

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**REŠEVANJE ZDRAVIH JEDER PODJETJA V POSTOPKU
STEČAJA GOSPODARSKE DRUŽBE**

Ljubljana, april 2014

ANDREJA RITUPER

IZJAVA O AVTORSTVU

Spodaj podpisana Andreja Rituper, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, izjavljam, da sem avtorica magistrskega dela z naslovom Reševanje zdravih jeder podjetja v postopku stečaja gospodarske družbe, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem dr. Brankom Koržetom.

Izrecno izjavljam, da v skladu z določili Zakona o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 21/1995 s spremembami) dovolim objavo zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije na fakultetnih spletnih straneh.

S svojim podpisom zagotavljam, da

- je predloženo besedilo rezultat izključno mojega lastnega raziskovalnega dela;
- je predloženo besedilo jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem
 - poskrbel(-a), da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam v zaključni strokovni nalogi/diplomskem delu/specialističnem delu/magistrskem delu/doktorski disertaciji, citirana oziroma navedena v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, in
 - pridobil(-a) vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti (v pisni ali grafični obliki) uporabljena v tekstu, in sem to v besedilu tudi jasno zapisal(-a);
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku (Ur. l. RS, št. 55/2008 s spremembami);
- se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predložene zaključne strokovne naloge/diplomskega dela/specialističnega dela/magistrskega dela/doktorske disertacije dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja(-ice): _____

KAZALO

UVOD	1
1 PRAVNI VIRI INSOLVENČNIH POSTOPKOV GOSPODARSKIH	
SUBJEKTOV	4
1.1 Pojem insolventnosti gospodarskih subjektov in insolvenčni postopki.....	4
1.2 Razvoj pravne ureditve insolvenčnih postopkov v Republiki Sloveniji.....	6
1.2.1 Razlogi in cilji nove ureditve insolvenčnih postopkov v Republiki Sloveniji	7
1.2.2 Zakonodajalčeve rešitve za odpravo negativnih pojavov v insolvenčnih postopkih	8
1.3 Vzroki stečajja	9
1.4 Načela stečajja	11
1.4.1 Splošna načela insolvenčnega prava.....	12
1.4.1.1 Načelo enakega obravnavanja upnikov	12
1.4.1.2 Načelo zagotavljanja najboljših pogojev za plačilo upnikov	12
1.4.1.3 Načelo hitrosti postopka.....	12
1.4.2 Posebna načela stečajnega postopka	12
1.4.2.1 Načelo subsidiarnosti	12
1.4.2.2 Načelo kritja stroškov.....	13
1.4.2.3 Načelo koncentracije	13
1.4.2.4 Načelo omejevanj tveganj	13
1.4.2.5 Načelo univerzalnosti	13
1.4.2.6 Načelo unovčenja	13
1.4.2.7 Načelo sorazmernega poplačila upnikov.....	14
1.4.2.8 Načelo hitrosti (pospešitve) in atrakcije postopka	14
2 VELJAVNA PRAVNA UREDITEV PODROČJA INSOLVENČNIH	
POSTOPKOV	14
2.1 Cilji stečajnega postopka	14
2.2 Predpostavke stečajnega postopka.....	15
2.2.1 Predpostavke za začetek stečajnega postopka	15
2.2.1.1 Pasivna legitimacija.....	15
2.2.1.2 Aktivna legitimacija	16
2.2.1.3 Plačilo takse in predujma za kritje začetnih stroškov stečajnega postopka	16
2.2.1.4 Materialna predpostavka	16
2.2.2 Predpostavke za vodenje stečajnega postopka	17
2.2.2.1 Pravni interes kot splošna predpostavka za vodenje stečajnega postopka ..	17
2.2.2.2 Obstoj ustrezne (primerno velike) stečajne mase.....	18
2.2.2.3 Konkurenca vsaj dveh upnikov	18
2.3 Organi stečajnega postopka	18
2.3.1 Sodišče.....	18
2.3.2 Stečajni upravitelj	19

2.3.3	Upniški odbor	21
2.4	Pravna opravila v stečajnem postopku	22
2.4.1	Prijava in preizkušanje terjatev	22
2.4.2	Prodaja dolžnika in unovčenje njegovega premoženja	24
2.4.3	Poplačilo upnikov	25
2.4.4	Zaključek stečajnega postopka	26
2.5	Učinki stečajnega postopka	27
2.5.1	Pravne posledice začetka stečajnega postopka	27
2.5.2	Uvedba in začetek stečajnega postopka	28
2.5.3	Pravne posledice stečajnega postopka	29
2.5.3.1	Oblikovanje stečajne mase	29
2.5.3.2	Prenos pooblastil na stečajnega upravitelja	30
2.5.3.3	Izvršba in zavarovanja	31
2.5.3.4	Vpliv stečajnega postopka na terjatve upnikov	32
2.5.3.5	Izpodbijanje pravnih dejanj	34
2.5.3.6	Ločitvena in izločitvena pravica	35
2.5.3.7	Dokončanje nujnih poslov in nadaljevanje poslovanja insolventnega dolžnika	37
3	STEČAJNI POSTOPEK V GOSPODARSKI DRUŽBI MURA d.d.	38
3.1	Predstavitev gospodarske družbe Mura d.d.	38
3.2	Znaki in značilnosti krize v gospodarski družbi Mura d.d.	39
3.3	Razlogi za stečaj gospodarske družbe Mura d.d.	40
3.4	Začetek stečaja gospodarske družbe Mura d.d. in nadaljevanje proizvodnje z družbo Mura in partnerji d.o.o.	41
3.5	Uvedba in začetek stečajnega postopka v gospodarski družbi	43
3.5.1	Predlog za začetek stečajnega postopka in domneva insolventnosti	43
3.5.2	Odločanje o začetku stečajnega postopka	44
3.6	Pravne posledice začetka stečajnega postopka	45
3.6.1	Oblikovanje stečajne mase	45
3.6.2	Prenos pooblastil na stečajnega upravitelja	46
3.6.3	Prenehanje delovnih razmerij pri dolžniku zaposlenih delavcev	47
3.6.4	Označba v firmi dolžnika	49
3.7	Naloge stečajnega upravitelja	49
3.7.1	Ažuriranje knjigovodskih evidenc	49
3.7.2	Priprava otvoritvenega poročila in načrt poteka stečajnega postopka	50
3.7.3	Nagrada upravitelja	52
3.8	Prijavljanje in preizkus terjatev	52
3.9	Unovčenje dolžnikovega premoženja	53
3.9.1	Unovčenje stečajne mase	53
3.9.2	Prodaja premoženja stečajnega dolžnika	54
3.10	Plačila v breme stečajne mase	56

3.10.1	Stroški stečajnega postopka.....	56
3.11	Končanje stečajnega postopka	57
3.12	Pot reševanja	58
3.12.1	Možne poti reševanja.....	58
3.12.1.1	Preobrat v podjetju	58
3.12.1.2	Feniksi	59
3.12.1.3	Reševanje podjetja s prodajo.....	61
3.12.2	Kako je potekalo reševanje – ohranjanje zdravih jeder (delov) oz. feniksov gospodarske družbe	62
3.12.3	Poslovanje preživetega dela (Mura in partnerji d.o.o.) danes	63
3.12.4	Uspešnost reševanja.....	63
3.12.5	Pomen novosti insolvenčnega zakona (ZFPPIPP-F) za gospodarsko družbo Mura d.d. pred uvedbo stečajnega postopka.....	66
3.12.6	Pomanjkljivosti pri poslovanju zdravega jedra Mura in partnerji d.o.o.	67
	SKLEP	69
	LITERATURA IN VIRI	71

UVOD

Temeljni cilj podjetja je maksimiziranje stopnje dobička oziroma rentabilnosti, to pa je odvisno od porabe sredstev (ekonomičnosti) in obračanja kapitala. Podjetje posluje z namenom dolgoročnega uspeha, kjer pa so bistveni elementi uspešnosti preživetje, prilagodljivost poslovanja, rast podjetja, itd.

Problem se pojavi, če podjetje zaide v finančne težave. Pomembno dejstvo pri tem je, da s tem niso ogroženi zgolj interesi njegovih lastnikov in njegovih zaposlenih. Plačilna nesposobnost posameznega podjetja namreč ogrozi tudi plačilno sposobnost drugih podjetij, s katerimi posluje, kar lahko vodi h gospodarskim in finančnim krizam.

Slovenska insolvenčna zakonodaja je zelo toga in neprimerljiva z dobrimi zakonskimi rešitvami v Evropski uniji in v svetu. V letu 2013 so se stvari na področju insolvenčne zakonodaje, predvsem zaradi posledic globalne in domače finančne krize ter negativnega vpliva te situacije na celotno slovensko gospodarstvo, začele nekoliko bolj premikati v pozitivno smer. Zakonodajalec je spoznal, da insolvenčna zakonodaja, kakršno smo imeli do sedaj, vodi do uničenja gospodarskih subjektov. Dosedanja slabo prakso, katere značilnost je bila dokončna ukinitve vseh podjetniških aktivnosti insolvenčnega gospodarskega subjekta, je potrebno uskladiti s sodobnimi trendi insolvenčnega prava. Sodobni trendi težijo k temu, da je potrebno plačljivo nesposobne subjekte čim prej odstraniti s trga, da ne ogrozijo še drugih subjektov, ob hkratnem cilju, da se delujoče dele ohrani.

Z namenom urediti postopke hitrega finančnega prestrukturiranja prezadolženih podjetij in predvsem zunajsodnega finančnega prestrukturiranja sta bila pripravljena dva predloga zakonov: predlog novega Zakona o sistemski razdolžitvi (v nadaljevanju ZSR) in predlog novele Zakona o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju (v nadaljevanju ZFPPIPP-F).

Z uspešno pripravo obeh predlogov zakonov vidimo, da se v Sloveniji dosedanja nekoliko specifična ureditev insolvenčnih postopkov umika globalno uveljavljenim rešitvam. Vendar pa s tem insolvenčna reforma še zdaleč ni končana. V letu 2014 bo Ministrstvo za pravosodje pripravilo nov in celovit predlog nove insolvenčne zakonodaje ter tako zagotovilo, da domači in tuji investitorji, managerji in podjetniki lahko računajo na sodoben, predvidljiv in harmoniziran pravni okvir. Eden od najpomembnejših sklopov, ki se nanašajo na novosti, je namenjen ohranjanju zdravih jeder gospodarstva.

Glavni razlog, da sem se odločila za proučevanje omenjene problematike, je aktualnost področja. V Sloveniji vlada gospodarska in finančna kriza, veliko podjetij propada, slovenska insolvenčna zakonodaja pa je zelo specifična in »ne dovoljuje« enostavnega reševanja podjetij. Veseli me spoznanje, da se stvari na tem področju v zadnjem letu

obračajo na boljše. Narejeni so bili že štirje pomembni koraki k boljši pravni državi in rešitvi prezadolženosti slovenskega gospodarstva. Čaka nas še veliko dela na tem področju, vendar sem glede na zdajšnji potek sprememb prepričana, da bomo naslednje leto že imeli insolvenčno zakonodajo, primerljivo z najboljšimi v Evropi.

Za analizo konkretnega poteka stečajnega postopka gospodarske družbe Mura d.d. sem se odločila, ker gre za veliko, mednarodno priznano podjetje iz moje domače regije, katero je zašlo v stečaj. V omenjeni družbi me je zanimalo predvsem, ali so bile sprejete najboljše rešitve v okviru reševanja podjetja, kar sem tudi analizirala in zapisala v zadnjem poglavju magistrskega dela.

Namen magistrskega dela je s pomočjo domače in tuje strokovne literature ter z lastnimi ugotovitvami proučiti »nov« pristop k raziskovanju in razumevanju mišljenja, da stečaj ne pomeni nujno nekaj slabega. »Nov« pristop sem napisala v navednicah zato, ker so slovenski stečajniki običajno »pogrebniiki«, kar pomeni, da v večini slovenskih primerov menedžerji čakajo predolgo in dovolijo neskrbno poslovanje, namesto da bi dovolj zgodaj »odrezali poškodovano tkivo« podjetja. Da stečaj ni tako negativen kot se sprva zdi, bom pokazala tudi na konkretnem primeru družbe Mura d.d. Na omenjenem primeru želim pokazati, da je možnost stečaja omogočiti nadaljevanje zdravih jeder. Raziskati želim vzroke za nelikvidnost, kdaj je čas za priznanje dokončnega neuspeha podjetja in kdaj ter na kakšen način je smiselno podjetje reševati.

Omeniti pa moram tudi, da vsak stečaj ne pomeni nujno tudi rešitve podjetja oziroma ohranjanje njene dejavnosti. To je namreč odvisno od različnih dejavnikov, predvsem pa morajo biti izpolnjeni določeni pogoji, da se dejavnost oziroma zdravi del podjetja ohrani. Poleg tega želim raziskati tudi to, kako preživi zdravo jedro podjetja po stečaju, s kakšnimi nevarnostmi se ta del srečuje in kako posluje. Z lastnimi ugotovitvami in z ugotovitvami drugih avtorjev želim vsaj kanček pripomoči podjetjem, ki se srečujejo s podobnimi primeri in se sprašujejo, kako naj reagirajo, ko se srečajo s poslovnim neuspehom, da ohranijo vsaj zdravi del podjetja.

Cilj magistrskega dela je s pomočjo analize potrditi ali ovreči postavljeno **hipotezo, da je bila uvedba stečaja za rešitev poslovno zdravih podjetniških delov pravilna odločitev.**

Z magistrsko nalogo bom skušala doseči več ciljev:

- predstaviti, kdaj je vredno podjetje sanirati in ali se je v obravnavanem primeru ukrepalo pravočasno,
- predstaviti, ali je bil stečaj edina možna pot za postavitve Mure d.d. na zdrave temelje ali so obstajale še druge poti,
- predstaviti stečajni postopek,
- proučiti konkreten stečaj gospodarske družbe Mura d.d.,

- analizirati in ugotoviti, kako se je podjetje oziroma del podjetja (zdravo jedro gospodarskega subjekta v stečaju) rešilo in ali bi se lahko rešilo še več,
- ugotoviti, ali je bil stečaj prava pot k reševanju poslovnega neuspeha.

Predvidevam, da bom s pomočjo praktičnega primera prišla do ugotovitve, da ob dobrem poznavanju stanja v podjetju, vzrokov, ki so povzročili krizo podjetja in pravih odločitvah v pravem trenutku stečaj ne pomeni nujnega zla. K pisanju magistrskega dela me je spodbudila želja po reševanju podjetij iz krize. Zelo me je zanimal predvsem konkreten primer Mure d.d., saj je to v pomurski regiji zelo pomembno podjetje, ki zaposluje velik del njenega prebivalstva. Zanimalo me je predvsem, ali so v omenjenem podjetju naredili vse, kar se je dalo v okviru stečaja narediti, ali bi lahko rešili še kaj več, kako poteka preoblikovanje in poslovanje zdravega jedra tako imenovane »nove Mure«, poskušala sem poiskati tudi nove poslovne koncepte, da se neuspeh, ki je spremljal »staro Muro«, ne bi nadaljeval v »novi Muri«.

Pri pisanju magistrskega dela bom uporabila več **znanstveno raziskovalnih metod**, ki jih bom tudi kombinirala. Magistrsko delo bo sestavljeno iz dveh delov, teoretičnega in empiričnega. Prvi del bo vseboval teoretično analitičen pregled strokovne literature tako domačih kot tudi tujih avtorjev, znanstvenih razprav in raziskav, člankov, osredotočila pa se bom tudi na proučevanje veljavne zakonodaje in predpise s področja obravnavane tematike. Ta del magistrskega dela bo analiziran s pomočjo deskriptivne metode. V sklopu deskriptivnega pristopa bom uporabila tudi metodo kompilacije pri povzemanju stališč, sklepov, opazovanja, spoznanja, rezultate drugih avtorjev, in komparativno metodo, kjer bom primerjala teorijo s konkretno uporabo v praksi. Drugi del magistrskega dela pa bo empiričen, in sicer bom predstavila praktičen primer stečajnega postopka in ohranitev zdravih delov podjetja na primeru izbranega podjetja. Pri pisanju magistrskega dela bom uporabila tudi teoretična znanja, pridobljena v okviru dodiplomskega in podiplomskega študija.

Magistrsko delo je sestavljeno iz treh poglavij, ki so dodatno razdelana v podpoglavja. V prvem poglavju magistrskega dela bom predstavila pravno podlago insolvenčnih postopkov gospodarskih subjektov. Drugo poglavje magistrskega dela bom namenila predstavitvi teoretičnega opisa stečajnega postopka. V zadnjem poglavju magistrskega dela pa bom predstavila praktični primer stečajnega postopka in ohranjanja zdravega jedra v okviru družbe Mura d.d. Magistrsko delo bom zaključila s sklepom, v katerem bom na kratko povzela ugotovitve.

1 PRAVNI VIRI INSOLVENČNIH POSTOPKOV GOSPODARSKIH SUBJEKTOV

1.1 Pojem insolventnosti gospodarskih subjektov in insolvenčni postopki

V tržnem gospodarstvu je najpomembnejši cilj podjetja dolgoročna rast ob doseganju največje tržne vrednosti lastniškega kapitala. Osnovni pogoj, da podjetje doseže ta cilj, je dolgoročna plačilna sposobnost podjetja. To pomeni, da mora biti podjetje sposobno zagotavljati plačilno sposobnost za celotno obdobje njegovega poslovanja. Z zagotavljanjem dolgoročne plačilne sposobnosti podjetje zagotavlja tudi pogoje za uresničevanje ciljev tistih družbenih skupin, katerih interese podjetje povezuje. Finančne težave podjetja ne vplivajo samo na interese njegovih lastnikov in zaposlenih. Plačilna nesposobnost posameznega podjetja namreč ogrozi tudi plačilno sposobnost drugih podjetij, s katerimi posluje, in s tem interese lastnikov in zaposlenih v teh podjetjih. Izkušnje različnih držav v bližnji preteklosti so pokazale, v kakšnem obsegu pomanjkanje jasnih, preglednih in učinkovitih pravil za urejanje poslovanja podjetja, ki zaide v finančne težave, in postopke v zvezi s tem, prispeva h gospodarskim in finančnim krizam. Zato se danes namesto klasičnega stečaja v ospredje postavljajo **insolvenčni postopki**, klasično stečajno pravo pa se nadomešča z **insolvenčnim pravom** (Plavšak, 2008, str. 51).

Poslovno obnašanje gospodarskih subjektov na trgu je pogoj za učinkovito delovanje gospodarskega sistema. Gospodarski subjekti morajo poslovati v skladu s finančno poslovnimi načeli (Korže, 2010, str. 162):

- rentabilnosti,
- zanesljivosti,
- likvidnosti (kratkoročna plačilna sposobnost gospodarskega subjekta, da zapadle obveznosti poravna v določenem časovnem obdobju),
- kapitalske ustreznosti (obseg dolgoročnih virov financiranja glede na vrste poslov in njihov obseg zadostuje in omogoča, da je gospodarski subjekt dolgoročno sposoben poravnati svoje obveznosti),
- trajne solventnosti (kratkoročna in dolgoročna plačilna sposobnost) ter
- obvladovanja tveganj, tako da so v vsakem trenutku in trajno sposobni izpolnjevati zapadle obveznosti.

V skladu s finančno pravnimi načeli so organi poslovedenja in nadzora dolžni ravnati z vso profesionalno skrbnostjo ter si pri tem ves čas prizadevati, da je družba vedno kratkoročno in dolgoročno plačilno sposobna. Pravni red mora zagotoviti, da se v primeru, ko posamezni gospodarski subjekt bodisi zaradi notranjih (npr. neustrezna organizacija dela) ali zunanjih razlogov (nepričakovane spremembe na trgu) do svojih upnikov ne more poravnati obveznosti, nemudoma preizkusi, ali je mogoče vzroke njegove plačilne

nesposobnosti odpraviti. Če se ugotovi, da vzrokov ni mogoče odpraviti, je treba plačilno nesposoben subjekt ukiniti in ga odstraniti s trga. Na ta način se prepreči, da bi zaradi ne poravnave svojih obveznosti do upnikov povzročil, da bi tudi ti ne mogli poravnati obveznosti do svojih upnikov (Korže, 2010, str. 163).

Za razumevanje pojma **insolventnosti** je pomembno predhodno poznavanje dveh temeljnih pojmov, in sicer kratkoročne in dolgoročne plačilne sposobnosti. **Kratkoročna plačilna sposobnost** je sposobnost pravne ali fizične osebe v določenem časovnem obdobju poravnati vse obveznosti, ki so zapadle v tem časovnem obdobju (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 11. člen). Kratkoročno plačilno sposobnost ugotavljamo na podlagi presoje, ali bo imela oseba v določenem časovnem obdobju zadosti denarnih in drugih likvidnih finančnih sredstev, s katerimi bo lahko poravnala svoje obveznosti, ki bodo zapadle v tem obdobju. Zato kot sinonim za kratkoročno plačilno sposobnost uporabljamo izraz likvidnost (Plavšak, 2008, str. 30). **Dolgoročna plačilna sposobnost** pa je trajna sposobnost pravne ali fizične osebe izpolniti vse obveznosti ob njihovi zapadlosti. Pravna oseba ali podjetnik je dolgoročno plačilno sposoben, če je obseg njegovih dolgoročnih virov financiranja zadosten glede na obseg in vrste poslov, ki jih opravlja, ter tveganja, ki jim je izpostavljen pri opravljanju teh poslov (kapitalska ustreznost) (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 11. člen).

