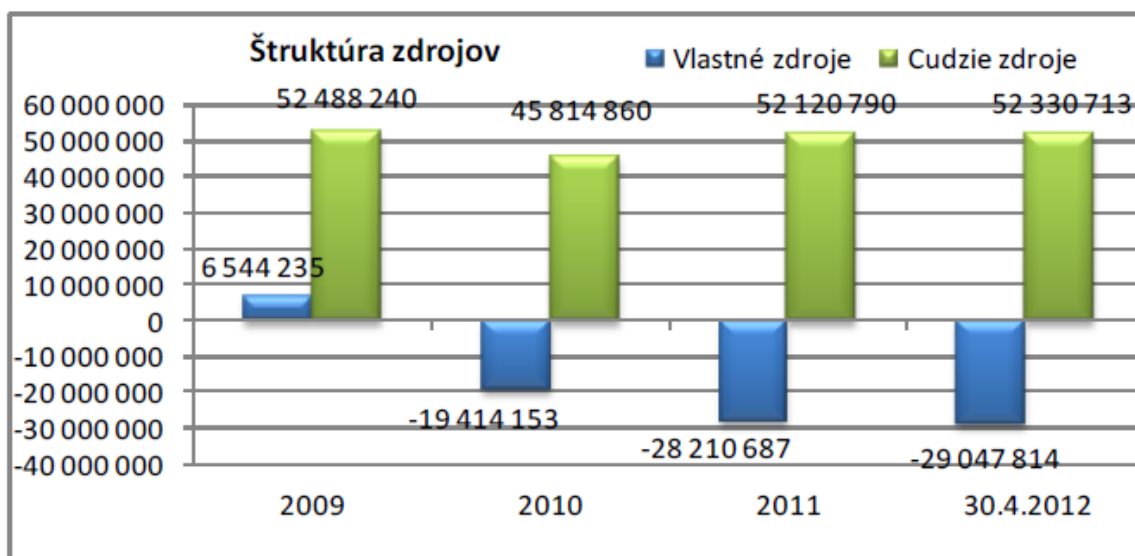
„Ako vyplýva z vyššie uvedeného účtovná hodnota celkového majetku Dlžníka ku dňu 30.04.2012 predstavuje 23.600.592,- EUR, z toho neobežný (dlhodobý) majetok tvorí 94 % v hodnote 22.094.270,- EUR, obežný majetok 5 % v hodnote 1.477.873,- EUR. Hodnota dlhodobého majetku bola v čase od roku 2009 do roku 2011 výrazne rozkolísaná, táto skutočnosť bola spôsobená zlúčením Dlžníka so spoločnosťou INTERTOUR na prelome rokov 2008 a 2009. V roku 2009 bola hodnota majetku na úrovni 59.345.310,- EUR, pričom podstatnú časť majetku tvoril dlhodobý hmotný majetok. Výrazný pokles hodnoty majetku evidovaného v účtovníctve nastal v roku 2010 kedy došlo zo strany Dlžníka ku korekcii hodnoty majetku získaného z právneho dôvodu zlúčenia so spoločnosťou INTERTOUR v dôsledku ktorej skutočnosti účtovná hodnota majetku Dlžníka poklesla na 26.725.216,- EUR.“²³

Dlžník na svoje financovanie využíva najmä cudzie zdroje. V roku 2009 po zlúčení so spoločnosťou INTERTOUR nastala výrazná zmena na strane aktív i na strane pasív a síce k výraznej zmene krytia majetku spoločnosti na úhradu záväzkov spojených s nadobudnutím investičného majetku. „V priebehu rokov 2009 a 2010 Dlžník vykázal výrazné straty v hospodárení spoločnosti čo malo nepriaznivý vplyv na hodnotu vlastného imania, ktoré v roku 2010 dosiahlo zápornú hodnotu na úrovni -19.414.153,-EUR, v roku 2011 - 28.210.687,-EUR a ku 30.04.2012 predstavuje -29.047.814,-EUR.“²⁴

²³ *Súvaha Dlžníka* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 35

²⁴ *Straty v hospodárení Dlžníka* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 36

