



ZAKONI O STEČAJU I LIKVIDACIJI U BH:

Kontrolna lista za menadžere preduzeća koja se nalaze u procesu stečaja ili gdje se upravo pokreće stečajni proces

31. avgust 2004.

UVOD U KONTROLNU LISTU

Priložena KONTROLNA LISTA ZA MENADŽERE PREDUZEĆA U STEČAJU ILI KOJA SU UPRAVO PRED STEČAJEM prvobitno je pripremljena u opštem obliku za USAID Projekat za unaprijeđenje poslovnog okruženja pogodnog za kreditore i investitore (FILE), uz naročitu pomoć glavnog sudije Gregorya F. Kishela iz stečajnog suda Sjedinjenih Država, okrug Minnesota. Nakon što je opšta verzija dostavljena USAID-u 31. maja 2004., prijedlog je zatim proslijeđen i na adrese trideset pet stečajnih sudija i generalnih menadžera na komentarisanje. Tokom jula i avgusta, osoblje FILE projekta je putem telefonskih kontakata i dopisa kontaktiralo sa ovom grupom sudionika, tražeći komentare i sugestije za reviziju kontrolne liste.

Pošto se proces odobravanja dešavao tokom ljetnih mjeseci, samo je ograničen broj komentara na pojedina pitanja iz kontrolne liste pristigao od strane lokalnih učesnika u odobravanju. Osam stečajnih upravnika napisalo je iscrpne komentare, od kojih su neki veoma korisni za proces analiziranja i poboljšanja kompletnosti, fokusa i primjenjivosti kontrolne liste.

Osoblje FILE projekta revidiralo je kontrolne liste shodno primjerenim komentarima lokalnih učesnika. Nakon što je priložena *Kontrolna lista za menadžere preduzeća koja su u stečaju ili koja su pred stečajem* bude i šire distribuisana, FILE očekuje dodatne komentare i sugestije od šire grupe zainteresovanih domaćih učesnika, naročito od osoba koje će učestvovati na obukama i seminarima u organizaciji FILE-a tokom narednih nekoliko mjeseci. Kako budu pristizali ovi komentari i sugestije, dalje će se razmatrati sadržaj i struktura kontrolnih listi, i ako to bude trebalo, napraviće se ispravke i objaviće se «drugo izdanje».

KONTROLNA LISTA ZA MENADŽERE PREDUZEĆA U STEČAJU ILI ZA PREDUZEĆA
KOJA ĆE OTVORITI STEČAJ

Uspješna implementacija novih zakona o stečaju u BH zahtijeva aktivnu ulogu povjerilaca dužničkog preduzeća. BH entiteti nedavno su usvojili nove zakone o stečaju, koji su u skladu sa međunarodno priznatim standardima reorganizacije i likvidacije kroz stečaj; a FILE projekat započinje sa edukativnim programima i programima pilot slučajeva putem kojih će se demonstrirati efikasan način sprovođenja stečaja prema novim zakonima, od početka do kraja. Takva efikasna stečajna administracija je neophodan faktor za napore transformisanja BH ekonomije na inovativnu, izvozno-orijentisanju tržišnu ekonomiju, tj. procesnu potrebu da se restrukturiše i/ili likvidira neefikasna poslovna aktivnost kako bi se oslobodio capital za sposobna preduzeća.

Prema zakonu u BH, stečaj se otvaraju dobrovoljnim ili nedobrovoljnim zahtjevom, i odvija se pod upravom stečajnog upravnika i pod pretpostavkom likvidacije. Dužnik može izabrati da predloži plan reorganizacije tako što će ga priložiti uz dobrovoljni zahtjev ili tako što će ga podnijeti u bilo kojem momentu prije glavnog ročišta. U slučaju odbora povjerilaca, stečajni upravnik također može podnijeti plan reorganizacije.

Započinjanje procesa reorganizacije stavlja mnogo obaveza u ruke njenih menadžera, koji će imati centralnu ulogu u lično osmišljenom naporu da se rehabilituje preduzeće u stečaju. Postoji nekoliko takvih potreba: pravne, upraviteljske, političke potrebe, odnosi s javnošću i finansijske potrebe.

Kontrolnom listom predočiće se nekoliko zahtjeva za menadžere preduzeća u BH koji razmišljaju o dobrovoljnom podnošenju zahtjeva za stečaj, sa ciljem da se podnese plan za reorganizaciju.