Insolventnost je torej položaj, ki nastane, če dolжник oziroma dolžnica v daljšem obdobju ni sposoben poravnati vseh svojih obveznosti, ki so zapadle v tem obdobju (trajnejša nelikvidnost), ali postane dolgoročno plačilno nesposoben. Kriterij, ki dokazuje obstoj **trajnejše nelikvidnosti**, je naslednji, in sicer, če podjetje za več kot dva meseca zamuja z izpolnitvijo ene ali več obveznosti v skupnem znesku, ki presega 20 odstotkov zneska njegovih obveznosti, izkazanih v letnem poročilu za zadnje poslovno leto pred zapadlostjo teh obveznosti. **Dolgoročno plačilno nesposobno** postane podjetje, če je vrednost njegovega premoženja manjša od vsote njegovih obveznosti (prezadolženost), oziroma pri dolžniku, ki je kapitalska družba tudi, če je izguba tekočega leta skupaj s prenesenimi izgubami dosegla polovico osnovnega kapitala in te izgube ni mogoče pokriti v breme prenesenega dobička ali rezerv (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 14. člen).

Če povzamem je torej insolventnost po ZFPPIPP položaj, ki nastane, če dolжник:

- v daljšem obdobju ni sposoben poravnati vseh svojih obveznosti, ki so zapadle v tem obdobju (trajnejša nelikvidnost), ali
- postane dolgoročno plačilno nesposoben.

Insolvenčno pravo ureja postopke sanacij ter prenehanja gospodarskih in drugih subjektov, kateri postanejo prezadolženi ali dalj časa niso sposobni poravnati svojih obveznosti, ter načine prenehanja teh subjektov. V skladu z ZFPPIPP kot temeljnim pravnim virom, ki v skladu s 1. členom ureja finančno poslovanje pravnih oseb (gospodarskih subjektov), postopke zaradi insolventnosti nad pravnimi in fizičnimi

osebami ter postopke prisilnega prenehanja pravnih oseb, so **insolvenčni postopki** (Korže, 2010, str. 163):

- stečajni postopek,
- postopek prisilne poravnave in
- postopek likvidacije.

Insolvenčno pravo zato lahko opredelimo kot celoto pravnih pravil, ki urejajo vsebino pravnih (materialnopravnih in procesnih) razmerij, ki nastanejo, ko dolžnik zaide v finančne težave in je zato bodisi ogrožena njegova dolgoročna plačilna sposobnost bodisi je že postal (dolgoročno) plačilno nesposoben (Plavšak, 2008, str. 51).

1.2 Razvoj pravne ureditve insolvenčnih postopkov v Republiki Sloveniji

S sprejemom ZFPPIPP leta 2007 se je v celoti nadomestila ureditev v dveh zakonih (Plavšak, 2008, str. 19):

- Zakon o prisilni poravnavi, stečaju in likvidaciji (v nadaljevanju ZPPSL) in
- Zakon o finančnem poslovanju podjetij (v nadaljevanju ZFFPod).

Pri sprejemanju se je izpostavilo predvsem načelo likvidnega in solventnega poslovanja družb kot izrazite dolžnosti organov vodenja družbe, za kapitalske družbe pa še načelo kapitalske ustreznosti družb. Izključni namen je bil torej jasno urediti dolžnosti podjetij na področju finančnega poslovanja, in sicer z načeli (Jovanovič & Volk, 2010, str. 17):

- skrbnega finančnega poslovanja,
- enakega obravnavanja upnikov ter
- zaščite interesov upnikov in družbenikov/delničarjev.

Dodatno se je želelo poenotiti razloge za sprejem novih pravil o finančnem poslovanju kot tudi odgovoriti na potrebo po posodobitvi ureditve postopkov zaradi insolventnosti, potrebo po celoviti, notranje skladni ureditvi finančnega poslovanja, postopkov zaradi insolventnosti in postopkov prisilnega prenehanja ter kot zadnje potrebo po uskladitvi s stališči, ki jih je oblikovalo Ustavno sodišče Republike Slovenije. ZFPPIPP je bil v pripravi v letih gospodarske rasti, v katerih se največ pozornosti ni namenilo nelikvidnosti in insolventnosti gospodarskih subjektov. Predvsem pa se ni izpostavljala dodatna odgovornost za nastop stanja insolventnosti. Zato je bilo v kasnejšem obdobju recesije zelo pomembno natančno definiranje posameznih pojmov insolventnosti in likvidnosti, hkrati pa tudi posamezne pristojnosti, obveznosti in odgovornosti članov organov vodenja in nadzora v gospodarskih družbah (Jovanovič & Volk, 2010, str. 18).

Zaradi zaostrenih razmer na gospodarskem trgu se je že v začetku leta 2009 pristopilo k novelacijam ZFPPIPP predvsem na področjih, na katerih se je predpis izkazal kot »nezadosten« ali »pomanjkljiv«, s spremembami pa se je začelo tudi zasledovati in dosledno približati prvotno zastavljenim ciljem, ki so bili izpostavljeni ob sprejemanju zakona. Tako so sledile v letu 2009 kar tri novele ZFPPIPP, in sicer novela ZFPPIPP-A, novela ZFPPIPP-B in novela ZFPPIPP-C. Najobsežnejša je prav slednja novela, ki bo poglobljevito prispevala k učinkovitejši rabi ZFPPIPP (Jovanovič & Volk, 2010, str. 18). Sledili sta še noveli ZFPPIPP-D in ZFPPIPP-E, decembra 2013 pa je začela veljati že šesta novela ZFPPIPP-F, ki uvaja učinkovite postopke razdolžitve prezadolženih podjetij.

1.2.1 Razlogi in cilji nove ureditve insolvenčnih postopkov v Republiki Sloveniji

ZPPSL je bil sprejet v letu 1993, to je v obdobju, ko se je slovensko gospodarstvo prilagajalo novim razmeram tržnega gospodarstva. Zato so bile rešitve v ZPPSL prilagojene takratnim potrebam gospodarstva na prehodu. Obdobje prehoda je v glavnem končano, zato je treba ureditev postopkov zaradi insolventnosti posodobiti in uskladiti s potrebami razvitega tržnega gospodarstva. Del insolventnega prava so tudi pravna pravila o finančnem poslovanju in obveznostih, če pravna oseba postane insolventna. Ta pravila je določal ZFPPOd. V tesni zvezi z ureditvijo postopkov zaradi insolventnosti pa so tudi postopki prisilnega prenehanja pravnih oseb. Postopek prisilne likvidacije je urejal ZPPSL, postopek izbrisa iz sodnega registra brez likvidacije pa ZFPPOd. Združitve pravnih pravil v obeh zakonih omogoča preglednejšo in notranje skladnejšo ureditev (Plavšak, 2008, str. 19).

Kot je zapisano v 1. členu ZFPPIPP, ta zakon ureja:

- finančno poslovanje pravnih oseb,
- postopke zaradi insolventnosti nad pravnimi in fizičnimi osebami ter
- postopke prisilnega prenehanja pravnih oseb.

ZFPPIPP ureja dve vrsti postopkov zaradi insolventnosti: postopek prisilne poravnave in stečajne postopke. Stečajni postopki se delijo na: stečajni postopek nad pravno osebo, postopek osebnega stečaja in postopek stečaja zapuščine. Z ZFPPIPP sta se uvedla tudi dva nova pravna instituta, ki ju dotlej v slovenskem pravu še nismo poznali. Gre za postopek osebnega stečaja in stečaja zapuščine. Postopka prisilnega prenehanja pravne osebe, ki ju ureja ZFPPIPP, sta: postopek izbrisa iz sodnega registra brez likvidacije in postopek prisilne likvidacije pravne osebe (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 5. in 6. člen).

Tako lahko razloge za novo ureditev v ZFPPIPP strnemo (Plavšak, 2008, str. 20):

- posodobitev ureditve postopkov zaradi insolventnosti in usklajitev ureditve s potrebami razvitega tržnega gospodarstva,

- celovita, notranje skladna ureditev finančnega poslovanja, postopkov zaradi insolventnosti in postopkov prisilnega prenehanja ter
- uskladitev ureditve s stališči, ki jih je oblikovalo Ustavno sodišče.

Pri oblikovanju načel in poglavitnih rešitev v ZFPPIPP so bile upoštevane *UNCITRAL*-ove (*United Nations Commission on International Trade Law*) zakonodajne smernice za insolvenčno pravo. Omenjene smernice so bile pripravljene na podlagi primerjalno pravne analize ureditve postopkov zaradi insolventnosti v državah članicah Združenih narodov (Plavšak, 2008, str. 20).

Najpomembnejši cilji nove ureditve ZFPPIPP so (Plavšak, 2008, str. 20):

- omogočiti pravno varnost na trgu in spodbuditi gospodarsko stabilnost in rast,
- čim bolj povečati vrednost premoženja dolžnika,
- zagotoviti ustrezno ravnotežje med prodajo premoženja zaradi plačila upnikov in finančnim prestrukturiranjem dolžnika,
- zagotoviti enako obravnavo upnikov, ki so v razmerju do dolžnika v enakem položaju,
- omogočiti pravočasno, učinkovito in nepristransko presojo položaja insolventnosti,
- ohraniti vrednost stečajne mase zaradi enakovredne (sorazmerne) razdelitve med upnike,
- zagotoviti pregledno in predvidljivo pravno ureditev postopkov zaradi insolventnosti, ki vključuje spodbudo za zbiranje in razširjanje informacij,
- priznati sedanje pravice upnikov in oblikovati jasna pravila za določanje vrstnega reda plačila terjatev.

1.2.2 Zakonodajalčeve rešitve za odpravo negativnih pojavov v insolvenčnih postopkih

Globalna in domača finančna kriza je negativno vplivala na celotno slovensko gospodarstvo. Potrebno je bilo zagotoviti učinkovitejše reševanje prezadolženih podjetij in jim omogočiti nadaljnjo opravljanje svoje dejavnosti. Glede na trenutno gospodarsko situacijo so predlagane spremembe izjemnega pomena in nujno potrebne za spremembo iz negativnih trendov v pozitivne.

Pripravljena sta bila dva predloga zakonov, ki bi uredila postopke hitrega finančnega prestrukturiranja prezadolženih podjetij in predvsem zunajsodnega finančnega prestrukturiranja:

- predlog novega Zakona o sistemski razdolžitvi (v nadaljevanju ZSR) in
- predlog novele Zakona o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju (v nadaljevanju ZFPPIPP-F).

Omenjena predloga zakonov težita k boljši pravni državi in prinašata rešitve za prezadolženo slovensko gospodarstva. Spremembe v letu 2013, vključno z uspešno pripravo obeh predlogov zakonov, končno kažejo premik iz specifične ureditve insolvenčnih postopkov h globalno uveljavljenim rešitvam.

V interesu vseh je, da se podjetja prestrukturirajo hitro in zunajsodno. Poglavitne novosti ZFPPIPP-F so:

- učinkovitejše prestrukturiranje gospodarskih družb (ohranjanje zdravih jeder),
- izboljšanje položaja upniškega odbora in posameznih upnikov,
- uzakonitev postopka preventivnega prestrukturiranja,
- učinkovitejša prodaja premoženja na javnih dražbah,
- učinkovitejši nadzor nad delom upraviteljev,
- učinkovitejše poslovanje sodišč pri vodenju insolvenčnih postopkov,
- izboljšanje pravil za prisilno poravnavo velikih in srednjih družb.

En od najpomembnejših ukrepov prinaša spremembe na področju **ohranjanja zdravih jeder** gospodarstva. Zakonodajalci so končno spoznali, da toga insolvenčna zakonodaja, kakršna je bila v praksi do sedaj, vodi do uničenja gospodarskih subjektov. Ohranjanje zdravih jeder tako pomeni boljše možnosti učinkovitega prestrukturiranja prezadolženih in plačilno nesposobnih podjetij, od samostojnih podjetnikov do velikih gospodarskih družb. Mala podjetja bodo v postopku poenostavljene prisilne poravnave lahko bistveno ceneje in hitreje izvedla postopek finančnega prestrukturiranja. Po novem bodo upniki lahko v postopku prisilne poravnave brez soglasja lastnikov svoje terjatve preoblikovali v lastniške deleže in tako ohranili sposobnost nadaljnjega poslovanja podjetja.

1.3 Vzroki stečaja

Današnji čas je čas dinamičnih sprememb v zunanjem okolju. Odprtost narodnih gospodarstev podjetjem omogoča večjo specializacijo in boljše razporeditev razpoložljivih virov. Pomeni relativno prosto gibljivost proizvodnih sredstev, a hkrati tudi večji boj za obstanek. Podjetja svojo uspešnost dokazujejo na trgu, kjer se srečujejo s svojimi konkurenti, potencialnimi novimi konkurenti, kupci in okoljem, ki ga normativno ureja država. Podjetja pri tem velikokrat sledijo kratkoročnim ciljem, pozabljajo pa na dolgoročne. Zaradi premalo dolgoročnih ciljev lahko zaidejo v poslovne težave, kot so plačilna nesposobnost, nepravočasno poravnane obveznosti in likvidacija podjetja. Podjetja lahko zaidejo v krizo zaradi različnih vzrokov. Zunanji vzroki nastanka krize izvirajo iz sprememb zunanjega okolja, notranji pa so povezani s slabimi poslovnimi odločitvami. Če je postopnih sprememb v podjetju premalo v primerjavi z zahtevami spremenjenega okolja, nastopi kriza. Kriza kliče po preobratu, po korenitih, hitrih in usodnih spremembah, ki so običajno revolucionarne narave.

Kriza lahko nastopi v različnih oblikah, zato splošno sprejete in ene same definicije krize ni. Za organizacijo je kriza okoliščina, v kateri ne more več normalno delovati. Kriza ogroža organizacijsko sposobnost preživetja, onemogoča doseganje smotrov in ciljev, lahko pa tudi obstoj organizacije (Novak, 2000, str. 34). Kriza v podjetju je rezultat napačnih poslovnih odločitev in škodljivih vplivov okolja, ki postopoma razstrupljajo podjetje, rušijo njegove cilje in poslovni smoter (Končina & Mirtič, 1999, str. 21). Kriza je kratkotrajno neugodno, nezaželeno in kritično stanje v podjetju, nastalo tako zaradi zunanjih kakor tudi notranjih vzrokov in neposredno ogroža nadaljnji obstoj in razvoj podjetja. Z vidika managementa podjetja oziroma nosilcev poslovnih odločitev prinaša kriza izredne razmere, ki zaradi kritičnosti trenutka zahtevajo zelo hitro sprejemanje poslovnih odločitev, te pa morejo biti po možnosti čim bolj pravilne, saj po navadi popravki niso mogoči. Delovanje in vedenje organizacije je v stanju krize drugačno od tistega, ki velja za obdobje načrtnega razvoja, zato pa morajo biti drugačne tudi metode in tehnike, ki jih management uporablja (Dubrovski, 1998, str. 2).

Čeprav gre pri krizi za neugodno stanje, ki mu lahko sledi propad podjetja, takšne razmere lahko vendarle privedejo tudi do pozitivnih učinkov, še posebej, če je bila uspešno razrešena. Zato kriza ne pomeni vedno tragične usode podjetja, temveč hkrati tudi največjo priložnost za njegovo prenovu. Dubrovski (2004, str. 20) predstavlja nekatere **prednosti krize**, ki so lahko na primer:

- prekinitev morebitne dolgotrajne agonije podjetja (plačilna nesposobnost, vedno večja omejenost sredstev, naraščajoči dolgovi in zmanjšanje vrednosti premoženja, brezizhodnost), ki nikomur ne prinaša nobenih koristi,
- hitrejša, čeprav praviloma zmanjšano poplačilo upnikov iz stečajne ali likvidacijske mase,
- uresničevanje pravic zaposlenih v primeru izgube dela zaradi stečaja,
- dokončna ureditev določenih razmerij, ki jih prej ni bilo mogoče urediti,
- razjasnitev nejasnih ali prikritih preteklih dogodkov in uveljavljanje odgovornosti,
- spreminjanje strategij,
- pospešeno spreminjanje,
- očiščenje posloводства (odidejo tisti, ki so zreli za pokoj, nesposobni in nepošteni),
- razvoj zgodnjega opozorilnega sistema ter povečanje budnosti in prožnosti,
- nastanek novih konkurenčnih prednosti.

Verjetnost stečaja je iz računovodskih kazalnikov mogoče predvideti mnogo prej, preden se ta dejansko zgodi. Birgham in Daves (2002, str. 835) kot najpogostejše vzroke, ki pripeljejo podjetje do finančnih težav in do stečaja, navajata:

- V 37,1 % primerih predstavljajo ekonomski dejavniki, ki vključujejo tudi neustrezno lokacijo in težave v dejavnosti oziroma panogi.

- V 47,3 % primerih so to finančni dejavniki, med njimi je tudi premalo kapitala in preveč dolga. Številni finančni dejavniki se spreminjajo, med njimi so pomembne stopnja obrestnih mer in splošne ekonomske razmere. V največjem številu primerov so finančne težave rezultat napak, napačnih odločitev, medsebojno povezanih slabosti, ki jih lahko neposredno ali posredno pripišemo vodstvu.
- V 14,0 % primerih so vzrok nesreče, katastrofe, goljufije, napake, zanemarjanje pomembnih dejstev, lahkomišlno sklepanje in obnavljanje pogodb.
- V 1,6 % primerov so drugi dejavniki.

Hisrich in Peters (1992, str. 449) predstavljata nekatere opozorilne znake, ki kažejo na nevarnost stečaja podjetja:

- finančno vodstvo je površno, tako da ne zna pojasniti porabo denarja,
- direktor ne more razložiti večjih transakcij,
- kupci dobivajo velike popuste, da bi se povečal denarni tok,
- pogodbe se sklepajo pod nestandardnimi pogoji, samo da bi se ustvaril denarni tok,
- banke zahtevajo dodatna zavarovanja za že dana posojila,
- ključno osebje zapušča podjetje,
- pogosto zmanjkanje materiala za proizvodnjo zaradi nizkih zalog,
- zapadli davki niso plačani,
- dobavitelji zahtevajo plačilo v denarju,
- povečano število pritožb kupcev zaradi kakovosti proizvodov in storitev.

Povzamemo lahko, da je kriza preobrat v življenju organizacije in hkrati priložnost za osnovanje boljšega ugleda. Kriza je torej nevarnost in hkrati tudi priložnost (Novak, 2000, str. 3). Med drugim omogoča kriza nastanek novih podjetij na pogorišču starega podjetja in s tem tudi rešitev za zaposlene. Stečaj namreč doseže to, da neko delovanje, ki prinaša izgubo, čim prej ustavimo (Vilfan, 2000, str. 28). Upanje za nadaljnje življenje v takšni ali drugačni obliki je predvsem za tista podjetja, ki jih ni spravila v stečaj nedobičkonosna dejavnost, temveč kaj drugega (Humar, 2010, str. 44). Vzrokov za stečaj je več, vsi pa imajo nekaj skupnega. Vzroki, ki pripeljejo do stečaja, so dolgoročni, nikoli ne pride do stečaja čez noč. Finančni dejavniki so tisti, ki najpogosteje privedejo podjetje do krize in posledično stečaja.

1.4 Načela stečaja

Načela insolvenčnega prava so vodilo pristojnim organom pri vodenju postopka prisilne poravnave in stečajnega postopka. Razvrščamo jih v skupna načela, ki so značilna za postopke prisilne poravnave in stečajni postopek, ter v načela, značilna zgolj za postopke prisilne poravnave in zgolj za stečajni postopek (Korže, 2010, str. 168). ZFPPIPP temelji na splošno uveljavljenih načelih stečajnega prava. Načela stečaja izpostavljajo temeljno

filozofijo stečaja, poleg tega pa uporaba temeljnih načel omogoča pravilno interpretacijo zakona pri njegovi vsakdanji praktični uporabi (Prelič, 2006, str. 34).

1.4.1 Splošna načela insolvenčnega prava

1.4.1.1 Načelo enakega obravnavanja upnikov

Načelo paritete (enakosti) upnikov terja, da je pravni položaj vseh upnikov stečajnega dolžnika enak. V stečaju (skupnega) dolžnika naj bi bili vsi njegovi upniki obravnavani enako (Ivanjko, Kocbek & Prelič, 2009, str. 1166). Ker v takšnih okoliščinah dolžnik ni sposoben poravnati svojih obveznosti, obstaja nevarnost, da se bodo upniki, ki poznajo dolžnikov ekonomski položaj, poskušali poplačati po načelu prioritete, zaradi česar utegnejo posamezni upniki ostati ne poplačani (Prelič, 2006, str. 34). V ZFPPIPP je izraženo, da je treba v stečaju vse upnike, ki so v razmerju do insolventnega dolžnika, obravnavati enako.

1.4.1.2 Načelo zagotavljanja najboljših pogojev za plačilo upnikov

V skladu s tem načelom je treba insolvenčne postopke voditi tako, da se za upnike zagotovijo najugodnejši pogoji glede višine in rokov plačila. Za insolvenčne postopke je torej značilno, da v teh postopkih niso v ospredju interesi družbenikov, ampak interesi upnikov gospodarske družbe (Korže, 2010, str. 168).

1.4.1.3 Načelo hitrosti postopka

V 48. členu ZFPPIPP je izraženo, da omenjeno načelo nalaga sodiščem in drugim udeležencem v postopku, da mora postopek potekati hitro in brez nepotrebnega zavlačevanja. Zakon določa, da mora sodišče svoja procesna dejanja v postopku zaradi insolventnosti izvajati v rokih, določenih s tem zakonom, in si z izvajanjem svojih pristojnosti nadzora nad upraviteljem prizadevati, da upravitelj vsa dejanja v postopku zaradi insolventnosti opravi v rokih, določenih v tem zakonu. Poleg tega morajo sodišča in drugi državni organi prednostno obravnavati zadeve, v katerih je kot stranka postopka udeležen stečajni dolžnik ali katerih izid vpliva na potek stečajnega postopka.

1.4.2 Posebna načela stečajnega postopka

1.4.2.1 Načelo subsidiarnosti

V skladu s tem načelom se stečaj začne in izvede šele potem, ko se preizkusi, ali je mogoče insolventnega dolžnika sanirati in odpraviti vzroke, ki so ga privedli v podjetniško oziroma poslovno krizo (Korže, 2010, str. 169).

1.4.2.2 Načelo kritja stroškov

V skladu s tem načelom se stečajni postopek izvede, če dolžnikovo premoženje zadostuje za pokritje stroškov stečajnega postopka (Korže, 2010, str. 170).