Štruktúru zdrojov Dlžníka prehľadne približuje aj nasledujúci graf:



Graf 9 Štruktúra zdrojov Dlžníka

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 36

Ďalším faktorom, ktorý sa podpísal pod nepriaznivú situáciu podniku Dlžníka bol nepriaznivý vývoj na lokálnom trhu, v segmente ubytovacích služieb ako aj nárastom konkurencie na spomínanom trhu. Spoločnosť tak nedokázala naplniť ciele z hľadiska plánovanej obsadenosti a tým aj plánovaných tržieb za poskytnutie ubytovania, čím sa jej finančná a hospodárska situácia začala zhoršovať. Za ďalšie príčiny úpadku možno považovať vysokú úverovú angažovanosť, spomínanú nízku obsadenosť a takisto aj nedostatok finančných prostriedkov.

4.5 Metódy reštrukturalizácie

Slovenská právna úprava považuje za metódu reštrukturalizácie v podstate každý úkon alebo kombinácia úkonov, ktorá smeruje k odstráneniu príčin úpadku dlžníka, čo najvyššiemu a najvčasnejšiemu uspokojeniu majetkových práv a veriteľov pohľadávok.

Na základe reštrukturalizačného plánu Dlžníka vyplýva, že sa rozhodol pre aplikáciu týchto opatrení na dosiahnutie účelu reštrukturalizácie Dlžníka (tzv. reštrukturalizačných metód):

1. Zmena obsahu peňažných pohľadávok veriteľov zaradených do plánu.
2. Odplatný prevod podniku Dlžníka vopred neurčenej preberajúcej osobe.
3. Vzdanie sa záložného práva podľa ust. § 151 md ods. 1 písm. c) .

4.5.1 Zmena pohľadávok zaradených do plánu

Slovenská sporiteľňa bola na základe záväznej časti reštrukturalizačného plánu podniku Dlžníka zaradená do samostatnej skupiny pre zabezpečené pohľadávky. Podľa ustanovenia § 155 ods. 1 ZKR bola jej pohľadávka voči Dlžníkovi zmenená tak, že **sa stáva splatnou** uplynutím šiestich (6) mesiacov odo dňa nadobudnutia účinnosti ustanovení Záväznej časti Plánu voči jeho účastníkom podľa ust. § 155 ods. 1 ZKR.

„Veriteľ Dlžníka Slovenská sporiteľňa, ktorého časť peňažnej pohľadávky voči Dlžníkovi bola Predkladateľom tohto Plánu podľa ust. § 137 ZKR zaradená do skupiny pre zostávajúcu časť zabezpečených pohľadávok uznáva časť záväzku Dlžníka zodpovedajúcu časti pohľadávky voči Dlžníkovi zaradenej podľa záväznej časti Plánu do samostatnej skupiny pre zostávajúcu časť zabezpečených pohľadávok za nevymáhateľnú voči Dlžníkovi.“²⁵

4.5.2 Odplatný prevod podniku Dlžníka na preberajúcu osobu (predaj podniku Dlžníka)

„Predkladateľ Plánu po dôkladnom zvážení možnosti aplikácie ostatných v ZKR výslovne uvedených (§ 135 ods. 2 ZKR) alebo iných opatrení na dosiahnutie účelu reštrukturalizácie s prihliadnutím na skutkový a právny stav v akom sa Dlžník nachádza dospel k záveru, že z hľadiska maximalizácie uspokojenia pohľadávok veriteľov Dlžníka (časového ako aj miery) je najvhodnejším a nevyhnutným opatrením na dosiahnutie účelu reštrukturalizácie predaj podniku Dlžníka (t.j. súboru hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania Dlžníka, ku ktorému patria najmä veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria Dlžníkovi a slúžia na prevádzkovanie jeho podniku - § 476 ods. 1 OBZ). Odplatným predajom podniku Dlžníka totiž podľa názoru Predkladateľa tohto Plánu s prihliadnutím na relevantné okolnosti majúce vplyv na výber