Bez obzira kakvi su izgledi za reorganizaciju preduzeća, njegovi menadžeri moraju imati na umu svoje obaveze prema zakonu u vezi podnošenja dobrovoljne peticije za stečaj u ime preduzeća, u roku od 30 dana nakon što preduzeće nije u mogućnosti da reguliše svoje tekuće finansijske obaveze. Ova obaveza prema članu 4 Zakona o stečaju također navodi da se "institucija koja je obavezna za predstavljanje" preduzeća (tj. obično njegov upravni odbor) može držati odgovornim za pretrpljene gubitke u imovini preduzeća nakon tog roka.

TAČKE KONTROLNE LISTE ZA MENADŽERE 1 - 2:**UPOZNAJTE SE SA OBAVEZAMA SVOG PREDUZEĆA**

<input type="checkbox"/>	<p>1. Upoznajte se sa dugovima/finansijskim obavezama svog preduzeća</p> <p>Detaljno se upoznajte sa finansijskim obavezama svog preduzeća.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>a. Saznajte koji i da li ijedan od vaših povjerilaca ima hipoteku, zaloge, naredbe o izvršenju ili sl. potraživanja prispjela i primjenjiva na imovinu preduzeća. Napravite listu takvih povjerilaca, sa njihovim imenima, adresama, imovinom koja je predmet zaloge, vrstom osiguranja, iznosom potraživanja, uslovima zaduživanja i datumima od kojeg počinju teći kamate.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>b. Istu informaciju imajte pri ruci o bilo kojoj drugoj banci ili institucionalnim povjeriocima preduzeća (npr. privatni ili javni investicioni ili penzioni fondovi ili vladine agencije).</p>
<input type="checkbox"/>	<p>c. Imajte pri ruci sve relevantne informacije o poreskim dugovanjima, poreskom tijelu na koje se odnosi dugovanje (zajedno sa kopijama poreskih izvještaja i uplata) i bilo kakve informacije koje se odnose na pravo zapljene imovine preduzeća na osnovu poreza.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>d. Nabavite imena i adrese svih bivših i sadašnjih radnika koji imaju potraživanja kao povjerioci na osnovu neisplaćenih plata ili doprinosa, itd. Sačinite listu koja prikazuje iznose njihovih potraživanja ili one koje će potraživati na osnovu neisplaćenih plata, te datume kad su radili ili kad nisu radili, i koji je bio njihov status tokom relevantnog vremenskog perioda.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>e. Imajte pri ruci sve relevantne informacije o dugovanjima prema penzionom i drugim fondovima (status obaveza, obračunate a neisplaćene kazne za neplaćanje, itd.).</p>
<input type="checkbox"/>	<p>f. Budite upoznati sa imenima i adresama svih vaših glavnih povjerilaca, uključujući dobavljače, na listi gdje se prikazuje iznos njihovih potraživanja, primljenih proizvoda ili usluga, uslovi nabavke, datumi kada je nastao dug, itd.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>g. Sačinite iscrpan sažetak strukture dugovanja preduzeća, tako što ćete klasifikovati dugove prema prioritetu iz zakona o stečaju, npr.; neisplaćene plate i doprinosi (ukoliko je to dopušteno kao prioritetni dug prema članu 33(2) Zakona o stečaju); dugovanje prema povjeriocima koji polažu pravo na imovinu preduzeća kao obezbjeđenje njihovih potraživanja (prema članu 32 Zakona o stečaju); potraživanja povjerilaca opšteg isplatnog reda (onih koji nemaju određeni pravni prioritet, koji nisu osigurani bilo kakvim pravom na imovinu, i koji se ne nalaze u bilo kakvom višem ili nižem isplatnom redu; te ostala potraživanja povjerilaca, npr. kamate, iznosi, kazne, pokloni, «interne» pozajmnice i sl. (kako je navedeno u članu 34 Zakona o stečaju).</p>
<input type="checkbox"/>	<p>2. Imajte uvid u ugovorna prava vašeg preduzeća i obaveze izvršenja</p> <p><input type="checkbox"/> Budite detaljno upoznati sa ugovornim pravima i obavezama vašeg preduzeća, uključujući i onda koja proizilaze iz zakupa imovine. Budite u mogućnosti sumirati status izvršenja svake strane (izvršenje vašeg preduzeća i druge strane u zakupu ili ugovoru) njihovih pojedinačnih obaveza prema ugovoru.</p>