1.4.2.3 Načelo koncentracije

Skladno s tem načelom po 237. členu ZFPPIPP lahko upniki svoj zahtevek za izpolnitev obveznosti, ki je nastala do začetka stečajnega postopka, v razmerju do stečajnega dolžnika uveljavlja samo v stečajnem postopku proti temu dolžniku in v skladu s pravili tega postopka, če v zakonu za posamezen primer ni drugače določeno. Upnik, ki zamudi rok za izvedbo dejanj, ki jih mora v skladu s tem zakonom opraviti v zvezi z uveljavitvijo svojega zahtevka iz prvega odstavka tega člena, izgubi pravico od stečajnega dolžnika zahtevati izpolnitev te obveznosti in pravico do plačila iz razdelitvene mase (Ivanjko et al., 2009, str. 1167).

1.4.2.4 Načelo omejevanj tveganj

Z začetkom stečajnega postopka stečajnemu dolžniku ni dovoljeno prevzemati vseh poslovnih tveganj, ki so sicer značilna za poslovanje delujočega podjetja, temveč samo tista, ki so nujna za uresničitev interesa upnikov do plačila njihovih terjatev, ki jih uveljavljajo v stečajnem postopku (Korže, 2010, str. 170).

1.4.2.5 Načelo univerzalnosti

Stečaj nad stečajnim dolžnikom imenujemo tudi »generalna izvršba«, saj se v stečajno maso zajeme vse premoženje stečajnega dolžnika, razen premoženja ločitvenih in izločitvenih upnikov, ki imajo status privilegiranih subjektov. V skladu z 59. členom ZFPPIPP se ugotovljeno premoženje razdeli med vse tiste upnike, ki pravilno in pravočasno prijavijo svoje terjatve in jih jim stečajni upravitelj prizna (Korže, 2010, str. 170).

1.4.2.6 Načelo unovčenja

ZFPPIPP določa, da se v stečajnem postopku, stečajna masa unovči s prodajo premoženja stečajnega dolžnika, z izterjavo njegovih terjatev in z vsakim drugim pravnim poslom za uresničitev njegovih premoženjskih pravic. Prodaja premoženja se opravi praviloma na javni dražbi, v določenih primerih pa tudi z zavezujočim zbiranjem ponudb ali neposrednim pogajanjem s kupcem. Terjatve, ki jih ima stečajni dolžnik do svojih dolžnikov, stečajni upravitelj izterja, lahko pa jih tudi proda (Ivanjko et al., 2009, str. 1167).

1.4.2.7 Načelo sorazmernega poplačila upnikov

Z namenom, da se zagotovi pravičnost pri poplačevanju upnikov, se pravilo *prior tempore potior iure* v stečaju nadomešča s pravilom *par condicio creditorum*. Po tem pravilu vsi dolžnikovi upniki sodelujejo pri sočasnem in sorazmernem poplačilu iz dolžnikovega premoženja (Prelič, 2006, str. 34).

1.4.2.8 Načelo hitrosti (pospešitve) in atrakcije postopka

Cilji, ki jih zasleduje stečajno pravo, so lahko doseženi le pod pogojem, da se stečajni postopek izvede hitro, racionalno in ekonomično. V skladu s tem načelom sodišče, ki vodi postopek, odloča tudi o sporih, posamezna procesna dejanja pa so omejena (Korže, 2010, str. 171).

2 VELJAVNA PRAVNA UREDITEV PODROČJA INSOLVENČNIH POSTOPKOV

Stečajno pravo je sestavni del sodobne pravne ureditve tržnega gospodarstva in ureja postopke prenehanja gospodarskih subjektov zaradi njihove nesposobnosti sodelovanja v tržni tekmi. Stečaj je skrajno sredstvo, potem ko se ugotovi, da nista mogoči sanacija in prisilna poravnava, ki naj bi insolventnemu dolžniku vrnilo podjetniške sposobnosti in ohranili njegov obstoj. Stečajni postopek proti dolžniku vodijo upniki, njegov potek pa nadzoruje sodišče. Stečajno pravo tako sestavljajo pravna pravila o procesnih predpostavkah za uvedbo, začetek in izvedbo stečajnega postopka, pravne posledice uvedbe in začetka stečajnega postopka, pravila o procesnih dejanjih, o oblikovanju organov stečajnega postopka ter pravice in dolžnosti subjektov stečajnega postopka (Korže, 2010, str. 174).

Namen stečajnega prava je iskanje rešitev, s katerimi naj bi se sanirala gospodarska družba, ki ima finančne težave (Ivanjko, 2004, str. 30).

2.1 Cilji stečajnega postopka

Učinkoviti stečajni postopki težijo k naslednjim ciljem (World Bank, Internacional finance corporation, 2004):

- maksimiziranje vrednosti sredstev, namenjenih poplačilu upnikov,
- likvidacija neuspešnih podjetij (s trga odstraniti podjetja, ki poslujejo slabo) in sanacija uspešnih podjetij (omogočanje nadaljnjega poslovanja podjetjem, ki so sposobna preživeti krizo, v kateri so se znašla),
- upoštevanje vrstnega reda oziroma prioritet pri izplačilu terjatev.

Temeljni cilj stečajnega postopka je maksimiziranje vrednosti. Stečajni postopek mora biti izveden v čim krajšem času in s čim nižjimi stroški. Najbolj učinkoviti stečajni postopki so v razvitih državah, kot so: Kanada, Finska, Japonska, Norveška, Singapur. Najmanj uspešne države pri izvedbi stečajnih postopkov pa so Čad, Srbija in Črna gora, Indija, Brazilija. Različne države imajo različne prioritete cilje v okviru reševanja zadolženih podjetij. V nekaterih državah je poglobitveni cilj stečajnega postopka ponovna ožvitev podjetja in zamenjava vodstvenega kadra (Albanija, Irska, Japonska). Spet v drugih državah je poglobitveni cilj likvidacija zadolženega podjetja in prodaja njegovega premoženja na javni dražbi za vsako ceno (Avstrija, Danska, Avstralija) (World Bank, Internacional finance corporation, 2004).

2.2 Predpostavke stečajnega postopka

Predpostavke stečajnega postopka so pravna dejstva, ki morajo biti podana, da se stečajni postopek lahko začne oziroma vodi. Tako razlikujemo med predpostavkami za začetek stečajnega postopka in predpostavkami za vodenje stečajnega postopka. Za prve je značilno, da morajo nujno biti podane v prvi fazi postopka (v obdobju od vložitve predloga za začetek stečajnega postopka pa do odločitve sodišča o tem predlogu) in da o njihovem obstoju oziroma neobstoju odloča sodišče. Za druge pa je značilno, da morajo biti podane, če naj se stečajni postopek (v smislu celote procesnih aktivnosti) opravi (Prelič, 2006, str. 37).

2.2.1 Predpostavke za začetek stečajnega postopka

Ivanjko et al. (2009, str. 1174) navajajo dva tipa predpostavk za začetek stečajnega postopka, procesne in materialne.

Procesne predpostavke za začetek stečajnega postopka so:

- pasivna procesna legitimacija,
- aktivna procesna legitimacija,
- plačilo takse in predujma za kritje začetnih stroškov stečajnega postopka.

Materialna predpostavka za začetek stečajnega postopka je obstoj stanja insolventnosti dolžnika (stečajni razlog) (Ivanjko et al., 2009, str. 1174).

2.2.1.1 Pasivna legitimacija

Med predpostavkami, ki morajo biti izpolnjene za začetek stečajnega postopka, opredeljuje ZFPPIPP pojem stečajnega dolžnika ter v tej zvezi pasivno stečajno sposobnost. 16. člen ZFPPIPP določa, da je dolžnik lahko pravna ali fizična oseba, nad katero se v skladu s tem zakonom začne postopek zaradi insolventnosti. ZFPPIPP od splošnega pravila, da je

stečajni postopek dovoljeno voditi nad vsako pravno osebo, navaja dve skupini izjem. Nad invalidskim podjetjem je stečajni postopek dovoljeno začeti samo, če da Vlada Republike Slovenije predhodno soglasje. Druga izjema pa so določene vrste pravnih oseb, kjer ni dovoljeno voditi stečajnega postopka (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 223. člen).

2.2.1.2 Aktivna legitimacija

Po splošnem pravilu, določenem v prvem odstavku 230. člena ZFPPIPP, odloča sodišče o začetku stečajnega postopka na predlog upravičenega predlagatelja. Aktivno procesno legitimacijo (upravičenje) za vložitev predloga imajo po 231. členu ZFPPIPP naslednje skupine subjektov:

- insolventni dolžnik,
- osebno odgovorni družbenik insolventnega dolžnika,
- upnik, če verjetno izkaže svojo terjatev do insolventnega dolžnika in okoliščino, da dolžnik zamuja s plačilom svoje terjatve za več kot dva meseca, ter
- Jamstveni in preživninski sklad RS, če izkaže zamudo pri poplačilu terjatev delavcev do dolžnika.

2.2.1.3 Plačilo takse in predujma za kritje začetnih stroškov stečajnega postopka

Ivanjko et al. (2009, str. 1175) navajajo, da po 233. členu ZFPPIPP mora predlagatelj stečajnega postopka založiti predujem za kritje začetnih stroškov stečajnega postopka. Višina zneska predujma je enaka:

- znesku pavšalnega nadomestila za objave sporočil v stečajnem postopku,
- znesku najnižjega nadomestila upravitelja in
- pavšalnemu znesku za kritje drugih stroškov stečajnega postopka, ki se konča brez razdelitve upnikom.

Če začetek stečajnega postopka predlaga upnik in vrednost unovčene stečajne mase presega znesek stroškov, ima upnik pravico do vrnitve založenega zneska predujma po pravilih o plačilu stroškov stečajnega postopka (Ivanjko et al., 2009, str. 1176).

2.2.1.4 Materialna predpostavka

Materialna predpostavka za začetek stečajnega postopka je stanje insolventnosti dolžnika, opisana v 14. členu ZFPPIPP, ki vsebuje spodaj napisano. Insolventnost je položaj, ki nastane, če dolžnik oziroma dolžnica (v nadaljnjem besedilu: dolžnik):

- v daljšem obdobju ni sposoben poravnati vseh svojih obveznosti, ki so zapadle v tem obdobju (trajnejša nelikvidnost), ali

- postane dolgoročno plačilno nesposoben.

Če se ne dokaže drugače, velja, da je dolžnik trajneje nelikviden:

- pri dolžniku, ki je pravna oseba, podjetnik ali zasebnik: če za več kot dva meseca zamuja z izpolnitvijo ene ali več obveznosti v skupnem znesku, ki presega 20 odstotkov zneska njegovih obveznosti, izkazanih v letnem poročilu za zadnje poslovno leto pred zapadlostjo teh obveznosti,
- pri dolžniku, ki je potrošnik:
 - če za več kot dva meseca zamuja z izpolnitvijo ene ali več obveznosti v skupnem znesku, ki presega trikratnik njegove plače, nadomestil ali drugih prejemkov, ki jih prejema redno v obdobjih, ki niso daljša od dveh mesecev, ali
 - če je nezaposlen in ne prejema nobenih drugih rednih prejemkov ter za več kot dva meseca zamuja z izpolnitvijo obveznosti, ki presega 1.000 evrov.

Če se ne dokaže drugače, velja, da je dolžnik postal dolgoročno plačilno nesposoben:

- če je vrednost njegovega premoženja manjša od vsote njegovih obveznosti (prezadolženost),
- pri dolžniku, ki je kapitalska družba: tudi če je izguba tekočega leta skupaj s prenesenimi izgubami dosegla polovico osnovnega kapitala in te izgube ni mogoče pokriti v breme prenesenega dobička ali rezerv.

2.2.2 Predpostavke za vodenje stečajnega postopka

Za te predpostavke je značilno, da morajo biti podane, če naj se stečajni postopek (v smislu celote procesnih aktivnosti) opravi.

2.2.2.1 Pravni interes kot splošna predpostavka za vodenje stečajnega postopka

Po svoji vsebini je stečajni postopek poseben tip postopka, ki se vodi zaradi uresničitve interesa upnikov, da dosežejo poplačilo svojih terjatev. Razlog, da upniki uveljavljajo svoje pravice v stečajnem postopku je v tem, da dolžnik zaradi insolventnosti oziroma prezadolženosti ni sposoben poravnati svojih obveznosti drugače kot po načelu sorazmernosti. Ker pa je stečajni postopek specifičen po tem, da v njem konkurira več upnikov pri (sorazmerni) delitvi dolžnikovega premoženja, je za vodenje (izvedbo) stečajnega postopka potrebno, da so izpolnjene še nekatere druge, naravi stečajnega postopka prilagojene predpostavke (Prelič, 2006, str. 44):

- na razpolago mora biti dovolj premoženja, ki bi ga bilo mogoče sorazmerno deliti med upnike in
- pri delitvi tega premoženja morata konkurirati vsaj dva upnika.

2.2.2.2 Obstoj ustrezne (primerno velike) stečajne mase

Primarni namen stečajnega postopka je uresničiti predpostavke za poplačilo upniških terjatev po pravilih stečajnega prava. Zato je ena od predpostavk za vodenje stečajnega postopka tudi obstoj zadostno velike stečajne mase. Stečajni postopek se ne izvede, če dolžnikovo premoženje, ki bi prišlo v stečajno maso, ne zadošča niti za stroške stečajnega postopka oziroma če je to premoženje neznatne vrednosti. Tako se v skladu s kritnim načelom stečajni postopek ne izvede, če ni pričakovati niti (vsaj) manjšega poplačila upnikov oziroma poplačila upnikov v zmanjšanem obsegu, zaradi česar se dejansko stečajni postopek v svoji zasnovi tudi izvaja. Glavni namen stečajnega postopka je namreč poplačilo upnikov, in sicer poplačilo njegovih terjatev v sorazmernem delu, za kar pa mora imeti dolžnik ustrezno velika sredstva, ki tvorijo stečajno maso. Brez nje ni stečajnega postopka. Zato sodišče ob neizpolnjevanju pogoja obstoja dovolj velikega premoženja stečajnega postopka v procesnem smislu ne izvede (Prelič, 2006, str. 44).

2.2.2.3 Konkurenca vsaj dveh upnikov

Obstoj najmanj dveh upnikov izvira iz same pravne narave stečajnega postopka, ki s paritetnim načelom ureja konkurenco dveh ali več upnikov pri poplačilu iz dolžnikovega premoženja. En sam upnik lahko namreč svoje terjatve hitreje in z manjšimi stroški izterja v individualni izvršbi. Tako se stečajni postopek ne opravi, če ima dolžnik samo enega upnika. To pravilo pozna tudi izjemo, če (edini) upnik verjetno izkaže, da bo na podlagi izpodbijanja pravnih dejanj dolžnika v stečajno maso vrnjeno odtegnjeno premoženje. S tem se torej izpodbija domneva, da (edini) upnik nima pravega interesa za vodenje stečajnega postopka in se tako izkazuje, da bi bil upnikov položaj v primeru stečajnega postopka glede poplačila ugodnejši (Prelič, 2006, str. 45).

2.3 Organi stečajnega postopka

Organi stečajnega postopka so sodišče, katerega zastopa sodnik (sodnica), stečajni upravitelj in upniški odbor.

2.3.1 Sodišče

Sodišče je glavni organ v stečajnem postopku. Po ZFPPIPP ima sodišče oziroma sodnik posameznik več nalog, in sicer:

- odloča o začetku stečajnega postopka,
- odloča o ugovorih stečajnega upravitelja,
- imenuje člane upniškega odbora,
- določa nujne posle, ki se dokončajo med stečajnim postopkom,
- določa nagrado za delo stečajnega upravitelja,

- postavlja in odstavlja stečajnega upravitelja,
- nadzoruje delo stečajnega upravitelja,
- daje navodila upravitelju,
- potrjuje osnutke razdelitve in izda sklep o razdelitvi stečajne mase,
- izda sklep o zaključku stečajnega postopka ter
- opravlja druge naloge, določene s tem zakonom.

2.3.2 Stečajni upravitelj

Stečajni upravitelj mora imeti 3 leta delovnih izkušenj s področja, ki zahteva strokovno izobrazbo. Poleg tega mora imeti opravljen strokovni izpit in veljavno dovoljenje za opravljanje funkcije stečajnega upravitelja.

Stečajni upravitelj je organ, ki v stečajnem postopku opravlja svoje pristojnosti in naloge, določene v zakonu, zaradi varovanja in uresničitve interesov upnikov (Ivanjko et al., 2009, str. 1169). Stečajni upravitelj zastopa stečajnega dolžnika v postopkih ter zanj opravlja druga pravna dejanja, kot je preizkus terjatev, da nadzoruje uveljavljanje pravic izločitvenih in ločitvenih upnikov, da izpodbija pravna dejanja, da izvaja dejanja, potrebna za unovčitev stečajne mase, in da opravlja za stečajnega dolžnika druga dejanja, ki mu jih v 97. členu nalaga ZFPPIPP (Korže, 2010, str. 175).

Naloge stečajnega upravitelja po ZFPPIPP (290., 291., 294., 363., 375. člen):

- ažuriranje knjigovodske evidence do dneva začetka stečajnega postopka,
- v štirih mesecih po začetku postopka mora pripraviti otvoritveno poročilo, ki obsega opis stečajne mase, načrt poteka stečajnega postopka ter predračun stroškov in terminski načrt,
- sestaviti popisno komisijo za inventuro,
- v štirih mesecih po začetku postopka mora sestaviti začetno stečajno bilanco ter poskrbeti za vodenje poslovnih knjig,
- skrbeti mora za izterjavo terjatev dolžnika in unovčiti dolžnikove stvari, ki spadajo v stečajno maso,
- v soglasju s sodnikom mora sestaviti osnutek glavne razdelitve in osnutek zaključne stečajne bilance,
- skrbeti mora, da stečajni postopek poteka hitro in brez neutemeljenega zavlačevanja.

Tako po 97. členu ZFPPIPP stečajni upravitelj vodi posle insolventnega dolžnika v skladu s potrebami postopka in ga zastopa:

- pri procesnih in drugih pravnih dejanjih v zvezi s preizkusom terjatev ter ločitvenih in izločitvenih pravic,

- pri procesnih in drugih dejanjih v zvezi z izpodbijanjem pravnih dejanj insolventnega dolžnika,
- pri pravnih poslih in drugih dejanjih, potrebnih za unovčitev stečajne mase,
- pri uresničevanju odstopnih in drugih pravic, ki jih pridobi insolventni dolžnik kot pravne posledice začetka stečajnega postopka, in
- pri drugih pravnih poslih, ki jih insolventni dolžnik lahko izvede v skladu s tem zakonom.

Stečajni upravitelj se postavi s sklepom o začetku stečajnega postopka, o čemer odloča stečajni senat. Zoper sklep o postavitvi stečajnega upravitelja je dovoljen ugovor, ki ga lahko vložijo upniki ali za stečajnega upravitelja postavljena oseba. O ugovoru odloča stečajni senat s sklepom, zoper katerega ni pritožbe. Ob prevzemu dolžnosti poda stečajni upravitelj pred predsednikom stečajnega senata izjavo, da bo vestno opravljal svojo dolžnost (Prelič, 2006, str. 79). Stečajni upravitelj mora svoje delo opravljati zakonito in v skladu s pravili stroke, ravnati mora vestno in pošteno s profesionalno skrbnostjo, tako da se v največji meri zavarujejo interesi upnikov in njihov enakopravni položaj pri uveljavljanju terjatev do stečajne mase. Pri svojem delu je vezan na obvezna navodila, ki mu jih daje stečajni sodnik. Če stečajni upravitelj ne bi opravljal svojih nalog tako in bi zato nastala škoda, je upnikom odškodninsko odgovoren (Korže, 2010, str. 175).

Odgovornost je omejena do višine petkratnega zneska nagrade, do katere je upravičen v tem postopku, vendar ne manj kot 5000 evrov, razen če je bilo dejanje izvedeno ali opuščeno namenoma ali iz hude malomarnosti (Ivanjko et al., 2009, str. 1170). Stečajni upravitelj ima pravico do povračila nujnih stroškov in do nagrade za delo. Povračilo nujnih stroškov je prejemek stečajnega upravitelja, ki ga ta prejme zaradi refundacije izdatkov, ki so mu nastali pri opravljanju funkcije. Med nujne stroške sodijo vsi stroški, ki jih je imel pri izpolnjevanju svojih obveznosti (npr. potni stroški in podobno). Nagrada za delo pa je prejemek, ki ga stečajni upravitelj prejme kot plačilo za svoje delo. Podrobnejša merila za določanje višine nagrade so določena s posebno tarifo, ki jo predpiše minister za pravosodje (Prelič, 2006, str. 83).

V stečajnem postopku je stečajni upravitelj upravičen do treh vrst nadomestil, in sicer po 103. člen-u ZFPPIPP gre za naslednja nadomestila:

- nadomestilo za prevzem prostorov, premoženja in poslov stečajnega dolžnika ter za izdelavo otvoritvenega poročila, ki se določi v sorazmerju z vrednostjo premoženja (sredstev), izkazano v otvoritveni bilanci stanja stečajnega dolžnika,
- nadomestilo za preizkus terjatev, ki se določi v sorazmerju s številom pravočasno prijavljenih terjatev,
- nadomestilo za unovčenje stečajne mase in razdelitev splošne ali posebne stečajne mase, ki se določi v sorazmerju z višino zneska, ki je predmet razdelitve.