²⁵ *Zmena pohľadávok Slovenskej sporiteľne voči Dlžníkovi* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 87

reštrukturalizačnej metódy dôjde jednak k **najvyššiemu možnému a najrýchlejšiemu uspokojeniu všetkých veriteľov Dlužníka ako aj k zachovaniu ďalšej prevádzky podniku Dlužníka alebo aspoň jej podstatnej časti**. Je totiž zrejmé, že ďalšia prevádzka podniku Dlužníka alebo aspoň jeho podstatnej časti samotným Dlužníkom naráža v kontexte súčasnej situácie Dlužníka na subjektívne neprekonateľné finančné prekážky, ktoré v podstate viedli k súčasnému stavu úpadku Dlužníka a ktoré doposiaľ neboli odstránené. Prevádzka podniku nadobudnutého od Dlužníka treťou osobou sa naopak v dôsledku oslobodenia od prekážok v ďalšom podnikaní spojených vo významnej miere práve s konkrétnou právnickou osobou Dlužníka javí s prihliadnutím na súčasný stav relevantného trhu služieb ako reálne uskutočniteľná.²⁶

4.5.3 Vzdanie sa záložného práva podľa ust. § 151 md ods. 1 písm. c) Občianskeho zákonníka veriteľmi

Podľa platnej právnej úpravy Občianskeho zákonníka SR záložné právo zaniká:

- a) „zánikom zabezpečenej pohľadávky,
- b) zánikom všetkých vecí, práv alebo iných majetkových hodnôt, na ktoré sa záložné právo vzťahuje,
- c) ak sa záložný veriteľ vzdá záložného práva,
- d) uplynutím času, na ktoré bolo záložné právo zriadené,
- e) vrátením veci záložcovi, ak záložné právo vzniklo odovzdaním veci,
- f) ak záložca previedol záloh v bežnom obchodnom styku v rámci výkonu predmetu podnikania alebo ak bol v čase prevodu alebo prechodu zálohu nadobúdateľ zálohu pri vynaložení náležitej starostlivosti dobromyseľný, že nadobúda záloh nezatŕažený záložným právom,
- g) ak záložca previedol záloh a zmluva o zriadení záložného práva určuje, že záložca môže záloh alebo časť zálohu previesť bez zaťaženia záložným právom,
- h) iným spôsobom dohodnutým v zmluve o zriadení záložného práva alebo vyplývajúcim z osobitného predpisu,

²⁶ *Odplatný prevod podniku Dlužníka na preberajúcu osobu* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 89

- i) ak sa vykonalo bez ohľadu na rozsah uspokojenia veriteľa²⁷

Kvôli účelom Ponukového konania, vzhľadom na jeho predmet a vzhľadom na skutočnosť, že veriteľ Slovenská sporiteľňa má pohľadávky zabezpečené a včas prihlásené do hlasovania o reštrukturalizačnom pláne Dlžníka sa „zmysle ust. § 151md ods. 1 písm. c) Občianskeho zákonníka vzdáva každého a všetkých riadne a včas prihlásených záložných práv viaznucich na majetku Dlžníka zabezpečujúcich záväzky Dlžníka“²⁸

4.5.4 Ponukové konanie za účelom predaja podniku Dlžníka

Predaj podniku predstavuje najvýznamnejší moment v celom reštrukturalizačnom procese podniku Dlžníka, nakoľko bude mať rozhodujúci vplyv na celkovú kvalitu uspokojenia pohľadávok veriteľov.

Aby mohol byť predaj podniku Dlžníka realizovaný, musí byť splnený predpoklad, že veriteľský výbor schváli predkladaný reštrukturalizačný plán.

„Pretože úvahy, ktorými sa Predkladateľ Plánu riadil pri výbere spôsobu a formy speňaženia podniku, a ktoré v konečnom dôsledku našli svoj odraz vo zvolenom spôsobe procesu scudzenia podniku Dlžníka, predkladateľ Plánu považuje za potrebné na tomto mieste zvýrazniť a uviesť základnú charakteristiku Ponukového konania ako procesu smerujúceho k scudzeniu majetku Dlžníka.“²⁹

²⁷ Zákon č. 40/1964 Zb. [cit. 18. 03. 2019] [online] Dostupné na: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/1964-40#cast2>