KONTROLNA LISTA ZA MENADŽERE 3 - 7:**RASPOLAGANJE INFORMACIJAMA O IMOVINI I KAPACITETIMA
PREDUZEĆA**

<input type="checkbox"/>	3. Raspoložite informacijama o imovini preduzeća Imajte kompletnu listu pri ruci o imovini preduzeća – pokretnoj i nepokretnoj, materijalnoj i nematerijalnoj – uključujući račune potraživanja i pravo na naplatu.
<input type="checkbox"/>	4. Saznajte status potraživanja preduzeća (i drugih potraživanja ili zaduženja drugih) Nabavite staru listu računa potraživanja i slične informacije o drugim potraživanjima koje preduzeće ima prema trećim stranama, uključujući imena i adrese dužnika, status zakašnjena, i ostale uslove.
<input type="checkbox"/>	5. Budite u mogućnosti napraviti realističnu zamjensku ili tržišnu vrijednost dugoročne imovine (zemljište, objekti, oprema i sl.) i druge utržive imovine (repromaterijal, gotovi proizvodi, ostale zalihe i inventar)
<input type="checkbox"/>	6. Saznajte da li izvršenje od strane kreditora može uticati na imovinu preduzeća Shvatite da povjerioci sa odvojenim pravom namirenja i ostali povjerioci koji su preduzeli sudske radnje mogu da konfiskuju imovinu preduzeća, i na taj način otežaju preduzeću da postane operativno ili da se reorganizuje.
<input type="checkbox"/>	7. Saznajte da li vaše preduzeće može da nastavi (ili ponovo započne) pojedinu ili sve svoje radne aktivnosti.
<input type="checkbox"/>	a. Da li će komunalne usluge i dalje biti dostupne Potražite sva neplaćena potraživanja za komunalije koje preduzeće duguje; procijenite da li je preduzeće u opasnosti da mu budu obustavljene takve usluge i razmotrite načine da se riješi ta situacija, ako je potrebno.
<input type="checkbox"/>	b. Da li će dobavljači tražiti robu koja je već u vašem inventaru Pronađite sva moguća zahtjeva za potraživanjem (mogućnost da dobavljač zahtijeva povrat robe koja je na prodaju ako je preduzeće bilo nesolventno u momentu dostave i ako je nakon toga uslijedio stečaj kao rezultat toga); budite spremni da se suočite sa time.
<input type="checkbox"/>	c. Da li će vaši dobavljači i dalje nastaviti da snabdijevaju preduzeće Procijenite status preduzeća kod glavnih prodavača – da li će oni zaprijetiti obustavom isporuke ako postoje neisplaćena potraživanja a preduzeće ode u stečaj? Da li postoje alternativni izvori? Da li preduzeće može priuštiti da im isplati potraživanja kako bi se nastavilo sa opskrbom potrebnim zalihama? Budite spremni da budete čvrsti ali također i uvjerljivi sa prodavcima: ponudite način plaćanja po dostavi za one dostave koje su se desile nakon stečaja ako će pričekati sa trenutnim plaćanjem obaveza koje su nastale prije stečaja.
<input type="checkbox"/>	d. Da li će ključni ljudi menadžmenta i ljudi sa iskustvom ostati na poslu Menadžment mora znati ljude u preduzeću, one koji su najpotrebniji, i njihovu volju da tu ostanu, vjerovatno uz smanjenu naknadu ako preduzeće nastavi sa radom i tokom stečaja.

- e. Da li će vaši klijenti i dalje kupovati usluge i proizvode vašeg preduzeća Procijenite poziciju preduzeća kod klijenata na isti način, koncentrišući se na potrebu da se pruži odogovarajuće uvjeravanje kontinuirane dostave proizvoda i usluga preduzeća i nakon stečaja.

