



Metode prodaje u stečaju

Opći pregled

- Metode prodaje u stečaju:
 - Stečajna likvidacija
 - Aukcija
 - Direktna prodaja
 - Stečajna reorganizacija
 - Tender
 - Aukcija
 - Mješoviti tender, zatim Aukcija ili IPO
 - Direktni pregovori

Opći pregled

Glavna obilježja značajke javne prodaje su:

- **Ekonomičnost:** Prodaja je prodajna aktivnost čija je svrha da prodavcu pruži najveću novčanu vrijednost.
- **Efikasnost:** Najbolja javna nabavka je jednostavna i brza, proizvodeći pozitivne rezultate bez velikih odugovlačenja. U dodatku, efikasnost podrazumijeva praktičnost, naročito u smislu kompatibilnosti sa administrativnim resursima i profesionalnih sposobnosti strane koja vrši prodaju (Upravnik) i njenog prodajnog osoblja.
- **Pravičnost:** Dobra prodaja je nepristrasna, dosljedna i prema tome pouzdana. Ona pruža svim zainteresiranim investitorima i ekspertima teren za igru na kojem se mogu natjecati, i tako direktno povećava Prodavčeve opcije i prilike.
- **Transparentnost:** Dobra prodaja uspostavlja i onda održava pravila i postupke koji su dostupni i nedvosmisleni. Ona ne samo da je pravična, nego je treba posmatrati kao pravičnu.
- **Odgovornost i etički standardi:** Dobra prodaja drži svoje izvođače odgovornim za provođenje i poštivanje pravila. Podvrgava ih kritici i sankcijama, ako treba, zbog zanemarivanja ili iskrivljivanja tih pravila. Odgovornost je u isto vrijeme ključni poticaj za pojedinačno i institucionalno poštenje, ključna preventiva za dosluhe i korupciju, i ključni preduslov za prodajni kredibilitet.

Opći pregled

Definicije

- **Aukcija – Poziv** na ponudu za predmet(e) ili posao. Proces javnog natječaja je zasnovan na samo jednom parametru (obično Cijeni), a pravila određuje osoba koja vodi aukciju.
- **Tender – Poziv** na ponudu za predmet(e) ili posao. Proces javnog natječaja je zasnovan na kompletu parametara i pravila koja određuje strana koja raspisuje Tender
- **Direktni pregovori** – Tender može prethoditi direktnim pregovorima o kompletu parametara koje određuje Prodavac
- **Tender iz dva stadija** – U prvom stadiju se pozivaju ponuđači da predaju početne tendere koji sadrže njihove prijedloge bez tenderske cijene. Kratka lista kandidata se kasnije poziva u drugom stadiju na: Aukciju za njihove ponude za cijenu ili Direktne pregovore, ako se pokušava postići složeniji cilj

Opći pregled Aukcije

■ **Aukcije s otvorenim nadmetanjem**

U aukcijama s otvorenim nadmetanjem, sve ponude se dostupne za pregled javnosti; svakom učesniku su poznate druge predate ponude.

■ **Aukcije sa zapečaćenim ponudama**

Aukcije sa zapečaćenim ponudama dozvoljavaju učesnicima da predaju ponudu koju vidi samo administrator aukcije. Postavite rok za predaju i nijedna ponuda primljena nakon tog roka se ne prihvata. Ponuđaču nisu poznate druge predate ponude.

■ **Holandske aukcije (Specijalna licitacija)**

Holandske aukcije ne zahtijevaju od ponuđača da postave početnu cijenu ponude. Umjesto toga, korisnik koji organizuje aukciju objavljuje cijenu i pita da li će je neko od učesnika prihvatiti. Obično aukcija počinje sa cijenom koja se umanjuje s vremenom dok ponuđači ne iscrpe inventar.

Opći pregled Tender

■ Ograničeni tender

- Ograničeni tender je onaj u kojem se kratka lista investitora izvlači iz onih koji su odgovorili na javni poziv za konkretnu prodaju. Poziv na tender za predmete koji se prodaju je ograničen na investitore koji su odgovorili na javni poziv i koji su zadovoljili predodređene kriterije za odabir. Ovaj postupak se koristi kada nema Okvirnog uređenja ili kada treba primijeniti Pravila javne prodaje.
- Pozivi preduzećima da se prijave za uključenje na kratku listu za ugovor će biti objavljeni u lokalnoj štampi i u jednom ili više odgovarajućih medija koji se objavljuju u čitavoj zemlji. Notices inviting companies to apply for inclusion on a shortlist for the contract will be published in the local press and in one or more appropriate media published nationally. Oglas treba također staviti na Internet tako da stigne do što šire publike.