²⁸ Vzdanie sa záložných práv veriteľom Slovenská sporiteľňa Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 93

²⁹ Ponukové konanie určené na predaj podniku Dlžníka Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 90

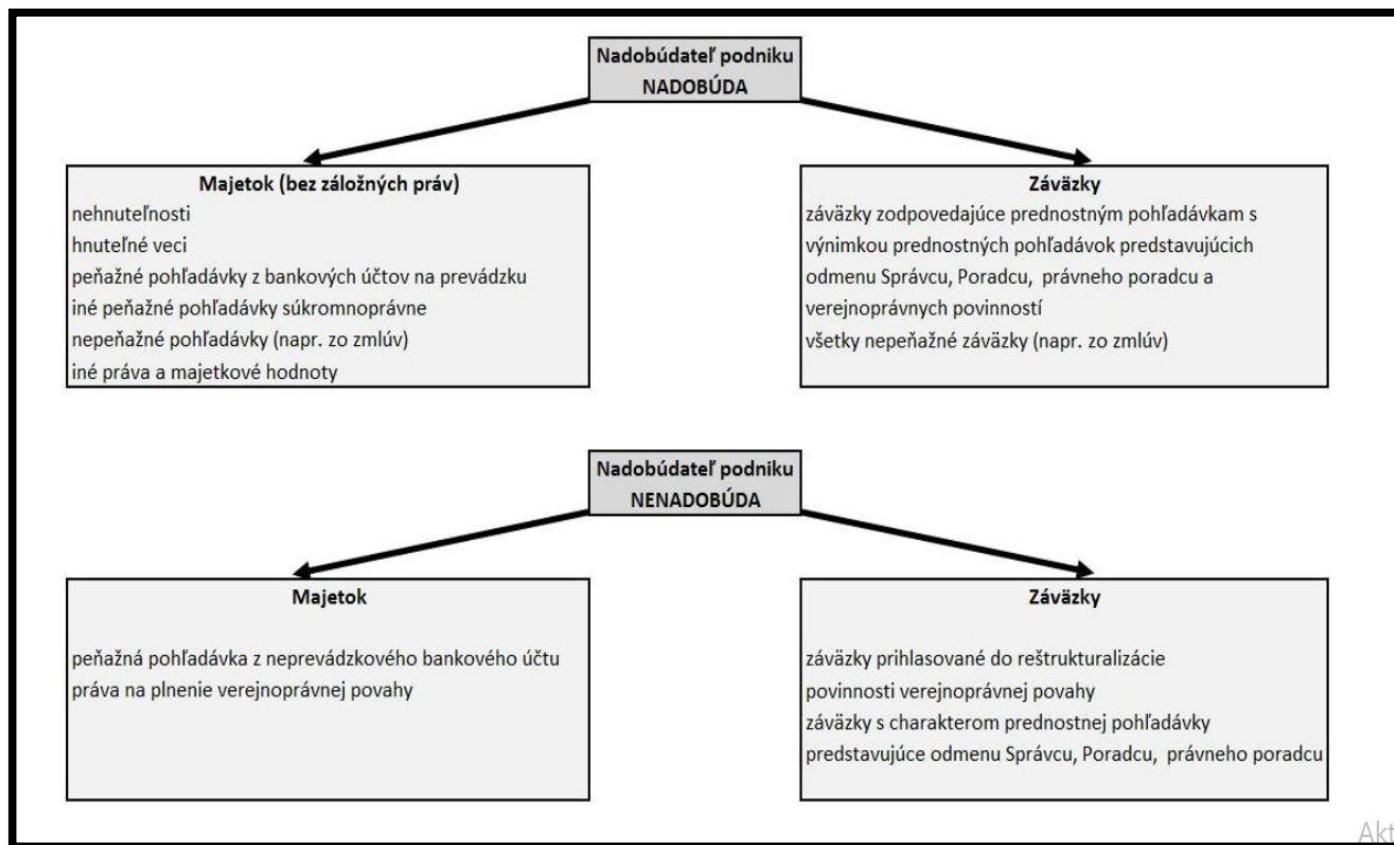
4.5.5 *Predmet ponukového konania*

„Predkladateľ Plánu, poznajúc možnú variabilitu speňaženia podniku Dlžníka v rámci Ponukového konania t.j. rôznorodosť spôsobov umožňujúcich uskutočniť predaj podniku najmä v korelácii s vymedzením záväzkov, na ktoré sa predaj vzťahuje resp. bude vzťahovať, zvažoval dve základné alternatívy predaja podniku, a to že **(1)** nadobúdateľ nadobudne podnik spolu so záväzkami, ktoré zodpovedajú prihláseným pohľadávkam veriteľmi Dlžníka do reštrukturalizácie s obsahom modifikovaným Plánom a ako aj so záložnými právami viaznucami na majetku Dlžníka alebo, že **(2)** nadobúdateľ nadobudne podnik bez tzv. predreštrukturalizačných záväzkov a akýchkoľvek záložných práv viaznucich na majetku Dlžníka uvedomujúc si, že zvolenie konkrétneho spôsobu scudzenia jeho majetku niektorým z vyššie uvedených spôsobov sa následne v určitej miere prejaví v záujme potenciálnych investorov o nadobudnutie podniku.“³⁰

³⁰ *Predmet ponukového konania* Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 90-91

4.5.6 Charakteristika podniku predávaného v rámci Ponukového konania

Pre vyššiu prehľadnosť a lepšiu predstavu Predkladateľ Plánu doplnil aj diagram, ktorý znázorňuje predmet predaja v rámci celého ponukového konania:



Obrázok 9 Charakteristika Ponukového konania podniku Dlžníka

Zdroj: Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ s. 91

5 Diskusia

V tejto časti práce sa budeme venovať hodnoteniu reštrukturalizácie v spoločnosti **BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“**, v ktorej tento proces prebiehal a zosumarizujeme údaje, získané prostredníctvom reštrukturalizačného plánu, ktorý nám daná spoločnosť poskytla. Na základe údajov získaných z plánu zhodnotíme celý vývoj a priebeh reštrukturalizácie a navrhujeme podniku prípadné zmeny, ktoré by mu mohli pomôcť pri jeho ďalšej podnikateľskej činnosti.