KONTROLNA LISTA ZA MENADŽERE 8 - 9:

INFORMIŠITE SE O OPERATIVNOM I TRANSAKCIJSKOM ISTORIJATU PREDUZEĆA

<input type="checkbox"/>	<p>8. Razmislite da li je kompenzacija za menadžment bila prevelika u prošlosti</p> <p>Budite iskreni i realistični u vezi kompenzacije za menadžment: Iznosi za plate, bonusi, benificije mogu biti pod upitnikom ili kritikovane, i ako se smatra da su prevelike, mogu ozbiljno naštetiti kredibilitetu preduzeća tokom pregovora.</p> <p>[Opet, imajte na umu zahtjeve prema članu 4 Zakona o stečaju, koji kaže da «institucija autorizovana za predstavljanje» preduzeća može da se smatra <u>odgovornom za gubitke koje je pretrpjela imovina preduzeća</u> kada prođe više od trideset dana tokom kojih preduzeće nije bilo u stanju da vrši plaćanja – ako su se u to vrijeme isplaćivale više nego izdašne plate menadžmentu, njihov kredibilitet može da ozbiljno bude narušen].</p>
<input type="checkbox"/>	<p>9. Budite spremni da prijavite sumnjive transakcije koje su obavljane u skorijoj prošlosti?</p> <p>Menadžment mora biti otvoren u vezi neobičnih transakcija koje su napravljene prije stečaja, jer je moguće da će stečajni upravnik preduzeti radnje pobijanja protiv osoba koje su iz tih transakcija stekle dobit (uključujući moguće i interne ljude poput menažerskog osoblja, članove njihovih familija i drugih povezanih osoba).</p> <p>Mogućnost da stečajni upravnik izvrši «pobijanje» ili poništi određene transakcije koje su se desile u prošlosti jeste jedinstvena karakteristika stečaja. Stečajni upravnik ima obavezu da odvoji neke ranije transakcije u korist nekih povjerilaca u odnosu na druge ili one koje na nepravedno smanjuju stečajnu masu koja bi se mogla raspodijeliti između svih povjerilaca preduzeća. Odredbe o «pobijanju» moguće je naći u članu 80-86 Zakona o stečaju.</p> <p>Ako su postojale interne transakcije koje su predmet pobijanja, to će uticati na kredibilitet menadžmenta tokom pregovora ako oni ne budu mogli u stečajnoj masi prikazati šta su zaprimili po osnovu tih transfera. Važno je prepoznati i suočiti se sa ovim pitanjima prije nego ih otkriju ostale zainteresovane strane i ne spomenu takva pitanja stečajnom upravniku.</p>

KONTROLNA LISTA ZA MENADŽERE 10 - 15:**BUDITE SPREMNI DA REAGUJETE NA RAZVOJ DOGAĐAJA TOKOM
STEČAJA**

<input type="checkbox"/>	<p>10. Imajte stručne uposlenike u timu koji će moći rješavati dešavanja tokom stečaja. Razmotrite da uzmete spoljne konsultante i stručnjake u što ranijoj fazi: konsultante za menadžment, stručnjake za odnose sa radnicima, advokate, stručnjake za stečaj, finansijske konsultante i sl. koji mogu pomoći menadžmentu da shvati i objasni svoje obaveze i mogućnosti tokom stečaja.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>11. Imajte na umu da će vaše radnje biti izložene javnosti i da morate dati poslovne informacije o preduzeću</p> <p>Prepoznajte, prvo i osnovno, <i>da je stečaj javni proces</i>. Preduzeće može dobiti zaštitu od povjerilaca i može biti u stanju da se reorganizuje i oporavi finansijski. Kako bi se postigli ovi pozitivni pomaci, preduzeće mora tretirati svoje poslovanje kao nešto što ne pripada samo preduzeću. Preduzeće i menadžment moraju izvještavati sud i stečajnog upravnika, i shvatiti da sve radnje biti predmet javnog interesa. Otvorenost i iskrenost u pogledu važnih informacija je neophodna.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>12. Konsultujte druge zakone koji bi se mogli primijeniti na nastavak ili prekid poslovnih aktivnosti</p> <p>Uzmite u obzir mogućnost da se neki drugi zakoni mogu primijeniti i uticati na aktivnosti i planove u stečaju preduzeća. Možda se trebaju dobiti određene dozvole ili obnoviti neka dopuštenja da bi se prekinulo sa radnim procesom. Menadžment treba da konsultuje advokate koji su upućeni u pravne zahtjeve koji se odnose na industrijsku granu ili region u kojem djeluje preduzeće.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>13. Informisati radnike; upoznati se sa njihovim stavom i dostupnošću</p> <p>Planirajte da se sastanete sa ključnim ljudima netom prije ili odmah nakon podnošenja stečaja. Naročito, pozabavite se pitanjima radnika, kako bi se oni tu i dalje zadržali i nastavili sa radom tokom ključne rane faze predmeta.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>14. Pripremite se da se suočite sa medijima.</p> <p>Pripremite se na interes od strane medija. Aktivirajte stručnjaka za odnose sa javnošću ako je to potrebno. Pripremite otvorenu izjavu o razlozima za pokretanje stečaja, sa pozitivnim izjavama o namjerama da se preduzeće rehabilituje.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>15. Pripremite se da se suočite sa vladom</p> <p>Pripremite se na to da će nakon stečaja vladine regulatorne agencije obratiti pažnju na vas.</p>

