INZERCE v

České firmy nejsou na krize připravené

Jiří Melničuk
krizový manažer

Příchod covidu-19 v zimě roku 2020 neočekával vůbec nikdo. Tento jednoznačně externí vliv způsobil na trhu obrovský zmatek a mnoho firem muselo ukončit svou činnost. Sotva se covid vyčerpal a věci se začaly vracet do normálního stavu, vypukla válka. Ta přinesla několik zásadních problémů. Především zdražily všechny vstupy. O cenách energií netřeba mluvit, ale nahoru šly i pohonné hmoty a mnoho druhů materiálů. Dodávky surovin a materiálů nabraly v lepším případě nevídaná zpoždění, v horším byly k sehnání jen v obrovských objemech nebo nebyly na trhu vůbec. Nastalá situace vyvolala prudké zvýšení cen zboží a služeb všeho druhu, a tím i zmenšenou poptávku vyděšených zákazníků.

Všechny tyto negativní vlivy stačí samy o sobě zadělat na velké problémy. A co teprve, když se k nim přidají tradiční nešvary českých firem. Mnoho z nich se nikdy na žádnou krizi nepřipravilo, jely takzvaně na doraz, setrvačně, bez soustavného rozvoje svého byznysu a důsledného finančního řízení. Nepokládaly to v době stability a míru za důležité. Výsledkem je neexistence jakýkoli rezerv určených k překlenutí možné krize. Mezi nejčastější důsledky tohoto „nekrizového" řízení patří problémy v oblasti cash flow a nepřiměřený objem výdajů oproti klesajícímu obratu. Každá firma se samozřejmě potýká s jedinečným mixem svých slabin a nedostatků, scénář konce podnikání však bývá podobný. Hromadění závazků po splatnosti,

problémy se splácením úvěrů, platební neschopnost.

Majitel firmy v závažných finančních problémech má nakonec jen dvě možnosti. Buď to vzdát a podnikání ukončit, nebo bojovat, pokusit se o záchranu svého podnikání sám a tam, kde na to nestačí, najmout si krizového manažera. A taková firma není bez šancí.

Základem je mít alespoň hrubou představu o tom, jak bude firma dále vydělávat a rozvíjet svůj obchod a zda je ochotna provést případný radikální zásah do výdajů. Krizový manažer velmi rychle zmapuje stav firmy, odhadne její perspektivy a pak navrhne konkrétní metodu řešení. Zadlužená firma si nemusí automaticky projít úpadkem. „Neinsolvenční" způsob oživování je sice pro všechny strany velmi náročný – už jen proto, že připravovaný zákon o preventivní restrukturalizaci je stále hudbou budoucnosti –, přesto stojí za zvážení.

Metoda takové „neformální finanční restrukturalizace" tkví v tom, že se dlužník musí domluvit se všemi svými věřiteli na postupné, déletrvající úhradě dluhů. Protože se „nejede" podle zákona, musí se vytvořit pro všechny aktéry striktní pravidla. Jednak nastavit platební kalendáře tak, aby nikoho nezvýhodňovaly, a také nevytvářet nové dluhy. Princip nezvýhodňování některé věřitele moc nezajímá, o to důležitější je fáze přesvědčování, že nabízená metoda oddlužení je výhodnější než být v insolvenci. Pokud se totiž taková restrukturalizace podaří, věřitelé mohou obdržet i 100 procent svých pohledávek a dlužník si neposkvrní jméno úpadkem.

Některým dlužníkům už ale třeba nezbývá nic jiného, než si projít úpadkem, tedy řízenou sanační cestou v rámci insolvenčního procesu. Výhodou je právní rámec této cesty a ochrana dlužníka před věřiteli, které se mu za určitých podmínek dostává. Tím je takzvaná reorganizace, u malých firem pak předschválená reorganizace.

Obtížnější formou úpadku firmy z hlediska záchranářských prací je konkurz, který je ve své podstatě likvidační formou úpadku. I firmu v konkurzu lze zachránit, vyžaduje to ale úzkou spolupráci krizového manažera a insolvenčního správce a především firmu, která je schopná i v podmínkách konkurzu udržet zaměstnanost, výrobu a prodej. Po stabilizaci firemních procesů a financí následuje exit v podobě nalezení investora, jenž firmu v konkurzu odkoupí a začne do ní investovat nejenom peníze, ale i svůj čas a invenci.

Současná bezprecedentní krize přináší mnoho problémů a prověřuje stabilitu zdejších firem důkladně, někdy až do hořkého konce. Pokud ale bude jejím výsledkem větší opatrnost českých podniků a lepší připravenost na nečekané události, půjde ve výsledku o pozitivní zkušenost. ●

euro

www.instagram.com/tydenikeuro
www.twitter.com/tydenikeuro
www.facebook.com/tydenikeuro
www.tydenikeuro.cz

Týdeník Euro
vychází od října 1998

Ve spolupráci s
FT FINANCIAL TIMES

Vydává
New Look Media s.r.o.
Apolinářská 3
Praha 2
128 00
IČO: 06162894
dopisy@tydenikeuro.cz
www.tydenikeuro.cz

Šéfredaktor
Ondřej Hergesell

Zástupce šéfredaktora
Štěpán Etrych

Editoři
Luděk Bednář
Pavel Pokorný

Analytik a komentátor
Petr Fischer

Redakce
Veronika Dospělová
Erich Handl
Pavel Hanslíček
Petr Jansa
Ondřej Kubala
Václav Rybář
Miloš Štěpař
Lukáš Vincent

Jazyková redakce
Kateřina Špačková
Simona Vondráčková

Stálí spolupracovníci
Marcela Alföldi Šperkerová
Klára Donathová
Ondřej Matěj Hrubeš
Blahoslav Hruška
Aleš Jungmann
Marta Kolísková
Lukáš Kovanda
Radek Kovanda
Dominik Patzner
Martin Pánek
Pavel Procházka
Martin Rychlík
Jakub Smutný
Přemysl Souček
Petr Starý
Ondřej Stratilík
Matěj Široký

Grafické oddělení
Jakub Adamů
Štěpán Bejr
Vojtěch Velický

Fotooddělení
Jakub Frey
Marek Musil
Jan Rasch
Michael Tomeš
Matúš Tóth

Manažerka distribuce, výroby a logistiky
Monika Matějková
monika.matejkova@newlookmedia.cz

Obchodní ředitelka
Michaela Hromádková
michaela.hromadkova@newlookmedia.cz, tel.: 602 853 496

Inzerce
Lucie Ouzká
lucie.ouzka@newlookmedia.cz, tel.: 607 144 396
Ernest Novák
ernest.novak@newlookmedia.cz, tel.: 608 818 028
Ivona Steinerová
ivona.steinerova@newlookmedia.cz, tel.: 777 830 500
Jakub Šuták
jakub.sutak@newlookmedia.cz, tel.: 731 083 500

Objednávky předplatného
SEND Předplatné, s. r. o.
T: 225 985 225
tydenikeuro@send.cz
www.tydenikeuro.cz/predplatne

Distribuce
První novinová společnost a.s.
Česká pošta, s. p.

Tisk
Triangl, a.s.

Registrace
MK ČR E 8030
pod č. j. 10004/98
ze dne 28. 8. 1998,
ISSN 1212-3129.
Nevyžádané rukopisy se nevracejí.

© New Look Media.
Jakékoli užití části nebo celku, zejména přetisk včetně šíření jakýmkoli způsobem bez výslovného svolení vydavatele, je zapovězeno.

ILUSTRACE: Vojtěch Velický