Spoločnosť **BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“** podľa údajov z Obchodného registra SR bola predaná a následne skončila v likvidácii. „Môžeme teda konštatovať, spoločnosť ukončila reštrukturalizáciu dňa 18. 09. 2012“³¹. Na základe metód reštrukturalizácie uvedených v praktickej časti tejto práce môžeme povedať, že najväčší význam v celom procese zohrala práve metóda predaja podniku. „Podnik bol na základe zmluvy o predaji podniku predaný dňa 28. 02. 2013 spoločnosti **SITNO HOLDING, a.s., Zechenterova 328/5, 967 01 Kremnica, IČO: 36 040 932.**“³² Ďalej môžeme na základe výpisu z Obchodného registra povedať, že dňa 08. 03. 2019 bola spoločnosť Dlužníka definitívne vymazaná z tohto registra, a tým zanikla aj celá jej podnikateľská činnosť. Po jedenástich rokoch sa teda končí príbeh jednej veľkej spoločnosti na trhu s hotelovými službami.

Nakoľko spoločnosť skončila v likvidácii a teda sa nepodarilo zachovať aspoň jej podstatnú časť, tak sú naše odporúčania v podstate bezpredmetné, avšak odporúčili by sme niekoľko rád, ktoré by mohli pomôcť predstaviteľom tejto (dnes už bývalej spoločnosti) v prípade, že by sa rozhodli začať s ďalšou podnikateľskou činnosťou. Vzhľadom na charakter a rozsah podnikateľských aktivít, ktoré vykonávala spoločnosť **BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“** počas svojho pôsobenia na trhu hotelových služieb by sme odporúčali v prípade náznakov, resp. črtajúcich sa finančných a ekonomických problémov využiť inštitút sanácie a konsolidácie, ktoré slovenská právna úprava povoľuje, a tým zabrániť nepriaznivým hospodárskym výsledkom hneď na začiatku, vhodné by tiež podľa nás bolo obrátiť sa s pomocou na odborníkov, ktorí sa priamo špecializujú v oblasti