Poseben problem v Republiki Sloveniji je **ravnanje stečajnih upraviteljev**. V Sloveniji veljavna insolventna zakonodaja, ki ureja te postopke, omogoča dovolj manevrskega prostora za taka ravnanja. Vendar pa ni problematična samo zakonodaja, temveč tudi njena implementacija, za kar pa je odgovorno prav sodstvo. Spremembe na področju insolventne zakonodaje že potekajo, vključno s sprejeto novelo zakona ZFPPIPP-E, katera predpisuje boljši nadzor nad delom upraviteljev s strani ministrstva in splošna pospešitev postopkov. Glavne novosti novele ZFPPIPP-E povezane z ravnanjem stečajnih upraviteljev se nanašajo na manj zavlačevanj in goljufij; omejeno bo izkoriščanje prijateljskih povezav med dolžniki in upniki, izkoriščanja stečajne mase, odpravljeno nasprotja interesov, »prazni stečajni« bodo zaključeni hitreje. Stečajni upravitelji ne bodo več nedotakljivi. Uveljavlja se institut izgube zaupanja, večina v upniškem odboru bo lahko zamenjala upravitelja in postavila svojega. Omenjene spremembe insolventne zakonodaje glede nadzora stečajnih upraviteljev bodo pripomogle k boljši učinkovitosti stečajnih postopkov in s tem delovanja slovenskega gospodarstva.

V zadnjem času je problem ravnanja stečajnih upraviteljev v Sloveniji izredno **aktualen**. Problemi pri ravnanju stečajnih upraviteljev se kažejo v tem, da so bili stečajni višje vrednosti vedno dodeljeni istim upraviteljem na podlagi prijateljskih povezav med sodniki in stečajnimi upravitelji. Na podlagi spornih prijateljstev med stečajnimi upravitelji in sodniki, so sodniki dodeljevali stečajnim upraviteljem tudi višino nagrad oziroma sporne nagrade. Velik problem spornih prijateljstev med stečajnimi upravitelji in sodniki se kaže tudi v tem, da nadzor nad pravilnostjo in zakonitostjo izvajanja opravil stečajnega upravitelja izvaja namreč v skladu z zakonodajo sodnik, ki vodi stečajni postopek. Na ministrstvu so tako pri nadzoru upraviteljev odvisni od obvestil, poročil in ugotovitev sodnikov, ki vodijo stečajne postopke, glede ukrepanja proti upraviteljem pa od njihove cehovske organizacije.

Glede na predstavljeno problematiko je področje, ki ga ureja ZFPPIPP, potrebno **nujnih sprememb**. Spremembe bodo potrebne na področju počasnosti postopkov po ZFPPIPP, na področju nadzora nad delom stečajnih upraviteljev, na vprašanja pristojnosti tega nadzora in na področju preglednosti dela in osebne odgovornosti sodnikov na splošno, še posebej pa v stečajnih postopkih.

2.3.3 Upniški odbor

V skladu s 76. členom ZFPPIPP upniški odbor opravlja v stečajnem postopku procesna dejanja za račun vseh upnikov, ki so stranke v postopku. Upniški odbor je v postopku prisilne poravnave obvezen, v stečajnem postopku pa se v skladu s 77. členom ZFPPIPP oblikuje na zahtevo upnikov. Zakon določa, kdo je lahko član upniškega odbora, število članov pa določi sodišče. Upniški odbor odloča o mnenju ali o soglasju v zadevah, določenih z zakonom, obravnava poročila upravitelja in opravlja druge naloge, opredeljene v 87. členu ZFPPIPP (Korže, 2010, str. 175). Osnovna naloga upniškega odbora je, da skrbi za zavarovanje koristi upnikov v stečajnem postopku. Število članov upniškega

odbora mora biti liho, in sicer med tri in enajst člani. Število članov je lahko manjše od tri, če je vseh upnikov manj kot tri (Stariha, 2005, str. 20).

Z izrazom upniki označujemo v stečajnem postopku različne kategorije upnikov, ki se razlikujejo glede na njihov pravni položaj. Odgovor na vprašanje, kakšen pravni položaj bodo posamezni upniki imeli v stečajnem postopku, je odvisen prvenstveno od tega, kakšna je »kvaliteta« njihovih terjatev. Povedano z drugimi besedami: terjatev, ki jo ima upnik v razmerju do stečajnega dolžnika, determinira tudi upnikov pravni položaj, od katerega je v končni posledici odvisno zlasti, kako bo zadevni upnik poplačan. Ker je poplačilo upnika tesno povezano s samo terjatvijo, so možni položaji, v katerih je del (iste) terjatve posameznega upnika poplačan ugodneje kot drugi del iste terjatve. Iz tega posledično sledi, da delitev upnikov na posamezne kategorije ni ostra in kategorična, saj ima lahko posamezni upnik v stečajnem postopku na podlagi iste terjatve istočasno pravni položaj tečajnega upnika in na primer privilegirane upnika (Prelič, 2006, str. 84).

Stečajni senat ustanovi upniški odbor, z namenom, da se zavarujejo koristi upnikov v stečajnem postopku, razen če je stečajna masa neznatna ali če bi to pripeljalo so znatnega povečanja stroškov stečajnega postopka. O ustanovitvi upniškega odbora odloča stečajni senat s sklepom, s katerim določi tudi število članov upniškega odbora, ki mora zaradi glasovanja v upniškem odboru biti vedno liho. Člane upniškega odbora izvolijo upniki praviloma na prvem naroku za preizkus terjatev. Posamezni upnik lahko postane član upniškega odbora tudi neposredno, torej brez volitev, če njegova ugotovljena terjatev presega eno četrtnino skupnih ugotovljenih terjatev vseh upnikov, in da to sam na naroku za preizkus terjatev terjatev tudi izrecno zahteva (Prelič, 2006, str. 86).

2.4 Pravna opravila v stečajnem postopku

2.4.1 Prijava in preizkušanje terjatev

Upniki so o začetku stečajnega postopka obveščeni z oklicem o začetku stečajnega postopka, nabitim na oglasno desko in objavljenim v Uradnem listu RS. Oklic jih posebej opozarja, da naj prijavijo svoje terjatve. Upniki morajo (če želijo doseči poplačilo svojih terjatev iz stečajne mase) terjatve prijaviti stečajnemu senatu. Rok za prijavo terjatev v stečajnem postopku, ki je prekluziven, znaša 3 mesece, teči pa začne od dneva, ko je bil oklic o začetku stečajnega postopka objavljen v Uradnem listu RS (Prelič, 2006, str. 94).

Upniki svoje terjatve, ki so nastale do dneva začetka stečajnega postopka, prijavijo pisno v posebnem dokumentu – prijavi terjatev. Prijava terjatve v postopku zaradi insolventnosti mora vsebovati (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 60. člen):

- določen zahtevk za priznanje terjatve v postopku,
- opis dejstev, iz katerih izhaja utemeljenost zahtevka, in dokaze o njih.

Zahtevki za priznanje terjatve mora vsebovati (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 60. člen):

- znesek glavnice terjatve,
- če upnik v postopku zaradi insolventnosti poleg glavnice terjatve uveljavlja obresti: kapitalizirani znesek morebitnih obresti, obračunanih za obdobje od dospelosti terjatve do začetka postopka zaradi insolventnosti,
- če upnik v postopku zaradi insolventnosti poleg glavnice terjatve uveljavlja stroške, ki so mu nastali z uveljavljanjem terjatve v sodnem ali drugem postopku pred začetkom postopka zaradi insolventnosti: zneske teh stroškov.

Ob uvedbi stečajnega postopka pride do nekaterih sprememb glede terjatev upnikov (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 253.–255. člena):

- vse denarne in nedendarne terjatve upnikov, ki še niso zapadle v plačilo, se z dnem začetka stečajnega postopka štejejo za zapadle,
- nedendarne terjatve se spremenijo v denarne, in sicer po cenah na dan začetka stečajnega postopka,
- terjatve v tujih valutah se z začetkom stečajnega postopka pretvorijo v terjatve, izražene v evrih, po tečaju, ki ga objavlja ali določa in objavlja Banka Slovenije in ki velja na dan začetka stečajnega postopka.

Upravitelj se mora v enem mesecu po poteku roka za prijavo terjatve o vsaki pravočasno prijavljeni terjatvi določno izreči, ali jo priznava ali prereka. Če zaradi velikega števila pravočasno prijavljenih terjatev upravitelj v stečajnem postopku v roku iz prvega odstavka tega člena ne more preizkusiti vseh terjatev, sodišče na zahtevo upravitelja ta rok podaljša, vendar največ za en mesec. Upravitelj se o pravočasno prijavljenih terjatvah izreče s predložitvijo seznama preizkušenih terjatev. Ta mora za vsako pravočasno prijavljeno terjatev vsebovati naslednje podatke (Ivanjko et al., 2009, str. 1199):

- zaporedno številko terjatve,
- identifikacijske podatke o upniku, ki je prijavil terjatev,
- znesek glavnice prijavljene terjatve,
- kapitalizirani znesek obresti,
- izjavo upravitelja, ali terjatev priznava ali prereka,
- če upravitelj prereka terjatev samo delno: prerekani znesek terjatve,
- če upravitelj prereka terjatev: opis dejstev, iz katerih izhaja, da terjatev ali prerekani del terjatve ne obstaja.

Zoper seznam preizkušenih terjatev ugovor vložijo upniki ali dolžnik. Ugovor proti osnovnemu seznamu preizkušenih terjatev mora upnik vložiti v 15 dneh po objavi seznama preizkušenih terjatev. Če upravitelj presodi, da je ugovor upnika proti osnovnemu seznamu

preizkušenih terjatev utemeljen, mora v osmih dneh po poteku roka iz drugega odstavka tega člena sodišču predložiti popravek osnovnega seznama preizkušenih terjatev. Popravek osnovnega seznama preizkušenih terjatev mora sodišče objaviti naslednji delovni dan po prejemu (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 62. člen). Če ima insolventni dolžnik v postopku zaradi insolventnosti položaj stranke postopka, lahko tudi on prereka pravočasno prijavljeno terjatev upnika v tem postopku. Za ugovor insolventnega dolžnika o prerekanju terjatve se smiselno uporabljajo določbe tega zakona o ugovoru upnika o prerekanju terjatev (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 64. člen).

Terjatev je priznana, če jo upravitelj prizna in je ne prereka nihče od upnikov, prerekana pa je, če jo prerekata upravitelj ali upnik. Upnik, čigar terjatev je prerekana, mora v enem mesecu po objavi sklepa o preizkusu terjatev proti stečajnemu dolžniku vložiti tožbo za ugotovitev obstoja prerekane terjatve. Če je terjatev prerekal drug upnik, mora upnik tožbo vložiti tudi proti upniku, ki je terjatev prerekal. Če upnik v enem mesecu po objavi sklepa o preizkusu terjatev ne vloži tožbe v skladu s prvim do tretjim odstavkom 300. člena ZFPPIPP preneha njegova prerekana terjatev v razmerju do stečajnega dolžnika (Ivanjko et al., 2009, str. 1199).

Če pa je upnik za prerekano terjatev že pridobil izvršilni naslov, mora tožbo za ugotovitev neobstoja terjatve po 302. členu ZFPPIPP vložiti tisti, ki jo je prerekal. Tožbo je treba vložiti proti upniku, čigar terjatev je prerekana. Če nihče od tistih, ki so prerekali terjatev iz prvega odstavka tega člena, v enem mesecu po objavi sklepa o preizkusu terjatev ne vloži tožbe, terjatev velja za priznana (Ivanjko et al., 2009, str. 1200).

2.4.2 Prodaja dolžnika in unovčenje njegovega premoženja

V postopku unovčenja premoženja dolžnika zakon posebej ureja možnost prodaje dolžnika kot celote. Sodišče proda podjetje dolžnika praviloma na javni dražbi ali pa z zbiranjem ponudb. Prodaja dolžnika, torej njegovega podjetja, se sme odrediti samo pod pogojem, da se s tem dosežejo ugodnejši pogoji za poplačilo upnikov. Pogodbo o prodaji sklence stečajni upravitelj kot zastopnik stečajnega dolžnika. Sredstva iz prodaje gredo v stečajno maso, iz katere se poplačajo upniki. Po plačilu kupnine se stečajni postopek ustavi zoper pravno osebo, nadaljuje pa se zoper stečajno maso, iz katere se po plačujejo upniki (Ivanjko & Kocbek, 2003, str. 526).

Unovčitev dolžnikovega premoženja in sorazmerno poplačilo upnikov sta glavna cilja stečajnega postopka, pri čemer pa mora med hitrostjo postopanja in doseženo ceno za unovčeno premoženje obstajati razumno sorazmerje. Z vidika navedenih ciljev je treba v postopku ugotoviti, ali je ohranitev podjetniških funkcij stečajnega dolžnika koristna, in če je, je smiselno, da stečajni dolžnik pod vodstvom upravitelja v celoti ali delno nadaljuje z izvajanjem dejavnosti. Ena izmed pomembnih meril za to odločitev je ocena, da bo mogoče s prodajo podjetja stečajnega dolžnika doseči višjo ceno, kot bi jo bilo mogoče doseči s prodajo posameznih sredstev (Korže, 2010, str. 180).

V skladu z 21. členom ZFPPIPP delimo stečajno maso na splošno in posebno. Splošna stečajna masa obsega vse premoženje dolžnika razen posebne, v katero sodijo pravice ločitvenih upnikov. Splošna stečajna masa se zmanjša za stroške stečajnega postopka. Terjatve, ki niso zavarovane, delimo na prednostne, podrejene in navadne. Med prednostne terjatve, ki se iz stečajne mase poravnajo najprej, sodijo plače delavcev, odškodnine delavcem, neizplačane odpravnine zaradi prenehanja delovnega razmerja pred začetkom stečajnega postopka, itd. Med podrejene terjatve, ki se poravnajo za prednostnimi, štejemo na primer kapitalsko nadomestno posojilo in podobno. Navadne terjatve se iz stečajne mase poravnajo nazadnje (Korže, 2010, str. 180).

V skladu s 375. členom ZFPPIPP mora stečajni upravitelj v roku enega meseca po opravljeni končni razdelitvi stečajne mase pripraviti končno poročilo in ga predložiti sodišču, ki v skladu s 376. členom ZFPPIPP izda sklep o razrešitvi upravitelja in o končanju postopka.

2.4.3 Poplačilo upnikov

Stečajni postopek se vodi v prvi vrsti zaradi zagotovitve interesa upnikov. V tem postopku se dolžnikovo premoženje unovči, prejeti iztržek pa je praviloma namenjen sorazmernemu poplačevanju upnikov. Upniki si pri tem konkurirajo, njihov osnovni interes pa je, da dobijo svoje terjatve poplačane čim prej, hkrati pa v čim višjem obsegu (Ivanjko et al., 2009, str. 1200).

Plačevanje terjatev upnikov predpostavlja, da je stečajna masa unovčena. Izkupiček od prodaje, torej denarna sredstva, dosežena s prodajo, je namenjen kritju terjatev upnikov stečajnega dolžnika ter kritju stroškov stečajnega postopka.

Plačila, ki se izvedejo na podlagi unovčene stečajne mase, so (Neffat, 2009, str. 5):

- plačilo stroškov stečajnega postopka,
- razdelitev splošne razdelitvene mase:
 - prednostna za poplačilo prednostnih terjatev,
 - splošna za poplačilo navadnih in podrejenih terjatev,
- razdelitev posebne razdelitvene mase: glede premoženja, ki je zavarovano z ločitveno pravico s hipoteko. Če po celotnem poplačilu ostane premoženje, se prenese v splošno razdelitveno maso.

V tej zvezi je potrebno razlikovati med splošno in posebno stečajno maso, ter med splošno in posebno razdelitveno maso (podrobneje so opisane v prejšnjih poglavjih). Terjatve se iz splošne razdelitvene mase plačajo po naslednjem vrstnem redu: prednostne, navadne in na koncu podrejene terjatve. Dokler razdelitvena masa ne zadošča za celotno plačilo terjatev predhodnega vrstnega reda, ki jih je treba upoštevati pri razdelitvi, ni dovoljeno začeti plačevati terjatve poznejšega vrstnega reda. Če razdelitvena masa ne zadošča za celotno

plačilo terjatev posameznega vrstnega reda, ki jih je treba upoštevati pri razdelitvi, se vse terjatve tega vrstnega reda plačajo v deležu, ki se izračuna kot razmerje med zneskom razpoložljive razdelitvene mase in skupnim zneskom vseh terjatev tega vrstnega reda, ki jih je treba upoštevati pri razdelitvi (ZFPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 359. člen).

Omenili smo, da vsa sredstva stečajnega dolžnika oblikujejo stečajno maso, vendar se s tem lahko prizadenejo pravice določenega stečajnega upnika, ki je imel sredstva pri stečajnem dolžniku in ima na teh sredstvih lastninsko ali zastavno pravico. V takih primerih ZFPIPP priznava pravico upniku, da zahteva izločitev svojih sredstev iz stečajne mase (izločitvene pravice) ali pa da se posebej poplača iz zastavljene stvari (ločitvene pravice). Pravico do izločitve ima upnik, ki je imetnik lastninske pravice na stvari v stečajni masi dolžnika. Izločitveni upnik ne sodeluje v stečajnem postopku kot drugi upniki, in prav tako se ne po plačuje iz stečajne mase, temveč zahteva, da se iz stečajne mase njegova lastna stvar izloči. Upnik, kateri pa je imetnik ločitvene pravice, mora prijaviti svojo terjatev sodišču, stečajni upravitelj pa mora izjaviti, ali jo priznava ali prereka. Prav tako kot izločitvenemu upniku, tudi upniku, kateri ima svojo terjatev zavarovano z zastavno pravico, zakon omogoča, da se poplača mimo postopka poplačila, ki velja za druge upnike. Premoženje dolžnika, na katerem imajo upniki ločitvene pravice, tvori posebno stečajno maso. Če se upniki ne morejo poplačati iz omenjene posebne stečajne mase, ker je njena vrednost manjša od terjatev upnikov, imajo ločitveni upniki pravico uveljaviti neplačani del svoje terjatve kot stečajni upniki. Če je pri poplačilu ločitvenega upnika iz posebne stečajne mase nastal presežek, gre le ta v razdelitveno maso za poplačilo drugih upnikov (Ivanjko & Kocbek, 2003, str. 529).

2.4.4 Zaključek stečajnega postopka

Stečajni postopek se zaključi, ko so končana vsa opravila in stečajni upravitelj poda poročilo o svojem delovanju. Stečajni upravitelj mora v enem mesecu po opravljeni končni razdelitvi predložiti sodišču svoje končno poročilo. Končno poročilo mora poleg podatkov, ki jih mora vsebovati redno poročilo, vključevati še skupni znesek unovčene stečajne mase, končni delež plačila terjatev upnikov, predlog upravitelja za odmero zadnjega dela nagrade za njegovo in izjavo upravitelja, da je izvedel vsa dejanja, ki jih je bilo treba opraviti v stečajnem postopku v skladu s tem zakonom. Tako sodišče na podlagi končnega poročila upravitelja in mnenja upniškega odbora odloči o odmeri zadnjega dela nagrade upravitelju in izda sklep o končanju stečajnega postopka. S sklepom o končanju stečajnega postopka sodišče odloči, da se stečajni postopek konča in razreši upravitelja (ZFPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 375. in 376. člen).

Če se premoženje, ki je pripadalo stečajnemu dolžniku, najde, vendar šele potem, ko je sodišče že izdalo sklep o končanju stečajnega postopka, se na predlog upnika, ki je bil v stečajnem postopku nad dolžnikom upravičen opravljati procesna dejanja, ali družbenika stečajnega dolžnika, začne stečajni postopek nad tem premoženjem. V stečajnem postopku

nad pozneje najdenim premoženjem se terjatve upnikov ne prijavijo znova, temveč se pri razdelitvi razdelitvene mase, dosežene z unovčenjem pozneje najdenega premoženja, upoštevajo samo terjatve, ki so bile priznane v stečajnem postopku nad stečajnim dolžnikom, razen če je bil stečajni postopek končan brez razdelitve upnikom in ne da bi bila v tem postopku opravljena prijava in preizkus terjatev upnikov. V takem primeru je treba ta dejanja opraviti v stečajnem postopku nad pozneje najdenim premoženjem (Ivanjko et al., 2009, str. 1202).

Kadar je stečajna masa neznatne vrednosti oziroma ko ne zadošča niti za stroške stečajnega postopka, sodišče na predlog upravitelja in na podlagi upniškega odbora odloči, da se stečajni postopek konča. Iz premoženja stečajnega dolžnika se pokrijejo stroški, če pa ga še kaj preostane, se prenese na Republiko Slovenijo (Korže, 2010, str. 181).

Dubrovski (2003, str. 63) omenja dva načina zaključitve stečajnega postopka:

- prodaja premoženja dolžnika, kjer podjetje preneha obstajati in se kot pravna oseba izbriše iz sodnega registra ali
- prodaja pravne osebe, kjer se podjetje po aktivni strani brez obveznosti proda kot pravna oseba, običajno z blagovno znamko, podjetje pa tako posluje naprej pod drugim lastništvom.

V primeru prenehanja stečajnega dolžnika se ta po uradni dolžnosti izbriše iz registra na podlagi pravnomočnega sklepa o končanju stečajnega postopka. Z vpisom dolžnika v sodni register pravna oseba dokončno preneha obstajati (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 377. člen).

2.5 Učinki stečajnega postopka

2.5.1 Pravne posledice začetka stečajnega postopka

Stečajni postopek poteka v dveh fazah, kot predhodni in kot glavni stečajni postopek. V predhodnem postopku sodišče preizkusi, ali so podane procesne predpostavke in materialni pogoji za začetek glavnega stečajnega postopka (Korže, 2010, str. 176).

Materialnopravne posledice začetka stečajnega postopka vplivajo na vsebino pravnih razmerij (medsebojnih pravic in obveznosti) med dolžnikom in drugimi osebami (njegovimi upniki) (Plavšak, 2008, str. 182). Materialna predpostavka za začetek postopka je obstoj insolventnega dolžnika. Dolžnik je insolventen, če v daljšem časovnem obdobju ni sposoben poravnati vseh svojih zapadlih obveznosti (trajnejše nelikviden) ali če postane dolgoročno plačilno nesposoben. Dolžnik je trajnejše nelikviden, če več kot dva meseca zamuja z izpolnitvijo ene ali več zapadlih obveznosti v skupnem znesku nad 20 % zneska njegovih obveznosti, izkazanih v letnem poročilu za leto pred njihovo zapadlostjo. Dolžnik

je dolgoročno nesposoben poravnati obveznosti, če je vrednost njegovega premoženja manjša od vsote njegovih obveznosti, oziroma pri kapitalski družbi, če je izguba tekočega leta skupaj s prenesenimi izgubami dosegla polovico osnovnega kapitala, pa izgube ni mogoče pokriti v breme prenesenega dobička ali rezerv (Korže, 2010, str. 176).