■ Postupak otvorenog tendera

- Prema ovom postupku, svi koji su odgovorili na javni poziv koji oglašava konkretnu prodaju moraju biti pozvani na tender. Procjena i ponuđača i tendera se izvodi u isto vrijeme, nakon što se tenderi vrate.
- Pozivi preduzećima da se prijave za tendersku dokumentaciju za predmete koji su na prodaju, biće objavljeni kao što je naznačeno iznad. Javni poziv daje konkretne detalje u vezi sa predloženim predmetima za prodaj, poziva zainteresirane strane da se prijave za tendersku dokumentaciju i navodi rok za prijem tendera.

■ Okvirna uređenja/Jedinstveni tenderi

- Okvirna uređenja nastaju tamo gdje Odbor povjerilaca uspostavlja uređenje sa jednim ili više investitora o sporazumu da će ovlaštenik pozivati investitore kada bude potrebno.
- Još jedna vrste okvirnog sporazuma je formalni opoziv ugovor, kod kojeg ugovorni ovlaštenik poziva ponude investitora prema fiksnim uslovima koji se onda opozivaju kada je to potrebno.

Aukcije

- Ključni koraci za pripremu jedne aukcije:
 1. Priprema aukcijskog plana
 2. Odabir vrste aukcije (Otvorena, Zapečaćene ponude, Holandska)
 3. Razvoj aukcijskih pravila (dokumentacija)
 4. Objava aukcije u medijima
 5. Registracija učesnika i distribucija aukcijske dokumentacije
 6. Održavanje aukcije
 7. Finalizacija prodajnog ugovora
 8. Zaključivanje aukcije:
 - Prebacivanje prihoda prodaje na Escrow račun
 - Predaja imovine uspješnom ponuđaču
 - Povrat gotovinskih pologa/Zadržati pologe stranaka koji ne uplate cijenu koju su prihvatili platiti na aukciji

Ključna aukcijska pravila

- Pravila natječaja (gore/dole)/ veličina koraka/ promjena smijera natječaja i/ili veličine koraka
- Ko se može natjecati/Polog za ponudu/Aukcijski registar
- Posjete na licu mjesta i Izjava ponuđača da su pregledali predmete i da ih kupuju u zatečenom stanju
- Oštećenja i defekti nepoznati u vrijeme aukcije ne mogu se pretpostaviti za pravnu odgovornost.
- Pravila učešća i sankcije
- Pravila plaćanja i protokol s glavnih događaja
- Prenos imovine/Oslobađanje depozita

Tenderi

- Ključni koraci u pripremi jednog tendera:
 1. Definisanje tenderskih ciljeva i kriterija za *predkvalifikaciju*
 2. Odabir tenderskog procesa (Otvoreni, Ograničeni, Ugovoreni)
 3. Dizajn kriterija procjene
 4. Razvoj tenderske dokumentacije
 5. Objava tendera u medijima
 6. Prikupljanje tenderskih ponuda
 7. Rangiranje tenderskih ponuda
 8. Odabir najboljeg ponuđača i objava drugim ponuđačima
 9. Početak pregovora o ugovoru sa najboljim ponuđačem
 10. Zaključenje tendera:
 - Potpisivanje ugovora sa uspješnim ponuđačem
 - Prenos prihoda od prodaje na Escrow račun
 - Objava svim učesnicima na tenderu da je tender zatvoren
 - Povrat gotovinskih pologa/Zadržati pologe stranaka koje ne uplate prihvaćenu cijenu

Ključna tenderska pravila

- *Predkvalifikacija* – tražite od potencijalnih investitora da pokažu svoje finansijsku, ekonomsku i tehničku osposobljenost da u potpunosti ispune tenderske ciljeve.
- Sadržaj ponude (Investicija, Socijalni i program otplate dugova)
- Depozit za ponude (naknada) i predaja ponude
- Due diligence (kompletna analiza)
- Procjena ponuda/rangiranje
- Pregovori

Procjena tenderskih ponuda

■ Predmet stečajne reorganizacije:

- Obustavljeno poslovanje dužnika ima potencijal na domaćem tržištu, a možda i na stranom ako se pravilno restruktuiru;
- 80% dužnikove imovine je založeno;
- Značajan iznos duga osiguranim povjericima nije otplaćen
- U likvidaciji Grupa općeg otplatnog reda ne dobija ništa;
- Povjerioci su napravili Plan reorganizacije prema kojem:
 - osigurani povjerioci će biti isplaćeni u cijelosti;
 - troškovi stečaja će biti pokriveni; i
 - opći dobavljači će biti isplaćeni u iznosu od 20% od njihovih potraživanja
- Nažalost, nema sredstava za implementaciju Plana reorganizacije
- Povjerioci su odlučili da “Plan reorganizacije” stave na tender
- Povjericu su razvili kriterije procjene

Dizajn procjene tenderskih ponuda

■ Povjericci su odlučili da tenderske ponude trebaju bar zadovoljavati ili premašivati zahtjeve plana reorganizacije, da bi plan bio prihvaćen. Na osnovu toga su povjericci utvrdili kriterije za procjenu i njihove relativne težine kako slijedi =>

■ Formula za procjenu ponuda:

PB1

$$P_{spb1} = \frac{\text{PB1}}{\text{Max(PB1, PB2)}} \times 10$$

Max(PB1, PB2)

PB1 = (Vrijednost ponude) x Gponder x Sponder

PB1 = Ponderisana vrijednost Ponude 1

P_{spb1} = Poena po procijenjenom parametru Ponude 1

Gponder – Ponder grupe

Sponder – Ponder podgrupe

| Parametar | Ponder G S | Plan reorganiza cije |
|------------------------------|---------------|----------------------------|
| Otplata duga | 50% | 2,200,000 |
| - prva godina | 70% | 1,000,000 |
| - druga godina | 30% | 1,200,000 |
| Investicije | 20% | 500,000 |
| - prva godina | 60% | 250,000 |
| - druga godina | 40% | 250,000 |
| Socijalni program | 20% | |
| - broj novih radnih mjest | 80% | 60 |
| - otpremnine | 20% | 270,000 |
| Tehnički kapaciteti | 10% | |
| - iskustvo u industriji | 30% | 10 |
| - udio na tržištu | 70% | 80,000 |

Procjena tenderskih ponuda

- Povjerioci su raspisali Tender i primili dvije ponude
- **Koju odabrati?**

| Parametar | Ponder | Ponuda 1 | Ponuda 2 | Plan Reorg. |
|----------------------------|------------|------------------|------------------|------------------|
| Otplata duga | 50% | 2,500,000 | 3,000,000 | 2,200,000 |
| - prva godina | 70% | 1,500,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| - druga godina | 30% | 1,000,000 | 2,000,000 | 1,200,000 |
| Investments | 20% | 600,000 | 700,000 | 500,000 |
| - prva godina | 60% | 300,000 | 200,000 | 250,000 |
| - druga godina | 40% | 300,000 | 500,000 | 250,000 |
| Socijalni program | 20% | | | |
| - broj novih radnih mjesta | 80% | 100 | 70 | 60 |
| - otpremnine | 20% | 300,000 | 400,000 | 270,000 |
| Tehnički kapaciteti | 10% | | | |
| - iskustvo u indrustriji | 30% | 8 | 6 | 10 |
| - udio na tržištu | 70% | 100,000 | 70,000 | 80,000 |

Rezultat procjene tenderskih ponuda

| Parametar | Ponder | Ponuda 1 | Ponderisa no | Poena | Ponuda 2 | Ponderisa no | Poena |
|----------------------------|------------|------------------|--------------|-----------|------------------|--------------|-----------|
| Otplata duga | 50% | 2,500,000 | | | 3,000,000 | | |
| - prva godina | 70% | 1,500,000 | 525,000 | 10 | 1,000,000 | 350,000 | 7 |
| - druga godina | 30% | 1,000,000 | 150,000 | 5 | 2,000,000 | 300,000 | 10 |
| Investicije | 20% | 600,000 | | | 700,000 | | |
| - prva godina | 60% | 300,000 | 36,000 | 10 | 200,000 | 24,000 | 7 |
| - druga godina | 40% | 300,000 | 24,000 | 6 | 500,000 | 40,000 | 10 |
| Socijalni program | 20% | | | | | | |
| - broj novih radnih mjesta | 80% | 100 | 16 | 10 | 70 | 11 | 7 |
| - otpremnine | 20% | 300,000 | 12,000 | 8 | 400,000 | 16,000 | 10 |
| Tehnički kapaciteti | 10% | | | | | | |
| - iskustvo u industriji | 30% | 8 | 0.24 | 10 | 6 | 0.18 | 8 |
| - udio na tržištu | 70% | 100,000 | 7,000 | 10 | 70,000 | 4,900 | 7 |
| Ukupan rezultat | | | | 69 | | | 65 |