³¹ <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=139211&SID=2&P=0> [cit. 30. 03. 2019]

³² <http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=139211&SID=2&P=0> [cit. 30. 03. 2019]

finančnej analýzy, aby pomohli spoločnosti vykonať príslušné kontroly a audity, ktoré by boli základom pre ďalšie rozhodovanie čelných predstaviteľov spoločnosti. Ďalej by sme odporúčali zúžiť predmety podnikateľskej činnosti a zamerať sa len na niekoľko hlavných podnikateľských aktivít, ktoré spoločnosti prinášali najväčšie výnosy. Čo sa týka finančnej zadlženosti, tak určite by sme neodporúčali do budúcnosti ísť až do takých vysokých hodnôt, ktoré so sebou nesú veľké riziko budúcej platobnej neschopnosti, čo sa potvrdilo aj v tomto prípade. Vo vedúcich funkciách by sme odporúčali vymeniť manažérov a vedúcich pracovníkov, ktorí nedosahovali očakávané výsledky a počas ich pôsobenia spoločnosť dosahovala nepriaznivé hospodárske výsledky. V neposlednom rade by sme odporúčali začať reštrukturalizačné konanie omnoho skôr a teda už pri prvých náznakoch neodvratiteľných nepriaznivých hospodárskych výsledkoch spoločnosti.

Záver

V súčasnom podnikateľskom prostredí sa neraz stane, že firmy začnú dosahovať nepriaznivé hospodárske výsledky a dostávajú sa do úpadku. Niekedy situácia zájde až tak ďaleko, že sú predstavitelia firiem nútení spoločnosť úplne zlikvidovať alebo sa snažia o jej obnovu, prípadne aspoň jej podstatnej časti v záujme ďalšieho pokračovania svojej podnikateľskej činnosti. Má ísť o akýsi reštart spoločnosti. V takýchto situáciách zohráva významnú rolu inštitút reštrukturalizácie, ktorá sa danou problematikou zaoberá. Úlohou reštrukturalizácie je zachovanie podniku ako celku, resp. jeho podstatnej časti. Reštrukturalizácia je úspešná vtedy, ak dôjde k väčšiemu uspokojeniu veriteľov ako v prípade konkurzu. V podmienkach Slovenskej republiky môžeme konštatovať, že na základe štatistík z danej oblasti prebieha na našom území dovedna 47 reštrukturalizácií. Štatistika zároveň hovorí aj o tom, že väčšina týchto reštrukturalizačných konaní sa často končí konkurzom a následnou likvidáciou, čo svedčí najmä o nízkej efektivite týchto konaní, zdĺhavom a náročnom procese i o nízkom uspokojení veriteľov, ktorí sú zahrnutí v týchto konaniach.

Zámerom a cieľom tejto bakalárskej práce bolo charakterizovať, priblížiť a objasniť pojmy súvisiace práve s problematikou reštrukturalizácie, charakterizovať jej priebeh uplatňovaný v praxi a nakoniec aplikovať teoretické poznatky na konkrétny podnik.

Súčasťou analytickej časti bola spoločnosť **BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“**, v ktorej sme skúmali proces reštrukturalizácie. Detailne sme analyzovali jej podnikateľskú činnosť a hospodárske výsledky od začiatku až do momentu, kedy začali mať negatívny vývoj a postupne dochádzalo k úpadku spoločnosti.

Pri analýze nám výrazne pomohol reštrukturalizačný plán, ktorý sme mali k dispozícii vypracovaný priamo od predstaviteľov tejto spoločnosti. V pláne boli obsiahnuté konkrétne informácie právneho, ekonomického i finančného charakteru, na základe ktorých sme lepšie vedeli zhodnotiť celkový stav priebehu reštrukturalizácie. Aj keď sa samotná reštrukturalizácia v danej spoločnosti nakoniec skončila predajom podniku a následnou likvidáciou, pokúsili sme sa navrhnúť niekoľko odporúčaní, ktoré by mohli

konateľom a spoločníkom pomôcť v prípade, že by sa rozhodli ďalej pokračovať v nejakej inej podnikateľskej činnosti a ocitli by sa v podobne situácii, ako to bolo v tomto prípade.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