Skupna značilnost vseh materialnopravnih posledic začetka stečajnega postopka je v tem, da učinkujejo izključno le na terjatve upnikov do stečajnega dolžnika, ne pa tudi na terjatve stečajnega dolžnika do upnikov (Prelič, 2006, str. 46).

2.5.2 Uvedba in začetek stečajnega postopka

Stečajni postopek se uvede z vložitvijo predloga. Ko sodišče ugotovi, da so v skladu z zakonom izpolnjene procesne predpostavke in materialno pravni pogoji, izda sklep o začetku stečajnega postopka in o tem z oklicem obvesti upnike. Z oklicem nastopijo pravne posledice začetka stečajnega postopka. Značilnost materialnopravnih posledic začetka stečajnega postopka je, da učinkujejo le na terjatve upnikov do stečajnega dolžnika, ne pa tudi na terjatve stečajnega dolžnika do upnikov. V primeru, da sodišče ugotovi, da pogoji za začetek stečajnega postopka niso izpolnjeni, predlog s sklepom zavrne (Korže, 2010, str. 176).

Začetek stečajnega postopka pomembno poseže v obligacijska razmerja med dolžnikom in njegovimi upniki. Ureditev pravil o vplivu začetka stečajnega postopka na upniške terjatve izhaja iz izhodišča, da se v stečajnem postopku terjatve upnikov poravnajo sočasno in sorazmerno, zato se mora njihov položaj v stečajnem postopku izenačiti. Tako se vse terjatve upnikov koncentrirajo v časovni točki začetka stečajnega postopka, glede na to, da brez tega določenih upnikov sploh ne bi bilo mogoče poplačati. Taka izenačitev upnikov stečajnega dolžnika omogoči pogoje za uresničitev končnega namena stečajnega postopka, to je hkratnega in sorazmernega poplačila vseh stečajnih upnikov (Ivanjko et al., 2009, str. 1181).

Začetek stečajnega postopka vpliva le na tiste terjatve, ki so nastale do začetka stečajnega postopka. Za upniške terjatve, ki so nastale po začetku stečajnega postopka, velja enak režim, kot je v veljavi za stroške stečajnega postopka. Zanje ne veljajo načela o njihovem poplačilu v sorazmernem delu. Kot sem že omenila, začetek stečajnega postopka učinkuje le na terjatve upnikov do stečajnega dolžnika, ne pa tudi na terjatve stečajnega dolžnika do upnikov. Te v nespremenjeni obliki obstajajo še naprej, sodijo v premoženje stečajnega dolžnika (stečajno maso) ter so ob unovčitvi stečajne mase predmet razpolag stečajnega upravitelja (Ivanjko et al., 2009, str. 1181).

2.5.3 Pravne posledice stečajnega postopka

2.5.3.1 Oblikovanje stečajne mase

Ena najpomembnejših značilnosti začetka stečajnega postopka je oblikovanje stečajne mase v skladu z začetkom postopka. Stečajna masa je premoženje stečajnega dolžnika, ki se v stečajnem postopku unovči za kritje stroškov stečajnega postopka in za plačilo terjatev upnikov (Ivanjko et al., 2009, str. 1179). V skladu z načelom univerzalnosti stečaja spada vanjo vse dolžnikovo premoženje, v primeru stečaja osebne družbe pa tudi premoženje osebno odgovornega družbenika, z izjemo tistih stvari in prejemkov, ki so izvzete iz izvršbe (Prelič, 2006, str. 47).

V stečajno maso po 224. členu ZFPPIPP spada:

- premoženje, ki ga dolžnik ima ob začetku stečajnega postopka,
- premoženje, ki je doseženo z:
 - unovčenjem stečajne mase,
 - upravljanjem stečajne mase,
 - izpodbijanjem pravnih dejanj stečajnega dolžnika,
- premoženje, doseženo z nadaljevanjem poslovanja, če stečajni dolžnik v skladu s tem zakonom nadaljuje poslovanje po začetku stečajnega postopka.

Tako v stečajno maso spada vso premoženje, ki ga ima dolžnik na začetku stečajnega postopka, hkrati pa se stečajna masa povečuje za vso premoženje, ki ga upravitelj pridobi do zaključka postopka. Na začetku stečajnega postopka se stečajna masa le oceni na podlagi trenutnih knjigovodskih podatkov, natančna vrednost stečajne mase pa se ugotovi med stečajnim postopkom, ko je končan popis dolžnikovega premoženja, ter po njegovem ovrednotenju (Hieng, 2002, str. 22).

V stečajnem postopku veljajo posebna pravila o razpolaganju in o namenu uporabe premoženja v okviru stečajne mase. Tako ločimo več vrst stečajnih mas. Razdelitvena masa nastaja, ko se unovčuje premoženje, ki spada v stečajno maso. Dobroimetje, pridobljeno z unovčenjem premoženja, se uporabi za kritje stroškov stečajnega postopka. Del unovčene stečajne mase, ki ostane, pa je namenjen plačilu terjatev upnikov. Razdelitveno maso dobimo tako, da od unovčene stečajne mase odštejemo stroške stečajnega postopka.

Zakon v tej zvezi razlikuje med splošno in posebno stečajno maso (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 225. člen). Splošna stečajna masa zajema vse tisto dolžnikovo premoženje, ki ga ima ta v trenutku začetka stečajnega postopka oziroma ga pridobi med trajanjem stečajnega postopka. Ena od značilnosti tega premoženja naj bi bila, da je namenjeno skupnemu poplačevanju vseh stečajnih upnikov. Ker pa so znotraj te stečajne mase tudi stvari oziroma premoženje, na katerem obstajajo ločitvene pravice posameznih upnikov, na

podlagi katerih lahko ti zahtevajo ločeno poplačilo, tvorijo te stvari oziroma ti premoženjski deli posebno stečajno maso, od katere pride v splošno stečajno maso samo tisto, kar preostane po popolnem poplačilu ločitvenih upnikov (Prelič, 2006, str. 47).

Kot je razvidno iz zgoraj napisanega, poznamo več oblik stečajnih mas. Da pa se lahko izvedejo plačila iz stečajne mase, je potrebno unovčiti stečajno maso. Unovčenje stečajne mase pomeni bodisi prodajo premoženja stečajnega dolžnika, izterjavo njegovih terjatev ali vsak drug pravni posel za uresničitev njegovih premoženjskih pravic (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 320. člen). Pri prodaji premoženja je bistvena ocena vrednosti premoženja, katero mora določiti pooblaščen ocenjevalec vrednosti premoženja. Podlaga za njeno določitev pa sta tržna in likvidacijska vrednost (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 327. člen). Pogodba o prodaji premoženja stečajnega dolžnika se lahko sklene samo na podlagi javne dražbe ali zavezujočega zbiranja ponudb. Če je bila javna dražba ali postopek zavezujočega zbiranja ponudb za prodajo posameznega premoženja neuspešen, se pogodba o prodaji tega premoženja lahko sklene tudi na podlagi neposrednih pogajanj s kupcem, ki je svojo ponudbo dal v postopku ne zavezujočega zbiranja ponudb, opravljenega pred začetkom neposrednih pogajanj (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 329. člen). Kupec mora v znamenje sklenitve prodajne pogodbe plačati aro v roku, ki je določen v pogodbi in ne sme biti daljši od petih delovnih dni po sklenitvi pogodbe. Kupnino pa mora plačati v treh mesecih od sklenitve pogodbe (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 338. in 339. člen).

2.5.3.2 Prenos pooblastil na stečajnega upravitelja

Z začetkom stečajnega postopka prenehajo pooblastila dolžnikovih zastopnikov, prokuristov in drugih pooblaščenecv za zastopanje dolžnika in pooblastila posloводства dolžnika za vodenje njegovih poslov. Pooblastila za zastopanje stečajnega dolžnika in vodenje njegovih poslov iz drugega odstavka preidejo na stečajnega upravitelja (Ivanjko et al., 2009, str. 1178).

Obseg pooblastil stečajnega upravitelja je zamejen z mejami pravne in poslovne sposobnosti dolžnika. Stečajni upravitelj, na katerega preidejo omenjena upravičenja, pravice organov upravljanja oziroma lastnika, izvršuje le v tistem obsegu, ki ga zahtevata tek in fiziognomija stečajnega postopka. Stečajni upravitelj sme pri vodenju poslov dolžnika opravljati samo tiste posle, za katere ga ZFPPIPP izrecno pooblašča. Določila o prenosu pooblastil so namenjena zagotovitvi načela omejitve dolžnikovih pravic kot enega izmed temeljnih načel stečajnega postopka. Začetek stečajnega postopka povzroči oblikovanje stečajne mase, tako da se v bistvu spremeni namembnost premoženja, ki gre v stečajno maso. Če je do trenutka začetka stečajnega postopka bilo to premoženje namenjeno zagotavljanju podjetniških ciljev in namenov dolžnika, se namembnost tega premoženja z dnem začetka stečajnega postopka spremeni in od tega trenutka naprej služi izključno poplačilu upnikov, tako da zaradi realizacije novega cilja preidejo vsa pooblastila na stečajnega upravitelja (Prelič, 2006, str. 50).

Upravitelj mora najprej opraviti naslednje naloge (Hieng, 2008, str. 39):

- ažurirati knjigovodsko evidenco do dneva začetka stečajnega postopka,
- sestaviti načrt stečajnega postopka,
- sestaviti popisno komisijo in začetno stečajno bilanco,
- skrbeti za izterjavo dolžnikovih terjatev in unovčiti dolžnikove stvari, ki spadajo v stečajno maso ter
- sestaviti osnutek glavne razdelitve stečajne mase in osnutek zaključne stečajne bilance.

Stečajni upravitelj je tudi zavezan nemudoma obvestiti banko o začetku stečajnega postopka, tako da slednja od prejema obvestila ne sme izvrševati nobenih izplačil z dolžnikovih računov na podlagi nalogov, ki so bili izdani pred dnem začetka stečajnega postopka. Tako z dnem začetka stečajnega postopka ugasnejo dolžnikovi računi in prenehajo pravice oseb, ki so bile pooblašene za razpolaganje z dolžnikovim premoženjem. To določilo varuje stečajno maso pred zmanjšanjem, hkrati pa se navezuje tudi na prenehanje vseh pooblastil dosedanjih zastopnikov in pooblaščenecv in prehodom le-teh na stečajnega upravitelja. Denarna sredstva dolžnika se z ugaslih računov prenesejo na nov, tako imenovani stečajni račun, preko katerega se opravlja poslovanje dolžnika (Prelič, 2006, str. 57).

2.5.3.3 Izvršba in zavarovanja

Z uvedbo začetka stečajnega postopka ni dovoljeno proti insolventnemu dolžniku izdati sklepa o izvršbi ali zavarovanju, razen za izvršbo na podlagi pravnomočnih sklepov v postopku zaradi insolventnosti in sklepov, ki jih ZFPPIPP posebej določa, na podlagi pravnomočnih odločb o povrnitvi stroškov postopka, odločb za plačilo takse v postopku insolventnosti. Izjeme, ki ne preprečujejo izvršbe, so tudi zahtevki za plačilo terjatev ločitvenih in izločitvenih upnikov in za uveljavitev terjatev, ki se v stečajnem postopku plačajo kot strošek postopka. Postopki izvršbe in zavarovanja, začeti pred začetkom insolvenčnega postopka, se z začetkom postopka prekinejo (Korže, 2010, str. 177).

Začetek stečajnega postopka povzroči, da se sicer uveljavljeni mehanizem poplačila upnikov po načelu trenutka nastanka njihovih terjatev, torej po načelu prioritete spremeni in zamenja z načelom njihovega enakomernega in sočasnega oziroma paritetnega poplačila. Z začetkom stečajnega postopka se zato upnikom onemogoči, da bi z individualnimi izvršbami konkurirali pri poplačilu iz dolžnikovega premoženja, in se na ta način negativni učinki, ki jih povzroči stečaj, enakomerno porazdeljujejo med vse upnike. Zato od dneva začetka stečajnega postopka sodišče zoper dolžnika več ne dovoljuje ukrepov zavarovanja niti prisilne izvršbe za poplačilo terjatev, glede katerih že obstajata izvršilni naslov oziroma verodostojna listina, na postopke za zavarovanje in na izvršilne postopke, ki že tečejo, pa začetek stečajnega postopka vpliva tako, da se tekoči postopki po zakonu prekinejo (Prelič, 2006, str. 57).

Pravne posledice začetka stečajnega postopka, ki se nanašajo na izvršbo in zavarovanja se kažejo tako v dveh smereh: po eni strani v prepovedi dovolitve novih izvršilnih postopkov, po drugi strani pa v prekinitvi izvršilnih postopkov, ki so že v teku, saj je moč le na ta način zagotoviti koncentracijo poplačil upniških terjatev v stečajnem postopku. Izjema od tega načela je uveljavljena za izvršilne naslove, ki se nanašajo na stroške stečajnega postopka, kakor tudi za obveznosti plačevanja takse za dejanja dolžnika med postopkom. Individualna izvršba, ki se vodi na temelju teh izvršilnih naslovov, je torej dopustna tudi med stečajnim postopkom (Prelič, 2006, str. 58).

2.5.3.4 Vpliv stečajnega postopka na terjatve upnikov

Stečajni postopek se vodi zaradi uresničitve interesa upnikov, da dosežejo plačilo svojih terjatev hkrati in v enakem deležu kot drugi upniki. Po začetku stečajnega postopka je dovoljeno sklepati samo tiste pogodbe ali opravljati druge posle, ki so potrebni za upravljanje in unovčenje stečajne mase.

Terjatev je pravica zahtevati določeno izpolnitev. Glede na to, kaj je predmet terjatve (izpolnitve), se te delijo na denarne in nedenarne. Začetek stečajnega postopka pomembno poseže v obligacijska razmerja med dolžnikom in njegovimi upniki. Pravila o vplivu začetka stečajnega postopka na upniške terjatve izhajajo iz izhodišča, da se v stečajnem postopku terjatve upnikov poravnava sočasno in sorazmerno. Glede terjatev upnikov je potrebno ugotoviti, da začetek stečajnega postopka vpliva le na tiste terjatve, ki so nastale (so obstajale) do začetka stečajnega postopka. Terjatev, ki je obstajala ob začetku stečajnega postopka označuje terjatev, ki vključuje glavnico in obresti, ki so se natekle do dneva začetka stečajnega postopka. Za upniške terjatve, ki so nastale po začetku stečajnega postopka velja, da je zanje uveljavljen enak režim, kot je v veljavi za stroške stečajnega postopka. Za te terjatve ne veljajo načela o njihovem poplačilu v sorazmernem delu (Prelič, 2006, str. 58).

Posebej je treba poudariti, da začetek stečajnega postopka učinkuje le na terjatve upnikov do stečajnega dolžnika, ne učinkuje pa na terjatve, ki jih ima dolžnik kot upnik do svojih dolžnikov. Te v nespremenjeni obliki obstajajo še naprej, sodijo v premoženje stečajnega dolžnika (stečajno maso) in so v okviru unovčenja stečajne mase predmet razpolag stečajnega upravitelja (Prelič, 2006, str. 58).

Z začetkom stečajnega postopka se nedenarne terjatve pretvorijo v denarne, terjatve upnikov do stečajnega dolžnika se obrestujejo po predpisani obrestni meri, s prijavo terjatve se pretrga zastaranje terjatve, vzajemne terjatve med upniki in stečajnim dolžnikom se pobotajo, presežek terjatve nad obveznostmi dolžnika pa lahko upnik uveljavlja v stečajnem postopku po splošnih pravilih (Korže, 2010, str. 178).

V stečajnem postopku obstaja več vrst terjatev upnikov (Dubrovski, 2003, str. 66).

- **Nezavarovane terjatve** so tiste terjatve, ki niso zavarovane z ločitveno pravico in se razvrščajo na prednostne, navadne in podrejene.
- **Zavarovane terjatve** so tiste terjatve, ki so zavarovane z ločitveno pravico.
- **Izločitvene terjatve** so tiste terjatve, kjer ima upnik – lastnik stvari izločitveno pravico zahtevati, da se mu iz stečajne mase izloči premoženje (premičnina, nepremičnina), ki ne pripada stečajnemu dolžniku.

V stečajnem postopku imajo naravo **prednostnih terjatev** naslednje terjatve (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 21. člen):

1. plače in nadomestila plač za zadnje tri mesece pred začetkom postopka zaradi insolventnosti,
2. odškodnine za poškodbe, ki so povezane z delom pri dolžniku, in poklicne bolezni,
3. neizplačane odpravnine za prenehanje delovnega razmerja pred začetkom stečajnega postopka, ki zaposlenim pripadajo po zakonu, ki ureja delovna razmerja, vendar največ v višini odpravnine, določene za delavca, ki mu delodajalec odpove pogodbo o zaposlitvi iz poslovnih razlogov,
4. plače in nadomestila plač delavcem, katerih delo zaradi začetka stečajnega postopka postane nepotrebno, za obdobje od začetka stečajnega postopka do poteka odpovednega roka,
5. odpravnine delavcem, ki jim je upravitelj odpovedal pogodbo o zaposlitvi, ker je njihovo delo zaradi začetka stečajnega postopka ali med postopkom postalo nepotrebno,
6. davki in prispevki, ki jih mora izplačevalec obračunati ali plačati hkrati z izplačili iz 1., 3., 4. in 5. točke.

Poleg omenjenih terjatev imajo v stečajnem postopku naravo prednostnih terjatev tudi nezavarovane terjatve za plačilo davkov in prispevkov, ki jih mora dolžnik obračunati in plačati v skladu s predpisi in ki so nastale v zadnjem letu pred začetkom stečajnega postopka.

Navadne terjatve so nezavarovane terjatve, ki niso niti prednostne niti podrejene (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 21. člen).

Podrejene terjatve so nezavarovane terjatve, ki se na podlagi pravnega razmerja med dolžnikom in upnikom, če postane dolžnik insolventen, plačajo šele po plačilu drugih nezavarovanih terjatev do dolžnika (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 21. člen).

Stečajna masa, iz katere so se že plačali stroški stečajnega postopka, tako imenovana razdelitvena masa, je namenjena za plačilo terjatev upnikov. Pri razdelitvi **posebne razdelitvene mase** se upošteva terjatev, zavarovana z ločitveno pravico na premoženju, ki

spada v to posebno razdelitveno maso, če sta bili terjatev in ločitvena pravica v stečajnem postopku pravočasno prijavljeni. Če je premoženje, ki spada v posamezno posebno razdelitveno maso, predmet več ločitvenih pravic, se terjatve, zavarovane s temi ločitvenimi pravicami, plačajo po vrstnem redu pridobitve ločitvenih pravic. Premoženje, ki ostane po celotnem plačilu terjatev, se prenese v splošno razdelitveno maso (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 371. člen).

Vrstni red plačevanja terjatev iz **splošne razdelitvene mase** (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 359. člen):

- prednostne terjatve,
- navadne terjatve,
- podrejene terjatve.

Dokler razdelitvena masa ne zadošča za celotno plačilo terjatev predhodnega vrstnega reda, ki jih je treba upoštevati pri razdelitvi, ni dovoljeno začeti plačevati terjatve poznejšega vrstnega reda. Če pa razdelitvena masa ne zadošča za celotno plačilo terjatev posameznega vrstnega reda, ki jih je treba upoštevati pri razdelitvi, se vse terjatve tega vrstnega reda plačajo v deležu, ki se izračuna kot razmerje med zneskom razpoložljive razdelitvene mase in skupnim zneskom vseh terjatev tega vrstnega reda, ki jih je treba upoštevati pri razdelitvi (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 359. člen).

Dogodki, ki so pomembni za uspešno prijavo terjatev in kasneje za uspešno poplačilo upnikov, so naslednji (Dubrovski, 2003, str. 67):

- **oklic stečaja**, ki je pomemben zaradi začetka roka za prijavo terjatev,
- **prijava terjatve**, ki je pomembna zaradi uveljavljanja zahtevka za poplačilo iz stečajne mase,
- **narok za preizkus terjatev**, ki je pomemben zaradi priznavanja prijavljene terjatve in ocene možnosti poplačila,
- **pravdni postopki**, ki so pomembni za zavarovanje interesov upnika v stečajnem postopku.

2.5.3.5 Izpodbijanje pravnih dejanj

V 271. členu ZFPPIPP so definirana pravna dejanja dolžnika, ki jih je dopustno izpodbijati po posebnih pravilih. Po določi prvega odstavka 271. člena ZFPPIPP so kot **izpodbojna opredeljena tista pravna dejanja**, katerih posledica je:

- zmanjšanje čiste vrednosti premoženja stečajnega dolžnika tako, da zaradi tega drugi upniki lahko prejmejo plačilo svojih terjatev v manjšem deležu, kot če dejanje ne bi bilo opravljeno, ali

- da je oseba, v korist katere je bilo dejanje opravljeno, pridobila ugodnejše pogoje za plačilo svoje terjatve do stečajnega dolžnika, in
- če je oseba, v korist katere je bilo dejanje opravljeno, takrat, ko je bilo to dejanje opravljeno, vedela ali bi morala vedeti, da je dolžnik insolventen.