KONTROLNA LISTA ZA MENADŽERE 16 - 20:**PRIPREMITE PREDUZEĆE DA IZVRŠI I IZVUČE KORIST IZ OBAVEZA I
PRILIKA KOJE PROIZILAZE IZ NJEGOVOG STEČAJA**

<input type="checkbox"/>	<p>16. Pripremite se da se sastanete i informišete stečajnog upravnika</p> <p>Shvatite da morate u potpunosti sarađivati sa stečajnim upravnikom i sudom u pravnim i administrativnim procesima. Pružanje na vrijeme preciznih finansijskih i drugih informacija i dokumentacije stečajnom upravniku, predstavljaće značajnu pomoć za njega i omogućiće mu donošenje važnih odluka, npr.: (1) da li preduzeće treba da nastavi sa radom; (2) da li menadžment treba ostati na mjestu; i (3) da li iz stečaja treba proizaći likvidacija ili reorganizacija.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>17. Uvjerite stečajnog upravnika da se suprotstavi prevelikim zahtjevima od strane povjerilaca, izvršenjima povjerilaca ili drugim aktivnostima koje mogu nanijeti štetu u smislu da preduzeće ne može nastaviti sa radom ili da se ne može reorganizovati. Razmotrite šta je to što bi vi mogli da uradite kao biste dobili podršku stečajnog upravnika u odnosu na potraživanja povjerilaca koja mogu narušiti izgled preduzeća (i gdje aktivnost od strane stečajnog upravnika može uzrokovati da sudija zadrži jurisdikciju nad tim pitanjem).</p>
<input type="checkbox"/>	<p>18. Odredite vremenske periode kada ćete trebati preduzeti radnje</p> <p>Određeni događaji se moraju desiti u određeno vrijeme u slučaju stečaja. Važno je znati koji su to vremenski periodi.</p> <p>Između ostalog, ako menadžment ozbiljno razmišlja o reorganizaciji tokom stečaja, mora da uzme u obzir šta može i treba da postigne tokom pregovora o restrukturisanju duga, netom prije i nakon otvaranja stečaja, i kasnije, u nekoj srednjoj fazi predemta, do kada treba napraviti realističan plan reorganizacije u finalnoj ili približno finalnoj formi.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>19. Neka obećanja budu čvrsta</p> <p>Kada vaše preduzeće ima mogućeg investitora ili kupca za preostalu imovinu, takvi dogovori ili namjere trebaju se staviti na papir i što jasnije iskazati što je prije moguće, kao bi se sačuvala mogućnost reorganizacije.</p>
<input type="checkbox"/>	<p>20. Imajte u vidu zahtjeve i mogućnosti vezane uz reorganizaciju</p> <p>Znanje o procesima i mogućnostima vezanih za planove reorganizacije je neophodno u slučajevima gdje reorganizacija predstavlja realnu mogućnost. Ako stečaj može biti vođen prema «unaprijed pripremljnom planu», tom pitanju treba se što ranije posvetiti u toku ovog procesa. Ako se ne radi o prethodno pripremljenom planu, izvodljivost reorganizacije je još uvijek važna i mora se na vrijeme razmotriti. Strategiju za reorganizaciju preduzeća ne treba otkrivati prerano, ali plan treba uključivati objavu podataka i moraju se prikazati prava strana koja će ona imati nakon reorganizacije, i to jasno i detaljno.</p>