- [1] FETISOVOVÁ, E. a kol. 2016. : *Podnikové financie – praktické aplikácie a zbierka príkladov*. 2. vyd., Bratislava : Wolters Kluwer, 2016 ISBN 978-80-8168-338-1
- [2] MAJDÚCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ, A. 2014. : *Podnik a podnikanie*. Bratislava : Sprint dva, 2014. ISBN 978-80-89710-04-1
- [3] *Prepracovaný záverečný návrh reštrukturalizačného plánu dlžníka BRC Property, a. s. „v reštrukturalizácii“ v zmysle ust. § 132 a nasl. zákona č. 7/2005 Z.z. o konkurze a reštrukturalizácii a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení účinnom do 31.12.2011*
- [4] *ZÁKONY II/2018 časť A zborník úplných znení zákonov a súvisiacich predpisov k 1.1.2018 z oblasti obchodného a občianskeho práva*, vyd. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2018. s. 400, ISSN 1335-6127
- [5] *ZÁKONY II/2018 časť A zborník úplných znení zákonov a súvisiacich predpisov k 1.1.2018 z oblasti obchodného a občianskeho práva*, vyd. Žilina : PORADCA, s. r. o., 2018. s. 393 – 400, ISSN 1335-6127
- [6] ZALAI, K. a kol., 2016. : *Finančno-ekonomická analýza podniku* 9. vyd., Bratislava: Sprint dva, 2016 ISBN 978-80-89710-22-5
- [7] ZAPLETALOVÁ, Š. a kol. *Krízový management podniku pro 21. století. 1. vyd.* Praha : Ekopress, s. r. o.. 2012. s. 167 ISBN 978-80-86929-85-9

Internetové zdroje:

- [8] <<https://image1.slideserve.com/2361948/ivotn-cyklus-podniku-n.jpg>>[citované dňa 07. 12. 2018]
- [9] < <https://www.euroekonom.sk/kriza-v-podniku-priznaky-signaly-a-riesenia-krizy/> >[citované dňa 01. 10. 2018]
- [10] <<https://www.slovensko.sk/sk/agendy/agenda/ konkurz-restrukturalizacia-a/>>[citované dňa 07. 10. 2018]
- [11] < <https://www.podnikajte.sk/pravo-a-legislativa/c/2713/category/vymahanie-pohladavok/article/restrukturalizacia-dopady.xhtml> >[citované dňa 01. 10. 2018]
- [12] < <http://www.epi.sk/odborny-clanok/1--restrukturalizacia-podla-zakona-o-konkurze-a-restrukturalizacii.htm> >[citované dňa 01. 10. 2018]
- [13] <http://www.drs.sk/o_restrukturalizacii.html>[citované dňa 20. 10. 2018]
- [14] < <https://ru.justice.sk/ru-verejnost-web/pages/statistiky/povoleneRestrukturalizacie.xhtml> >[citované dňa 15. 10. 2018]

- [15] <<https://ru.justice.sk/ru-verejnost-web/pages/statistiky/povoleneRestrukturalizacie.xhtml>>[citované dňa 15. 10. 2018]
- [16] <<https://ru.justice.sk/ru-verejnost-web/pages/statistiky/dlзкаTrvaniaKonani.xhtml>>[citované dňa 15. 10. 2018]
- [17] <<https://finstat.sk/36860468>>[citované dňa 25. 02. 2019]
- [18] <<https://www.zakonypreludi.sk/zz/1964-40#cast2>>[citované dňa 18. 03. 2019]
- [19] <<http://www.orsr.sk/vypis.asp?ID=139211&SID=2&P=0>>[citované dňa 30. 03. 2019]
- [20] <<http://www.restrukturalizacie.com/-popis-procesu>>[citované dňa 20. 10. 2018]
- [21] <http://www.drs.sk/o_restrukturalizacii.html#Klady_plusy_a_z%C3%A1pory_negativ%C3%ADva_re%C5%A1trukturaliz%C3%A1cie> [citované dňa 20. 10. 2018]