Izpodbojna so tista dejanja, ki jih je dolžnik izvedel znotraj tako imenovanega obdobja izpodbojnosti. Obdobje izpodbojnosti je časovno obdobje, ki se razteza od začetka zadnjih dvanajst mesecev pred uvedbo stečajnega postopka do začetka stečajnega (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 269. člen). Izpodbojna so tista dejanja, zaradi katerih se dolžnikovo premoženje zmanjša, kar posledično povzroči, da so upniki poplačani v deležu, ki je manjši, kot če dejanje ne bi bilo opravljeno. Čeprav ZFPPIPP za označevanje teh dejanj ne uporablja tega poimenovanja, gre pri njih brez dvoma za dejanja, ki pomenijo oškodovanje upnikov. Izpodbojna so tudi tista dejanja stečajnega dolžnika, ki povzročijo, da tisti, v čigar korist je tako dejanje bilo opravljeno, pridobi ugodnejše pogoje za plačilo. Ta dejanja po svojih učinkih pomenijo pravna dejanja privilegiranja upnikov (Ivanjko et al., 2009, str. 1187). Poleg objektivnega elementa je potreben še subjektivni element izpodbojnosti. Ta je podan takrat, kadar je oseba, v korist katere je bilo izpodbijano dejanje storjeno, vedela ali pa bi bila morala vedeti za dolžnikovo slabo ekonomsko-finančno stanje.

Z izpodbojnim zahtevkom (zahtevkom za izpodbijanje pravnih dejanj) se zahteva razveljavitev pravnih učinkov (izpodbojnega) pravnega dejanja v razmerju med stečajnim dolžnikom in osebo, v korist katere je dejanje bilo storjeno. Izpodbojni zahtevek je treba uveljaviti s (izpodbojno) tožbo, ki jo je treba vložiti v šestih mesecih po objavi oklica o začetku stečajnega postopka. S sodbo sodišče, ki odloča o izpodbojnem zahtevku, razveljavi pravne učinke pravnega dejanja, na katero se je izpodbijanje nanašalo. Pravno dejanje je s tem izpodbito. Nasprotnik izpodbijanja mora torej stečajnemu dolžniku vrniti to, kar je prejel, če pa to ni več mogoče, pa mu plačati denarno nadomestilo po cenah ob izdaji te sodne odločbe (Ivanjko et al., 2009, str. 1192).

Osnovni namen izpodbijanja je izničiti negativne posledice izpodbojnega pravnega dejanja v razmerju do dolžnikovega premoženja in tako doseči ugodnejše pogoje poplačila upnikov. Tako namen izpodbijanja ni represija, temveč zaščita ekonomskih interesov upnikov. Uspešno izpodbijanje povrne v stečajno maso vse, kar ji je bilo z izpodbojnim pravnim dejanjem odtegnjeno. Izpodbijanje ni usmerjeno proti dolžniku, ampak proti tistim, v katerih korist je bilo izpodbojno pravno dejanje izvršeno. Stranka, v korist katere je bilo izpodbijano dejanje opravljeno, mora v stečajno maso vrniti vse premoženjske koristi, ki jih je na podlagi tega dejanja pridobila, po splošnih pravilih o vračanju neupravičeno pridobljenega (Prelič, 2006, str. 68).

2.5.3.6 Ločitvena in izločitvena pravica

Ločitvena pravica je pravica upnika do plačila njegove terjatve iz določenega premoženja insolventnega dolžnika pred plačilom terjatev drugih upnikov iz tega premoženja (Ivanjko

et al., 2009, str. 1193). Upnik, ki je na podlagi pravnega posla, na podlagi zakona ali posameznih procesnih dejanj v izvršilnem postopku pridobil posebno pravico do plačila svoje terjatve iz premoženja stečajnega dolžnika, lahko v skladu s 213. členom ZFPPIPP uveljavlja plačilo pred drugimi upniki (Korže, 2010, str. 178).

Praviloma je pravni posel, na podlagi katerega pridobi upnik pravico poplačati se iz določenega dolžnikovega premoženja pred poplačilom drugih dolžnikovih upnikov (torej ločitveno pravico), zastavna pogodba, ki pa predstavlja sama zase le pravni naslov za pridobitev zastavne pravice, tako da je poleg sklenitve zastavne pogodbe potreben tudi ustrezen pridobitni način, ki pa je različen, v odvisnosti od tega, kaj je predmet zastavne pravice. Za veljaven nastanek ločitvene pravice je potrebno, da sta bili obe pravni dejanji (zavezovalno ter razpolagalno dejanje) opravljene pred začetkom stečajnega postopka (Prelič, 2006, str. 69). Ločitvena pravica se lahko pridobi tudi na podlagi zakona. Kadar zastavna pravica nastane na podlagi zakona, gre za zakonito zastavno pravico, ki je predvidena na primer pri pogodbi o delu, pogodbi o prevozu stvari, skladiščni pogodbi, pogodbi o naročilu, komisijski pogodbi, pogodbi o trgovskem zastopanju, špedicijski pogodbi ali pri pogodbi o kontroli blaga in storitev. Upnik lahko pridobi ločitveno pravico tudi v izvršilnem postopku za izterjavo denarne terjatve s posameznimi izvršilnimi dejanji, odvisnimi od vrste izvršbe (Ivanjko et al., 2009, str. 1194).

Izločitvena pravica je (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 22. člen):

- pravica lastnika premične stvari od insolventnega dolžnika zahtevati, da mu izroči premično stvar, ki je v posesti insolventnega dolžnika,
- pravica osebe, ki je s priposestvanjem ali na drug izviren način pridobila lastninsko pravico na nepremičnini, pri kateri je kot lastnik vpisan insolventni dolžnik, od insolventnega dolžnika zahtevati, da prizna njeno lastninsko pravico na nepremičnini, in
- pravica osebe, za račun katere insolventni dolžnik kot fiduciar na podlagi prenosa lastninske pravice v zavarovanje ali drugega mandatnega pravnega razmerja uresničuje lastninsko pravico na stvari ali pravice zakonitega imetnika drugega premoženja, od insolventnega dolžnika zahtevati, da izvede razpolagalni pravni posel in druga pravna dejanja, potrebna za prenos te pravice v dobro te osebe.

Praviloma izločitvena pravica temelji na stvarni (lastninski) pravici (izločitvenega) upnika na stvari, katere izločitev in izročitev zahteva. Pogoj je, da je takšna stvarna pravica na stvari obstajala ob začetku stečaja. Pravni temelj izločitvene pravice pa so lahko tudi določena pogodbeno razmerja, če je na podlagi posamezne pogodbe (izločitveni) upnik od stečajnega dolžnika upravičen zahtevati izročitev stvari, ki sicer ni njegova last, vendar tudi ni last stečajnega dolžnika (Prelič, 2006, str. 71). Taka izločitvena pravica lahko nastane na podlagi pravnega posla, kot so na primer najemna pogodba, komisijska pogodba, pogodba o prevozu stvari itd. (Korže, 2010, str. 179).

Institut izločitvenih pravic tako omogoča, da se iz stečajne mase izvzamejo posamezni premoženjski deli, ki ne pripadajo dolžniku in ki zato seveda ne morejo biti predmet stečajne mase. Zato tudi ne morejo biti predmet unovčenja (Ivanjko et al., 2009, str. 1195).

Osnovna razlika med ločitveno in izločitveno pravico je, da lahko nosilec ločitvene pravice (ločitveni upnik) zahteva ločeno poplačilo iz tistih delov dolžnikovega premoženja, na katerih ločitvena pravica obstaja. Nosilec izločitvene pravice (izločitveni upnik) pa lahko zahteva, da se iz stečajne mase izloči (izvzame) stvar, na kateri ima on izločitveno pravico in da se mu izroči (Ivanjko et al., 2009, str. 1194). Začetek stečajnega postopka ne vpliva na izločitveno pravico.

V stečajnem postopku morata biti prijavljeni ločitvena in izločitvena pravica. V primeru, ko je upnikova terjatev zavarovana z ločitveno pravico, mora upnik v stečajnem postopku v roku za prijavo te terjatve prijaviti tudi ločitveno pravico. Če upnik zamudi rok za prijavo ločitvene pravice, ločitvena pravica preneha. V treh mesecih po objavi oklica o začetku stečajnega postopka morajo upniki prijaviti svoje izločitvene pravice, ki so nastale do začetka postopka. Če upnik zamudi rok za prijavo izločitvene pravice, izločitvena pravica ne preneha. V primeru, da izločitveni upniki izločitvene pravice ne prijavijo oziroma jo prijavijo po preteku roka in upravitelj v skladu s tem zakonom proda premoženje, ki je predmet izločitvene pravice, izločitveni upnik izgubi izločitveno pravico, lahko pa zahteva, da se mu plača denarni znesek, dosežen s prodajo tega premoženja, zmanjšan za stroške v zvezi s prodajo. V takem primeru nima pravice zahtevati povrnitev škode, ki jo je imel zaradi prenehanja izločitvene pravice (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 298. in 299. člen).

2.5.3.7 Dokončanje nujnih poslov in nadaljevanje poslovanja insolventnega dolžnika

Po pravilu 315. člena ZFPPIPP je po začetku stečajnega postopka dovoljeno sklepati samo tiste pogodbe ali opravljati druge posle ali dejanja, ki so potrebna za upravljanje in unovčenje stečajne mase. Izjemoma je po začetku stečajnega postopka dovoljeno končati posle, ki jih je stečajni dolžnik začel izvajati pred začetkom stečajnega postopka. Sodišče o končanju poslov odloči na predlog upravitelja in na podlagi mnenja upniškega odbora. Upravitelj mora dati predlog v enem mesecu po začetku stečajnega postopka. Predlog, ki je vložen po poteku roka sodišče zavrže. Sodišče dovoli končati posle (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 316. člen):

- če je njihovo končanje nujno, da se prepreči zmanjšanje stečajne mase, in
- če se zaradi njihovega končanja ne zavleče unovčenje stečajne mase in ne krši načelo omejevanja tveganj.

Izjemoma lahko stečajni dolžnik po začetku stečajnega postopka nadaljuje s proizvodnjo in opravljanjem drugih poslov iz svoje dejavnosti, za kar je potrebno dovoljenje sodišča. Sodišče odloči na predlog upravitelja in na podlagi soglasja upniškega odbora. Upravitelj

mora dati predlog v enem mesecu po začetku stečajnega postopka. Predlog mora vsebovati razloge za presojo upravitelja, da bo z nadaljevanjem poslovanja stečajnega dolžnika mogoče doseči ugodnejše pogoje za prodajo premoženja stečajnega dolžnika, ki se uporablja pri tem poslovanju, kot poslovne celote. Pogoj za dovolitev nadaljevanja poslovanja je, da bo premoženje dolžnika prodano kot poslovna celota (Ivanjko et al., 2009, str. 1196).

Če sodišče dovoli nadaljevanje poslovanja dolžnika, mora upravitelj mesečno poročati o poslovanju stečajnega dolžnika in poteku prodaje premoženja stečajnega dolžnika, ki se uporablja pri tem poslovanju, kot poslovne celote. Upravitelj mora poročilu priložiti mesečno bilanco stanja in izkaz poslovnega izida.

Sodišče odloči, da se nadaljnje poslovanje stečajnega dolžnika ustavi, če (ZFPPIPP, Ur. l. RS, št. 126/2007, 40/2009, 59/2009, 319. člen):

- upravitelj v roku ne da predloga prodaje premoženja stečajnega dolžnika, ki se uporablja pri tem poslovanju kot poslovne celote,
- v enem letu od takrat, ko je upravitelj dal predlog, premoženje stečajnega dolžnika, ki se uporablja pri tem poslovanju, kot poslovne celote ni bilo prodano ali
- nastanejo druge okoliščine, zaradi katerih nadaljnje poslovanje stečajnega dolžnika ne omogoča ugodnejših pogojev za plačilo upnikov ali se s tem krši načelo omejevanja tveganj.

3 STEČAJNI POSTOPEK V GOSPODARSKI DRUŽBI MURA d.d.

V nadaljevanju sledi predstavitev izbranega podjetja v stečajnem postopku, kjer bo predstavljeno vse od uvedbe stečajnega postopka, vključno z vsemi aktivnostmi, ki so se dogajale tekom postopka, do zaključka stečajnega postopka in ohranjanja zdravih jeder podjetja oz. feniksov.

3.1 Predstavitev gospodarske družbe Mura d.d.

Gospodarska družba Mura d.d. s sedežem v Murski Soboti je izviralna iz tradicije dveh šivalnic, ustanovljenih leta 1925. Mura d.d. je bila še pred nekaj leti najstarejši in največji slovenski proizvajalec oblačil in eden izmed največjih v Evropi ter tudi hiša mode, ki je iz dneva v dan predano izgrajevala svojo modno blagovno znamko Mura. Mura je bila proizvajalec moških in ženskih poslovnih ter modnih oblačil, ki jih je proizvajala pod lastno blagovno znamko in tudi pod blagovnimi znamkami poslovnih partnerjev. Na področju lastne blagovne znamke je Mura d.d. poleg proizvodnje izvajala tudi ostale poslovne funkcije, vezane na razvoj proizvodov, trženje in distribucijo le-teh do končnega potrošnika. Mura d.d. je imela lastno maloprodajno mrežo, pa tudi razvejan sistem

franšiznih trgovin, kjer je prodajala proizvode lastne blagovne znamke (Predstavitev podjetja, 2010).

3.2 Znaki in značilnosti krize v gospodarski družbi Mura d.d.

Prvi in gotovo najpomembnejši vzrok za poslovni neuspeh večine gospodarskih družb je **slabo vodstvo** oziroma nesposobnost managementa, ki se ni pripravljeno oz. se ne zna prilagoditi spremembam v poslovnem okolju ter ni dovolj za predloge svojih sodelavcev, hkrati pa ne namenja zadostne pozornosti planiranju poslovanja, razporejanju virov in nadzoru poslovanja (Slatter, 1984, str. 24). Občutenje in prepoznavanje opozorilnih znakov približevanja krize s strani managementa je bistvenega pomena za njeno razreševanje. Včasih vodstvo podjetja prezre določene znake krize tudi zato, ker meni, da jih lahko dovolj dobro spozna samo, pozablja pa na dejstvo, da so zaposleni na posameznih poslovnih funkcijah bliže tržnemu dogajanju in lahko zato hitreje zaznavajo signale. Pomembno je, da management zazna tako imenovano »potrebo po klicu na pomoč«, ko je občutenje problemov tako intenzivno, ter da se odzove s povabilom zunanjim svetovalcem, ki nato pristopijo k razrešitvi problemov (Končina & Mirtič, 1999, str. 12–13). Lahko rečem, da si organi poslovanja in nadzora niso ves čas prizadevali, da bi bila družba vedno kratkoročno in dolgoročno plačilno sposobna, zato je tudi zašla v težave. To pomeni da finančno poslovna načela niso bila pozitivno dosežena. Gospodarska družba Mura d.d. ni mogla poravnati svojih obveznosti do upnikov tako zaradi zunanjih kot tudi zaradi notranjih dejavnikov.

Zunanji (objektivni) vplivi, kateri so povzročili krizo v gospodarski družbi Mura d.d., so:

- globalna finančna kriza,
- recesija,
- povečanje nezaposlenosti, zmanjšanje kupne moči kupcev,
- dolgoletna konkurenca poceni kitajskih oblačil,
- država ni uzakonila ugodnejših razmer za poslovanje podjetij v tekstilni, oblačilni in drugih delovno intenzivnih panogah.

Okolje, v katerem podjetje posluje, pomembno vpliva na uspešnost podjetja kot celote. Prilagajanje okolju je bilo v družbi Mura d.d. zelo slabo, vključno s slabim predvidevanjem okolja, kar se je tudi pokazalo v finančnih težavah družbe.

Notranji (subjektivni) vplivi:

- prepočasno reagiranje na spremembe (da podjetje ne bi zašlo v težave),
- slaba podjetniška učinkovitost,
- slabo vlaganje v tehnologijo in razvoj,

- neustrezno vodenje podjetja v ključnih letih,
- kraje,
- slaba informacijska tehnologija,
- slab poudarek v razvoj lastne blagovne znamke in prevelika osredotočenost na dodelavne posle,
- slabo obvladovanje odločanja o denarju,
- slab donos na kapital.

Zgoraj navedene kazalnike krize v podjetju bi lahko prepoznali s funkcijo kontrole v podjetju, ali poslovanje poteka v skladu z načrtovanim, katera pa je delovala izjemno slabo.

Gospodarska družba Mura d.d. je bila v pomurski regiji zelo pomembno podjetje, saj je zaposlovala velik del prebivalstva omenjene regije. Družba je leta 2003 doživela vrhunec dolgo prekrivane krize, zato se je država odločila za pomoč v obliki prestrukturiranja v obdobju 2002–2006. Vlada je sredstva odobrila na podlagi Zakona o pomoči za reševanje in prestrukturiranje gospodarskih družb, ki so v težavah. Program prestrukturiranja je vseboval dve pomembni točki: zmanjšanje števila zaposlenih in utrditev lastne blagovne znamke. Mura d.d. je dobila pomoč v višini 10 milijonov evrov, kar naj bi ji pomagalo, da bi se preoblikovala iz proizvodnega v tržno usmerjeno podjetje (Ceglar Ključevšek, 2006, str. 31). V Muri so decembra 2004 predstavili strategijo razvoja do leta 2015. Iz proizvodnega podjetja naj bi postopno prešli v modno ter postali vodilni strokovnjak za kompleksni modni inženiring v srednji in severovzhodni Evropi, namenjen najzahtevnejšim poslovnim partnerjem in kupcem. Glede na pridobljena sredstva je bilo pričakovati, da naj bi podjetje poslovalo brez izgube že v letu 2004, kar pa se ni zgodilo, ker je denar v podjetje prišel prepozno. Velik del denarja je šel tudi za odpravnine in plače, zato ga za razvoj niti ni ostalo. Eden poglavitnih vzrokov za krizo Mure je neustrezno vodenje podjetja v ključnih letih. Program prestrukturiranja je bil sprejet prepozno. V podjetju so delali bolj po prijateljskih vezah in manj po strokovnosti. Poseben problem pa so v podjetju predstavljale tudi kraje (Ceglar Ključevšek, 2006, str. 31).

3.3 Razlogi za stečaj gospodarske družbe Mura d.d.

Uprava podjetja je z namenom ugotovitve stanja in gibanja finančnega položaja podjetja naročila izdelavo preizkusa solventnosti podjetja. Analizo je opravila Revizijska hiša Audit & Co, družba za revizijo in svetovanje d.o.o., Lendavska 18, 9000 Murska Sobota, dne 31.8.2009. Na podlagi revidiranih računovodskih izkazov in preizkusa insolventnosti je bilo ugotovljeno naslednje finančno stanje družbe (Mura d.d. »v stečaju«, 2010):

- Denarna sredstva na transakcijskem računu družbe in hčerinskih podjetij ne omogočajo poravnave tekoče zapadlih obveznosti.

- Družba zamuja s poravnavo obveznosti plačila prispevkov za zadnja dva meseca.
- Družba ne bo zmogla izplačati septembrske plače.
- Družba nima ustrezno zasedenih kapacitet, hkrati pa ima tudi zaradi nekaj bremen iz preteklosti težave, ki ji onemogočajo normalno poslovanje.
- Zaradi nezasedenih kapacitet nastajajo viški delovne sile in s tem povezane odpravnine in stroški.

Vse hčerinske družbe so se otepale z likvidnostnimi težavami, nekatere so celo zašle v insolvenco, posledično ni bilo pričakovati dodatnih likvidnostnih prilivov iz teh naslovov. Uprava je zaradi ugotovitve insolventnosti v skladu z ZFPPIPP sprejela in nadzornemu svetu predložila Poročilo uprave o ukrepih finančnega prestrukturiranja, sprejela sklep o ugotovitvi insolventnosti ter pravočasno vložila predlog za začetek stečajnega postopka (Mura d.d. »v stečaju«, 2010).

3.4 Začetek stečaja gospodarske družbe Mura d.d. in nadaljevanje proizvodnje z družbo Mura in partnerji d.o.o.

Vodstvo Mure d.d. je dolgo časa razmišljalo o postopku prisilne poravnave, a je bila verjetnost za uspeh prisilne poravnave majhna. Kmalu so ugotovili, da se glede na stanje v Muri v večini družb, vključno s krovno družbo, ni mogoče izogniti stečaju. Drugega oktobra 2009 so razglasili stečaj gospodarske družbe Mura d.d., saj je družba bankam dolgovala že okrog 23 milijonov evrov in dobaviteljem okrog 12 milijonov evrov. Tako se je končala večletna borba omenjenega tekstilnega velikana, ki je v najboljših časih zaposloval okrog 6.500 delavcev. Pričakovanih pozitivnih sprememb ni prinesla niti deset milijonov evrov vredna državna pomoč za prestrukturiranje v letu 2003. Nobenemu od menedžerjev, kateri so se menjavali zelo hitro, podjetja ni uspelo pripeljati iz rdečih števil. Zgrešene poteze v preteklosti vzporedno s sprotimi napakami niso dovolile, da bi soboški tekstilci lahko poslovali pozitivno (Kovač, 2010).

Mura d.d. se je soočila z znaki oteženega poslovanja v začetku leta 2009. Zaradi nedoseganja obsega ekonomije, ostre konkurence, predvsem pa zaradi poznega prilagajanja spremenjenim okoliščinam, nastalim v posledici gospodarske in finančne krize, je v začetku leta 2009 zašla v hude poslovne in finančne težave. Po ugotovitvi insolventnosti je bil 2. oktobra 2009 podan predlog za začetek stečaja družbe.

Stečaj pa v mnogih primerih ni niti tako slaba rešitev. Stečaj namreč doseže to, da neko delovanje, ki prinaša izgubo, čim prej ustavimo (Vilfan, 2000, str. 28). Veliko podjetij bi lahko ohranilo svojo dejavnost ali vsaj »nepoškodovani del podjetja«, če bi ob primernem času odšla v stečaj. Vsak stečajnik si mora prizadevati, da ohrani dejavnost, če so za to izpolnjeni pogoji. Odlašanje s stečajem ne škoduje samo zdravemu delu podjetja, temveč tudi odvisnim podjetjem, ki ga bremenijo težave obvladujočega podjetja. Logika stečaja je

omogočiti nadaljevanje zdravih jeder. Zdravi del podjetja, ki je izločen in celote, ima boljšo boniteto. V finančni stiski podjetja morajo vodenje prevzeti krizni menedžerji. Najpomembnejša naloga kriznih menedžerjev je, da morajo dovolj zgodaj odstraniti »poškodovani del podjetja«. Če menedžerji ne ukrepajo dovolj hitro in nadaljujejo z neskrbnim poslovanjem, lahko povzročijo propad celotnega podjetja. Tako ravna v večini primerov tudi slovenski stečajniki, kateri so običajno »pogrebniiki«, ali kot sami pravijo »mi samo končamo delo, ki so ga drugi zagnali« (Peterlin, 2009, str. 8).

Revizorji so izrazili mnenje, da je v gospodarski družbi Mura d.d. dovolj »zdravih jeder«, ki bi jih bilo vredno ohraniti pri življenju. V stečajnem postopku so se poleg matične družbe Mura znašle tudi nekatere njene hčerinske družbe: Mura – moška oblačila, Mura – ženska oblačila ter invalidsko podjetje Muralist. Pri preostalih petih hčerinskih družbah insolventnosti niso ugotovili, zato so nadaljevale z rednim poslovanjem (Gerenčer, 2009, str. 4). V naslednjih letih sta še hčerinski družbi M-AIKS in Mura Unikat šle v stečaj, Mura EHM je šla v prisilno poravnavo, nato so jo kupili partnerji, brez stečaja pa sta preživeli M-Energetika in Mura in partnerji. Na slednji se poslovanje tudi nadaljuje.

Družba Mura in partnerji d.o.o. je bila ustanovljena 1. aprila 2009 kot hčerinska družba Mure d.d. in ob ustanovitvi prevzela vlogo zdravega jedra, v katerem naj bi se ohranilo strogo specializirano znanje zahtevnejšega segmenta oblačilne industrije in čim več delovnih mest (O družbi, 2012).

Ustanavljanje zdravih jeder je v tem primeru bilo smiselno šele po stečaju matičnega podjetja Mura d.d., saj so lahko le na ta način zagotovili, da se zdrava jedra ohranijo in razvijejo v uspešno podjetje, neobremenjeno z napakami in neuspehom stare Mure.

V gospodarski praksi in poslovni literaturi je jasno, da so feniksi (zdrava jedra) možni šele po stečaju podjetja, to pa nikoli ne more biti feniks kot celotno podjetje, saj potem podjetje sploh ne bi bilo izpostavljeno poslovnemu neuspehu (Tajnikar & Pušnik, 2009, str. 12). Tako staro podjetje, ki ga ni mogoče rešiti, zapeljemo v stečaj, na »pogorišču« tega podjetja pa po poplačilu upnikov lastniki v prostorih starega podjetja ustanovijo več novih podjetij. Nastajanje feniksov temelji na domnevi, da so bili posamezni deli podjetja tudi pred stečajem profitni in da jih je mogoče osamosvojiti, to je spremeniti v samostojna podjetja in z njimi tudi donosno gospodariti ter s tem zagotoviti nadaljnji obstoj, pa tudi rast nekaterih proizvodenj in poslov, povezanih s starim podjetjem (Tajnikar, 2000, str. 30).

Edino zdravo jedro, ki lahko ostane kot družba nadaljnjega razvoja in prestrukturiranja, je ostala družba Mura in partnerji, katera je konec septembra 2009 zaposlovala 474 zaposlenih. Konec septembra je tako družba Mura in partnerji dobila vlogo zdravega jedra, preko katerega bi se v tem delu Slovenije ohranilo čim več delovnih mest in strogo specializiranega znanja zahtevne oblačilne industrije. Družba se je organizirala, dopolnila z manjkajočimi poslovnimi funkcijami, dobila nadzorni svet in novo tričlansko upravo in

tako prevzela svojo novo vlogo. Osnovne aktivnosti so bile namenjene povečanju prodaje, zniževanju stroškov in novemu zaposlovanju v sorazmerju z večjim obsegom naročil (Mura in partnerji d.o.o., 2011).

Stečaj gospodarske družbe Mura d.d. je bila edina možna pot za postavitev Mure na zdrave temelje. Hčerinska družba Mura in partnerji d.o.o. je proizvodna družba, ki je tekoče poslovala pozitivno. Je zdravo jedro, ki se je ohranilo. Na družbi Mura in partnerji d.o.o. je skoncentrirano vse delo in na njem se gradi prihodnost Mure, v upanju na uspešno zgodbo »nove Mure«. S stečajem Mure d.d. je upravljanje podjetja prevzel stečajni upravitelj. Stečajni upravitelj v stečajnem postopku opravlja svoje pristojnosti in naloge, določene v zakonu, zaradi varovanja in uresničitve interesov upnikov, ter mora ravnati vestno, pošteno in z ustrezno profesionalno skrbnostjo. Mura d.d. je ostala 100-odstotni lastnik družbe Mura in partnerji d.o.o. Direktor Slovenske odškodninske družbe (Sod) **Tomaž Kuntarič** je po razgovorih s pravnimi strokovnjaki dejal, da v tistem trenutku ne bi bilo dobro posegati v lastniško strukturo obstoječe družbe Mura in partnerji d.o.o. Tako je v izogib dvomu, da gre za »by-pass«, Mura d.d. ostala 100-odstotni lastnik družbe Mura in partnerji d.o.o. Omenjena Murina naložba (Mura in partnerji d.o.o.) je bila tudi predmet stečajne mase in stečajni upravitelj jo je v stečajnem postopku prodajal. Družbo Mura in partnerji d.o.o. je konec avgusta 2011 od matične družbe Mura d.d., ki je v stečajnem postopku, za izklicno ceno 9,6 milijona evrov kupilo podjetje Aha Moda. Mura je potrebovala novega lastnika, da se reši starega lastnika (Mura d.d. – v stečaju), kajti družba Mura in partnerji že posluje kot sodobno urejeno podjetje. Sodelovanje z novim lastnikom prinaša novo strategijo, razvoj blagovnih znamk in mednarodnih kooperacij, s ciljem da bo Mura in partnerji d.o.o. z novim lastnikom pridobila tudi novo vrednost.

3.5 Uvedba in začetek stečajnega postopka v gospodarski družbi

3.5.1 Predlog za začetek stečajnega postopka in domneva insolventnosti

O začetku stečajnega postopka odloči sodišče na predlog **upravičenega predlagatelja** za začetek postopka (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 230. člen). Uprava gospodarske družbe Mura d.d. je v skladu z ZFPPIPP zaradi ugotovitve nastopa insolventnosti sprejela in nadzornemu svetu predložila Poročilo uprave o ukrepih finančnega prestrukturiranja ter sprejela sklep o ugotovitvi insolventnosti. Novi predsednik uprave Mure d.d. Bojan Starman je dne 1.10.2009, samo nekaj dni po prevzemu položaja, zaradi kapitalske neustreznosti in dolgoročne plačilne nesposobnosti podal predlog za začetek stečajnega postopka nad gospodarsko družbo Mura d.d. Strinjam se z njegovim mnenjem, da bi se stečaj moral »zgoditi« že pred nekaj meseci. Njegov cilj je bil, da se na pogorišču stare Mure čim hitreje zgradi novo podjetje, ki bo lahko dolgo časa delovalo in zaposlovalo čim več ljudi. Predlog za začetek stečajnega postopka je bil vložen nad Muro d.d., Muro – Moška oblačila, Muro – Ženska oblačila in Muralistom. Pri preostalih petih hčerinskih družbah, Mura –EHM, M – Energetika, Mura in partnerji, Mura – Unikat in M – AIKS, insolventnost ni bila ugotovljena, zato so nadaljevale z rednim poslovanjem. Možnost za

dolgoročno preživetje je imela le hčerinska družba Mura in partnerji, kjer naj bi bila skoncentrirana nadaljnja proizvodnja.

Predlagatelj (**stečajni dolžnik**) je moral ob vložitvi predloga za začetek stečajnega postopka plačati takso za sklep o začetku stečajnega postopka in založiti predujem za kritje začetnih stroškov stečajnega postopka. Omenjeni predujem je namenjen kritju tistih stroškov, ki nastanejo tudi, če se izkaže, da je stečajna masa neznatne vrednosti in se stečajni postopek konča brez razdelitve upnikom. Njegova vrednost je enaka vsoti zneska pavšalnega nadomestila za objave, najnižjega zneska nadomestila upravitelja in pavšalnega zneska za kritje drugih stroškov stečajnega postopka, ki se konča brez razdelitve upnikom (Plavšak, 2008, str. 173).

Ker je začetek stečajnega postopka **predlagal dolžnik** velja, če se ne dokaže drugače, da je dolžnik insolventen (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 234. člen). Glede na to, da je dolžnik sam vložil predlog za začetek stečajnega postopka, pristojnemu sodišču ni bilo potrebno zbirati dokazov o tem, ali je dolžnik insolventen.

Predlog za začetek stečajnega postopka je v skladu s 232. členom ZFPPIPP vseboval:

- identifikacijske podatke o dolžniku,
- opis dejstev in okoliščin, iz katerih izhaja, da je dolžnik postal insolventen, in dokaze o teh dejstvih,
- zahtevek, da sodišče nad dolžnikom začne stečajni postopek.

Predlogu za začetek stečajnega postopka je bilo priloženo (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 232. člen):

- listinski dokazi o tem, da je dolžnik postal insolventen, in
- dokaz o plačilu takse za sklep o začetku stečajnega postopka in predujma za kritje začetnih stroškov stečajnega postopka.

3.5.2 Odločanje o začetku stečajnega postopka

Če začetek stečajnega postopka predlaga dolžnik, se po prvem odstavku 234. člena ZFPPIPP domneva, da je dolžnik insolventen. Zato je Okrožno sodišče v Murski Soboti odločilo, da se nad dolžnikom začne stečajni postopek (1. točka prvega odstavka 239. člena ZFPPIPP) in to tudi objavilo na AJPES-u. Sodišče je s sklepom o začetku postopka tudi imenovalo upravitelja v skladu s prvim odstavkom 115. člena in s 116. členom ZFPPIPP. Glede na to, da je začetek stečajnega postopka predlagal dolžnik, je sodišče izdalo sklep o začetku stečajnega postopka zunaj naroka in ne da bi izvajalo dokaze o tem, ali je dolžnik insolventen in ali je bil upnik procesno legitimiran vložiti predlog (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 239. člen).

Izrek sklepa, s katerim je sodišče odločilo, da se začne stečajni postopek, je vseboval (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 242. člen):

- identifikacijske podatke o stečajnem dolžniku in
- odločitev sodišča o začetku postopka.

Sodišče je o začetku stečajnega postopka obvestilo upnike z oklicem. Oklic o začetku stečajnega postopka mora vsebovati (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 243. člen):

- podatke o sodišču, ki vodi postopek, in opravični številki zadeve, pod katero se postopek vodi (**Okrožno sodišče v Murski Soboti; opravična številka: 853/2009**),
- podatke iz prvega odstavka 242. člena ZFPPIPP (identifikacijske podatke o stečajnem dolžniku in odločitev sodišča o začetku postopka:
MURA, European Fashion Design, Proizvodnja oblačil d.d., MURSKA SOBOTA PLESE 002, 9000 MURSKA SOBOTA
matična številka: 5037212000
davčna številka: 37843079),
- identifikacijske podatke o upravitelju,
(MEDIANA BRANKO ĐORĐEVIČ S.P., ORGANIZACIJA IN POSLOVNO SVETOVANJE, matična številka: 1423401000),
- poziv upnikom, naj v treh mesecih po objavi oklica prijavijo svoje terjatve ter ločitvene in izločitvene pravice v stečajnem postopku z vlogo v dveh izvodih, in pouk o pravnih posledicah zamude roka za prijavo (**zadnji dan roka za prijavo terjatev, ter ločitvenih in izločitvenih pravic je 4.1.2010**),
- dan objave oklica (**2.10.2009**).

Hkrati z vpisom začetka stečajnega postopka se v register pri firmi dolžnika vpiše dodatek »v stečaju«. Začetek stečajnega postopka nad gospodarsko družbo Mura d.d. se je tako pričel 2.10.2009.

3.6 Pravne posledice začetka stečajnega postopka

Pravne posledice začetka stečajnega postopka nastanejo z začetkom dneva, ko je bil objavljen oklic o začetku stečajnega postopka. 2.10.2009 je bil na oglasno desko sodišča nabit oklic o začetku stečajnega postopka in tako so nastopile pravne posledice začetka stečajnega postopka.

3.6.1 Oblikovanje stečajne mase

Stečajna masa je premoženje stečajnega dolžnika, ki se v stečajnem postopku unovči za kritje stroškov stečajnega postopka in plačilo terjatev upnikov. V stečajno maso dolžnika

(pravne osebe) spada naslednje premoženje (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 224. člen):

- premoženje stečajnega dolžnika ob začetku tega postopka,
- vse premoženje, doseženo z:
 - unovčenjem stečajne mase,
 - upravljanjem stečajne mase in
 - izpodbijanjem pravnih dejanj stečajnega dolžnika, ter
- premoženje, doseženo z nadaljevanjem poslovanja, če stečajni dolžnik v skladu s tem zakonom nadaljuje poslovanje po začetku stečajnega postopka.

V gospodarski družbi Mura d.d. se je stečajna masa na **začetku stečajnega postopka** le **ocenila** na podlagi knjigovodskih podatkov, natančneje pa se je ugotovila med stečajnim postopkom po popisu dolžnikovega premoženja in njegovem ovrednotenju, kar je navedeno v nadaljevanju naloge v okviru unovčenja dolžnikovega premoženja. Po 327. členu ZFPPIPP je stečajni upravitelj za vsako premoženje, ki sestavlja stečajno maso, dobil oceno vrednosti tega premoženja zaradi prodaje. Pooblaščen ocenjevalec je določil vrednost podjetju, premičnini in nepremičnemu premoženju. Ocena vrednosti premoženja mora biti izdelana na podlagi tržne vrednosti in likvidacijske vrednosti v skladu s standardi ocenjevanja vrednosti, določenimi z zakonom, ki ureja revidiranje.

V primeru gospodarske družbe Mura d.d. se je oblikovala tako **splošna** kot **posebna stečajna masa**. V splošno stečajno maso spada vse premoženje stečajnega dolžnika razen tistega premoženja, ki spada v posebne stečajne mase (Ivanjko et al., 2009, str. 1179). Razlikovanje med splošno stečajno maso in posebnimi stečajnimi masami je posledica pravnega dejstva, da imajo posamezni upniki na posameznem premoženju ločitveno pravico. Posebna stečajna masa je namenjena prednostnemu plačilu terjatve, zavarovane z ločitveno pravico, katere predmet je to premoženje (Plavšak, 2008, str. 168). Posebnih stečajnih mas je toliko, kolikor je različnih vrst ali delov premoženja, ki so predmet ločitvenih pravic. Ker premoženje, ki je predmet ločitvene pravice, spada v posebno stečajno maso, v splošno stečajno maso spada vse drugo premoženje stečajnega dolžnika, torej premoženje, ki ni predmet nobene ločitvene pravice. Namenjena je plačilu nezavarovanih terjatev upnikov. Če se za plačilo ločitvene pravice ne porabi celotna posebna razdelitvena masa, se neporabljeni del posebne razdelitvene mase prenese v splošno razdelitveno maso (Plavšak, 2008, str. 169).

3.6.2 Prenos pooblastil na stečajnega upravitelja

Z začetkom stečajnega postopka prenehajo pooblastila dolžnikovih zastopnikov, prokuristov in drugih pooblaščenecv za zastopanje dolžnika in pooblastila posloводства dolžnika za vodenje njegovih poslov (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 245. člen). Vsa upravičenja in pooblastila z dnem začetka stečajnega postopka preidejo na upravitelja.

Člani posloводства stečajnega dolžnika so ob izdaji sklepa o začetku stečajnega postopka upravitelju omogočili dostop do prostorov, v katerih bo stečajni dolžnik opravljal svoje posle, ter izročili ključe in drugo opremo, potrebno za dostop in varovanje teh prostorov. Stečajni dolžnik je za upravitelja pripravil in mu na dan primopredaje izročil seznam potrebne dokumentacije in seznam potrebnih aktivnosti, ki jih mora opraviti posloводство stečajnega dolžnika.

V skladu z drugim odstavkom 97. člena ZFPPIPP, v stečajnem postopku upravitelj vodi posle insolventnega dolžnika v skladu s potrebami postopka in ga zastopa:

- pri procesnih in drugih pravnih dejanjih v zvezi s preizkusom terjatev ter ločitvenih in izločitvenih pravic,
- pri procesnih in drugih dejanjih v zvezi z izpodbijanjem pravnih dejanj insolventnega dolžnika,
- pri pravnih poslih in drugih dejanjih, potrebnih za unovčitev stečajne mase,
- pri uresničevanju odstopnih in drugih pravic, ki jih pridobi insolventni dolžnik kot pravne posledice začetka stečajnega postopka, in
- pri drugih pravnih poslih, ki jih insolventni dolžnik lahko izvede v skladu s tem zakonom.

Upravitelj je obvestil (najpozneje naslednji delovni dan po začetku stečajnega postopka) izvajalce plačilnega prometa, ki vodijo dolžnikove transakcijske račune, o začetku stečajnega postopka.

3.6.3 Prenehanje delovnih razmerij pri dolžniku zaposlenih delavcev

Odpoved pogodbe o zaposlitvi zaradi začetka stečaja, sodne likvidacije ali prisilne poravnave ureja Zakon o delovnih razmerjih (v nadaljevanju ZDR). ZDR v prvem odstavku 103. člena ZDR določa, da lahko stečajni oziroma likvidacijski upravitelj s 15-dnevnim odpovednim rokom odpove pogodbe o zaposlitvi zaposlenim delavcem, katerih delo je zaradi začetka stečajnega postopka oziroma likvidacije pri delodajalcu postalo nepotrebno. 245. člen ZFPPIPP določa, da z začetkom stečajnega postopka prenehajo pooblastila dolžnikovih zastopnikov, prokuristov in drugih pooblaščenecv za zastopanje dolžnika in pooblastila posloводства dolžnika za vodenje njegovih poslov in upravitelj pridobi pooblastila za zastopanje stečajnega dolžnika in vodenje njegovih poslov. Med omenjene posle spadajo tudi vsa opravila, povezana z delovnimi razmerji delavcev, kateri so zaposleni pri stečajnem dolžniku, vključno s prenehanjem delovnih razmerij.

Stečajni oziroma likvidacijski upravitelj mora pred odpovedjo pogodb o zaposlitvi večjemu številu delavcev izpolniti obveznosti iz prvega in tretjega odstavka 97. člena ZDR. Prvi odstavek določa, da mora delodajalec o razlogih za prenehanje potreb po delu delavcev, številu in kategorijah vseh zaposlenih delavcev, o predvidenih kategorijah presežnih

delavcev, o predvidenem roku, v katerem bo prenehala potreba po delu delavcev ter o predlaganih kriterijih za določitev presežnih delavcev pisno čim prej obvestiti sindikate pri delodajalcu. Po tretjem odstavku pa mora delodajalec kopijo pisnega obvestila iz prvega odstavka tega člena poslati Zavodu za zaposlovanje. Stečajni upravitelj se mora z omenjenimi sindikati posvetovati o možnih načinih za preprečitev in omejitev števila odpovedi in o možnih ukrepih za preprečitev in omilitev škodljivih posledic.

Stečajni upravitelj lahko prekine delovno razmerje le tistim delavcem, katerih delo je postalo nepotrebno (presežni delavci). Po obvestilu sindikatom, posvetovanju z njimi ter obvestilu Zavodu RS za zaposlovanje mora delodajalec pripraviti program reševanja presežnih delavcev (Krašovec, 2008, str. 360). Program razreševanja presežnih delavcev mora po 99. členu ZDR vsebovati:

- razloge za prenehanje potreb po delu delavcev,
- ukrepe za preprečitev ali kar največjo omejitev prenehanja delovnega razmerja delavcev, pri čemer mora delodajalec preveriti možnosti nadaljevanja zaposlitve pod spremenjenimi pogoji,
- seznam presežnih delavcev,
- ukrepe in kriterije za izbiro ukrepov za omilitev škodljivih posledic prenehanja delovnega razmerja, kot so: ponudba zaposlitve pri drugem delodajalcu, zagotovitev denarne pomoči, zagotovitev pomoči za začetek samostojne dejavnosti, dokup zavarovalne dobe.

Stečaj podjetij je pojav, v skladu s katerim se velikokrat pojavljajo množična odpuščanja zaposlenih. Začetek stečajnega postopka nad gospodarsko družbo Mura d.d. je pomenil, da bo prišlo do prenehanja delovnih razmerij pri dolžniku zaposlenih delavcev. Odpoved pogodb o zaposlitvi je tako dobilo 2632 delavcev. V primeru Mure d.d. v sta bila uporabljena odpoved pogodbe o zaposlitvi zaradi stečaja in odpoved pogodbe o zaposlitvi večjemu številu delavcev. Odpoved pogodbe o zaposlitvi zaradi stečaja odpoveduje stečajni upravitelj, kateri z začetkom stečajnega postopka pridobi pooblastila za zastopanje stečajnega dolžnika in vodenje njegovih poslov. V skladu z ZDR lahko stečajni upravitelj prekine delovno razmerje le tistim delavcem, katerih delo je zaradi začetka stečajnega postopka postalo nepotrebno (presežni delavci). V okviru odpovedi pogodbe o zaposlitvi večjemu številu delavcev mora stečajni upravitelj upoštevati tudi pravila za kolektivne odpuste (ZDR, 96.-102. člena). Med drugim mora o nameravanih odpovedih večjemu številu delavcev pisno obvestiti sindikat in Zavod RS za zaposlovanje. Kadrovska služba podjetja Mura d.d. je takoj po uvedbi stečaja koordinirala sestanke s stečajnimi upravitelji, sindikatom, Zavodom za zaposlovanje, ZPIZ-om, Centri za socialno delo in Jamstvenim skladom RS Slovenije. Dogovarjali so se o potrebnih postopkih v času stečaja, njihovem terminskem planu in načinih izvedbe le-teh. Zavzemali so se, da se za zaposlene, ki so izgubili delo, čim prej zagotovi vsa potrebna dokumentacija za uveljavljanje pravic po izgubi dela, obenem pa jim posredovati čim več informacij o njihovih pravicah in

postopkih za uveljavljanje le-teh. Delavci, potem ko jim je bila odpovedana pogodba o zaposlitvi zaradi začetka stečaja nad delodajalcem, so se prijavili na Zavodu RS za zaposlovanje in vložili zahtevo za uveljavitev pravice do denarnega nadomestila za primer brezposelnosti. Zavod za zaposlovanje v Murski Soboti je brezposelne delavce vključil tudi v ukrepe aktivne politike zaposlovanja. Center za socialno delo pa je v skladu z Zakonom o socialnem varstvu in Zakonu o socialno varstvenih prejemkih delavcem, kateri so bili socialno ogroženi, zagotovil socialno pomoč.

3.6.4 Označba v firmi dolžnika

Hkrati z vpisom začetka stečajnega postopka se v register pri firmi dolžnika vpiše dodatek »v stečaju« (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 229. člen):

- Firma: MURA, European Fashion Design, Proizvodnja oblačil d.d. – V STEČAJU,
- Skrajšana firma: MURA d.d. – V STEČAJU.

3.7 Naloge stečajnega upravitelja

Stečajni upravitelj je najprej opravil naslednje naloge (Hieng, 2008, str. 39):

- ažuriral knjigovodsko evidenco od dneva začetka stečajnega postopka,
- sestavil načrt stečajnega postopka,
- sestavil popisno komisijo in začetno stečajno bilanco,
- skrbel za izterjavo dolžnikovih terjatev in unovčiti dolžnikove stvari, ki spadajo v stečajno maso ter
- sestavil osnutek glavne razdelitve stečajne mase in osnutek zaključne stečajne bilance.

V skladu s tretjim odstavkom 245. člena ZFPPIPP je upravitelj izvajalce plačilnega prometa, ki so vodili dolžnikove transakcijske račune, obvestil o začetku stečajnega postopka. Izvajalci plačilnega prometa so tako blokirali obstoječe transakcijske račune in s tem ustavili vsa plačila z dolžnikovih računov. Ker so banke za začetek postopka izvedele že na podlagi obvestila upravitelja, so nalogi za plačilo v breme računa stečajnega dolžnika nehali veljati že, ko so prejeli upraviteljevo obvestilo. Na pisno zahtevo upravitelja se je pri organizaciji za izvajanje poslov plačilnega prometa odprl nov račun, preko katerega poteka poslovanje dolžnika v času stečajnega postopka.

3.7.1 Ažuriranje knjigovodskih evidenc

Upravitelj je znotraj zakonskega roka štirih mesecev po začetku stečajnega postopka v skladu s pravili iz 290. člena ZFPPIPP pripravil otvoritveno bilanco. Stečajni upravitelj je na podlagi izdelanih računovodskih izkazov in podatkih o prijavljenih terjativah upnikov

sestavil otvoritveno bilanco stanja na dan začetka stečajnega postopka. Ta računovodski izkaz je pomembna informacija za upnike, saj iz nje lahko razberejo bodoče poplačilo upnikov.

Sredstva v otvoritveni bilanci po stanju na dan začetka stečajnega postopka 02.10.2009 (Mura d.d. »v stečajnem postopku«, 2010):

- neopredmetenih osnovnih sredstev 4.582.556,00 EUR,
- opredmetenih osnovnih sredstev 38.435.174,00 EUR,
- zalog 104.160,00 EUR,
- terjatev, nastalih do začetka stečajnega postopka 3.202.627,13 EUR,
- finančne naložbe, nastale do začetka stečajnega postopka 6.330.352,04 EUR,
- denarna sredstva na TRR in v blagajni 1.577,63 EUR.

Obveznosti v otvoritveni bilanci:

- do izločitvenih upnikov 91.851,60 EUR,
- do ločitvenih upnikov 24.804.062,38 EUR,
- obveznosti za pogojne terjatve 1.513.693,28 EUR,
- obveznosti za prednostne terjatve po 21. čl. ZFPPIPP točka 1. 6.962.985,07 EUR,
- obveznosti za prednostne terjatve po 21. čl. ZFPPIPP točka 2. 936.841,76 EUR,
- obveznosti za prerekane terjatve 2.284.318,24 EUR,
- obveznosti za neizjasnjene terjatve 13.143.100,49 EUR,
- obveznosti do navadnih upnikov 8.396.990,78 EUR,
- obveznosti, ki bodo v času postopka pobotane 2.654.900,41 EUR,
- obveznosti za stroške vodenja postopka 4.072.350,00 EUR.

Iz otvoritvene bilance je razvidno, da je izguba na dan 2.10.2009 v otvoritveni bilanci znašala 12.204.647,21 EUR. Upravitelj je ob objavi otvoritvene bilance stanja oddal še prvo redno poročilo, kjer so opisane aktivnosti upravitelja v prvih treh mesecih od začetka stečajnega postopka. Gre za opis poslovanja in drugih dejanj, ki jih je opravil upravitelj, opis ugotovljenega stanja in opis poteka nadaljnjih aktivnosti stečajnega upravitelja pri vodenju stečajnega postopka. V skladu z ZFPPIPP mora upravitelj za vsako koledarsko trimesečje pripraviti poročilo o poteku postopka.

3.7.2 Priprava otvoritvenega poročila in načrt poteka stečajnega postopka

Osebe, ki so opravljale funkcijo člana posloводства stečajnega dolžnika, so upravitelju v treh delovnih dneh po začetku stečajnega postopka predale posle stečajnega dolžnika in mu tudi izročile vso poslovno in drugo dokumentacijo, ki se je nanašala na stečajnega dolžnika. Upravitelj je v roku štirih mesecev po začetku stečajnega postopka pripravil **otvoritveno bilanco** po stanju na dan začetka stečajnega postopka, sestavljeno v skladu z

računovodskimi rešitvami za podjetja v stečaju, ki jih določajo slovenski računovodski standardi. Na podlagi prejete poslovne dokumentacije stečajnega dolžnika je upravitelj v enakem roku pripravil še **otvoritveno poročilo upravitelja**. Oba dokumenta, otvoritveno bilanco in otvoritveno poročilo, je v navedenem roku predložil Okrožnemu sodišču v Murski Soboti.

Otvoritveno poročilo je bilo izdano 25.1.2010. V skladu z zakonodajo je bilo sestavljeno iz naslednjih delov:

1. splošne ugotovitve,
2. opis stečajne mase (vključuje podatke o vrednosti stečajne mase in premoženja, ki ju sestavlja: cenitev nepremičnin, strojev in opreme, zalog gotovih izdelkov in repromateriala, umetniške zbirke in blagovnih znamk, vrednostni papirji, izterjava terjatev stečajnega dolžnika, izpodbojna pravna dejanja, naložbe, sodni postopki),
3. predlog načrta poteka stečajnega postopka,
4. predlog predračuna stroškov stečajnega postopka,
5. računovodski izkazi:
 - davčni obračun na dan pred začetkom stečajnega postopka,
 - otvoritvena bilanca po stanju na dan začetka stečaja,
 - hramba arhiva stečajnega dolžnika do dneva začetka stečaja,
6. drugo:
 - poročilo o poslovanju družb, ki so v lasti stečajnega dolžnika (Mura EHM, M – Energetika, M - AIKS, Mura in Partnerji, MuraUnikat, Mura Zagreb),
 - poročilo o Muri Beograd in Trendline,
 - poročilo o popisu premoženja,
 - poročilo o delu informatike v stečaju,
 - poročilo o delu logistike v stečaju,
 - poročilo o delu kadrovske službe v stečaju,
 - poročilo o varovanju in zavarovanju premoženja,
7. predlog sklepa ter
8. priloge.

V skladu z ZFPPIPP je upravitelj za vsako koledarsko trimesečje pripravljaj poročilo o poteku postopka (**redno poročilo**). Redno poročilo je za obdobje, na katero se je nanašalo, vsebovalo:

- opis poslov in drugih dejanj, ki jih je opravil upravitelj,
- stanje unovčene stečajne mase ob začetku in koncu obdobja,
- višino prihodkov od upravljanja stečajne mase, razčlenjeno po vrstah prihodkov,
- višino stroškov stečajnega postopka, razčlenjeno po vrstah stroškov,
- podatke o vrednosti stečajne mase, ki še ni unovčena, in o premoženju, ki jo sestavlja, ter

- druge podatke, potrebne za presojo:
 - ali upravitelj opravlja dejanja v skladu z načrtom poteka stečajnega postopka in
 - ali so stroški, vključeni v predračun stroškov stečajnega postopka, po vrsti ali obsegu še potrebni ali zadostni za izvedbo dejanj, ki jih je treba opraviti v stečajnem postopku.

3.7.3 Nagrada upravitelja

V stečajnem postopku ima upravitelj pravico do nagrade za svoje delo. Nagrada upravitelja vključuje:

- nadomestilo za prevzem prostorov, premoženja in poslov stečajnega dolžnika ter za izdelavo otvoritvenega poročila, ki se določi v sorazmerju z vrednostjo premoženja (sredstev), izkazano v otvoritveni bilanci stanja stečajnega dolžnika,
- nadomestilo za preizkus terjatev, ki se določi v sorazmerju s številom pravočasno prijavljenih terjatev, in
- nadomestilo za unovčenje stečajne mase in razdelitev splošne ali posebne stečajne mase, ki se določi v sorazmerju z višino zneska, ki je predmet razdelitve.

Stečajni upravitelj Branko Đorđević je zase v predračunu predvidel 112.400 EUR plačila (80.000 nagrade, kar je zakonski maksimum, in 32.400 drugih stroškov). Nagrada stečajnemu upravitelju je omejena na 80 tisoč EUR, nekateri stečajji pa trajajo več let. Vendar pa prihodki od nagrade v večini primerov niso edini dohodek stečajnega upravitelja.

3.8 Prijavljanje in preizkus terjatev

V stečajnem postopku mora upnik prijaviti svojo terjatev do insolventnega dolžnika v treh mesecih po objavi oklica o začetku tega postopka. Upnik, proti kateremu je bila vložena tožba za izpodbijanje pravnih dejanj stečajnega dolžnika, mora v enem mesecu po dnevu, ko mu je bila vročena ta tožba, v stečajnem postopku kot pogojno terjatev prijaviti svojo terjatev, če bo tožbenemu zahtevku pravnomočno ugodeno (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 245. člen).

Najpomembnejšo in predvsem zelo obsežno nalogo stečajnega upravitelja v začetnem obdobju stečaja predstavlja preizkus terjatev, ki so bile prijavljene v stečajni postopek nad stečajnim dolžnikom Mura d.d. Rok za prijavo terjatev v stečajni postopek je bil 04.01.2010. V stečajno maso stečajnega dolžnika je v zakonsko določenem roku svoje terjatve prijavilo 217 upnikov v skupnem znesku 57.950.821,37 EUR (42.797.792,32 EUR priznanih in 15.052.184, 65 EUR prerekanih). Od tega je:

- Prijavljenih in priznanih terjatev z ločitveno pravico v višini 26.581.835,12 EUR.

- Prijavljenih in priznanih navadnih terjatev 33.317.362,65 EUR, prijavljenih in priznanih prednostnih terjatev je 7.932.463,58 EUR.
- Upnik NKBM d.d., Ul. Vita Kraigherja 4, Maribor je v zakonitem roku prijavil ločitveno pravico v višini 7.16.520,74 EUR, ki jo je stečajni upravitelj v celoti priznal.

Zaradi ogromnega števila prijavljenih terjatev (nekatero prijavljene terjatve obsegajo več sto posameznih terjatev delavcev) ter precejšnjega števila prijavljenih ločitvenih in izločitvenih pravic nekaterih upnikov, je stečajni upravitelj sodišče zaprosil za podaljšanje roka za preizkus terjatev. Osnovni seznam preizkušenih terjatev je tako bil posredovan sodišču dne 04.03.2010, do tega datuma je stečajni upravitelj s strokovnimi službami stečajnega dolžnika preveril in se izjasnil o vsaki izmed prijavljenih terjatev.

Skladno z 61. členom ZFPPIPP je sodišču pravočasno bil posredovan osnovni seznam preizkušenih terjatev s priloženimi izjavami stečajnega upravitelja o prerekanih in pogojno priznanih terjativah upnikov ter prerekanih ločitvenih in izločitvenih pravicah. Hkrati je stečajni upravitelj ugotovil, da je svoje terjatve v stečajni postopek prijavilo 217 upnikov.

Od prijavljenih terjatev priznani zneski znašajo skupno 42.797.792,32 EUR terjatev, od tega 1.547.966,09 EUR pogojnih terjatev. Od prijavljenih terjatev je stečajni upravitelj prerekal skupno 15.052.184,65 EUR terjatev (Posodobljeni končni seznam preizkušenih terjatev, 19.5.2011). Stečajni upravitelj je dne 6.7.2010 bil obveščen s strani sodišča, da nihče od upnikov ni vložil ugovora proti dopolnjenemu seznamu preizkušenih terjatev. Dne 9.9.2010 je stečajni upravitelj sodišču posredoval še končni dodatni seznam preizkušenih terjatev.

Zaradi zagotovitve načela enakega obravnavanja upnikov je bilo potrebno pregledati potencialno izpodbojna pravna dejanja, ki so se izvršila v letu pred uvedbo stečajnega postopka nad stečajnim dolžnikom. Proučevala so se klasična izpodbojna dejanja, ki zajemajo zmanjšanje stečajne mase in/ali privilegiranja posameznih upnikov (morebitna sporna odtujevanja premoženja stečajnega dolžnika). Po pregledu vseh dejstev se je stečajni upravitelj odločil, da vložiti 3 izpodbojne tožbe (Mura d.d. »v stečaju«, 2009–2013).

3.9 Unovčenje dolžnikovega premoženja

3.9.1 Unovčenje stečajne mase

Med pravne posle in druga pravna dejanja **unovčenja stečajne mase** spadajo vsi pravni posli in druga pravna dejanja, ki so potrebna za preoblikovanje premoženja stečajnega dolžnika v denarno dobroimetje (razdelitveno maso), iz katerega se plačujejo terjatve upnikov. Pravna dejanja unovčenja stečajne mase lahko glede na pravila razdelimo v tri skupine (Plavšak, 2008, str. 247).

1. V prvo skupino dejanj unovčenja stečajne mase spadajo dejanja v zvezi s prodajo premoženja stečajnega dolžnika.
2. V drugo skupino spadajo dejanja v zvezi z izterjavo terjatev stečajnega dolžnika do njegovih upnikov in vključujejo tudi procesna dejanja, če je treba terjatve stečajnega dolžnika sodno uveljaviti.
3. V tretjo skupino spadajo vsa druga dejanja, potrebna za uresničitev premoženjskih pravic stečajnega dolžnika (Dejanja, potrebna za uveljavitev zahtevkov stečajnega dolžnika na podlagi izpodbijanja dolžnikovih pravnih dejanj v stečaju, do osebno odgovornih družbenikov stečajnega dolžnika.).

Popisati in oceniti je bilo potrebno vse premočnine in nepremičnine ter umetniška dela in blagovne znamke v lasti družbe Mura d.d. »v stečaju«. Inventurni popis premoženja se je izvajal na podlagi zbranih informacij ter pregleda knjigovodskih evidenc stečajnega dolžnika, celoten popis se je izvedel po sistemu »najdeno-popisano«. Dokumentacija o popisnem premoženju stečajnega dolžnika je bila predana sodnim cenilcem, ki jih je za posamezno področje s sklepom imenovalo sodišče.

3.9.2 Prodaja premoženja stečajnega dolžnika

S pravili o prodaji premoženja stečajnega dolžnika se uresničujeta dve temeljni načeli stečajnega postopka, in sicer načelo zagotavljanja najboljših pogojev za plačilo upnikov in načelo omejevanj tveganj. Zaradi uresnitve **načela zagotavljanja najboljših pogojev za plačilo upnikov** mora upravitelj pred prodajo dobiti oceno vrednosti premoženja in prodajo opraviti z uporabo ustreznega licitacijskega načina, ki omogoča doseganje najugodnejših pogojev prodaje in s tem najboljšega izida za stečajno maso, iz katere se plačujejo terjatve upnikov. Najpomembnejše tveganje, povezano s prodajo premoženja, je tveganje neizpolnitve kupčeve obveznosti. Zaradi omejevanja tega tveganja oziroma omejevanja negativnih posledic, ki bi lahko nastale, če se to tveganje uresniči, stečajni dolžnik po 339. členu ZFPPIPP kupcu ne sme izločiti lastniške posesti prodanega premoženja ali opraviti drugih pravnih dejanj za prenos lastninske ali druge premoženjske pravice na kupca, dokler ta ne plača celotne kupnine (Plavšak, 2008, str. 249).

Postopek prodaje poteka v petih fazah (Plavšak, 2008, str. 249):

1. priprave za prodajo,
2. sklep o prodaji,
3. postopek izbire najugodnejše ponudbe,
4. sklenitev prodajne pogodbe in
5. prenos lastninske oziroma druge premoženjske pravice na kupca.

Upravitelj je pristopil k informativnim razgovorom ter zbiranju ponudb in pisem o nameri zainteresirane javnosti v zvezi z odkupom premoženja stečajnega dolžnika. Stečajni

upravitelj je imenoval komisijo za dajanje predlogov stečajnemu upravitelju glede prodaje premoženja. V komisiji sta bila sodelavca Mure d.d. – v stečaju, cenilec nepremičnega premoženja in predstavnik RRA Mura d.o.o. Poleg stalnih članov komisija le-ta po potrebi vabi k sodelovanju tudi druge zunanje sodelavce. V prvi fazi je komisija opravila pregled premoženja in podala predlog sklopov cenitev premoženja – po parcelnih številkah, stavbah, tako da bi bilo možno premoženje prodajati posamezno, ali v večjih sklopih. Pregledala je prispele ponudbe oz. pisma o nameri o nakupu premoženja Mure d.d. – v stečaju. Seznanila se je z možnimi modeli prodaje, glede na možnosti pridobitev sredstev vlagateljev. Glede na že ocenjeno premoženje, kar je razvidno z otvoritvenega poročila, je komisija takoj pripravila predlog za odprodajo posameznih sklopov premoženja, tako da so bile prve prodaje premoženja že v mesecu marcu. Dražbe so bile oz. so objavljene na AJPES-u.

V obdobju od začetka stečaja, to je od 2.10.2009 do 31.3.2010, ni bila izvršena nobena prodaja premoženja stečajnega dolžnika. Najpomembnejšo nalogo v obdobju od 01.04.2010 do 30.06.2010 so predstavljale temeljite priprave na začetek unovčevanja stečajne mase ter samo prodajo premoženja stečajnega dolžnika. Prodaja premoženja je junija 2010 potekala na dveh javnih dražbah, in sicer:

- na javni dražbi z dne 16.06.2010, kjer je stečajni upravitelj prodal osebna in tovorna vozila v lasti stečajnega dolžnika v vrednosti 6.950,00 EUR,
- na javni dražbi z dne 22.06.2010, kjer je stečajni upravitelj prodal štiri apartmaje na otoku Pag, naselje Gajac v vrednosti 184.080,00 EUR.

V obdobju od 1.7.2010 do 30.9.2010 je prodaja premoženja potekala na način javnih dražb ter zavezujočega zbiranja ponudb. Med drugim so bili prodani še trije apartmaji na lokaciji Gajac (otok Pag, Republika Hrvaška), poslovni delež v družbi M-AIKS d.o.o., poslovni delež v družbi Mura – EHM d.o.o., neuspešno pa je bilo zavezujoče zbiranje ponudb za prodajo poslovnega deleža v družbi Mura – Unikat d.o.o. V obdobju od 1.10.2010 do 31.12.2010 je bilo prodanih še sedem apartmajev na lokaciji Gajac, nepremičnine na Dunajski cesti v Ljubljani (predstavništvo WTC), MRP postaji za plin, locirani v Ljutomeru in Murski Soboti, ter nekaj vozil. V obdobju od 01.01.2011 do 31.03.2011 ni bilo prodano nobeno premoženje stečajnega dolžnika. V obdobju od 01.04.2011 do 30.06.2011 je stečajni dolžnik iz naslova prodaje osnovnih sredstev unovčil stečajno maso v višini 22.129,00 EUR, v naslednjem tromesečju v višini 694.016,28 EUR, od 01.10.2011 do 31.12.2011 pa v višini 9.179.419,87 EUR. Realizirane so bile pogodbe za prodajni paket, ki vključuje nepremičnine in premičnine na naslovu Pleše 2, Murska Sobota, poslovnih deležev v družbi Mura in partnerji d.o.o., Mura, trgovina i usluge d.o.o. Zagreb ter blagovni znamki Mura in eMura. V obdobju od 01.01.2012 do 31.03.2012 je stečajni dolžnik iz naslova prodaje osnovnih sredstev unovčil stečajno maso v višini 50.469,99 EUR, naslednjem tromesečju v višini 44.609,14 EUR, od 01.07.2012 do 30.09.2012 v višini 20.484,00 EUR in od 01.10.2012 do 31.12.2012 v višini 23.775,36 EUR.

Tako se je prodaja nadaljevala in s tem postopoma unovčevala stečajna masa tudi v letu 2013, nadaljuje se pa tudi v letu 2014, saj stečajni postopek še ni končan.

3.10 Plačila v breme stečajne mase

V okviru 353. člena ZFPPIPP sme upravitelj opraviti plačilo ali drugo izpolnitev v breme stečajne mase samo na podlagi ustreznega sklepa sodišča. To je:

- sklep o soglasju k plačilu stroškov stečajnega postopka,
- sklep o razdelitvi, oziroma
- sklep o odmeri nagrade upravitelja.

3.10.1 Stroški stečajnega postopka

Stroški stečajnega postopka se delijo na tekoče in občasne. Tekoči stroški stečajnega postopka so (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 355. člen):

- stroški upravitelja,
- plače in druga nadomestila osebam, ki opravljajo posle za potrebe stečajnega postopka, vključno z davki in prispevki, ki jih mora izplačevalec obračunati in plačati hkrati s temi plačili,
- stroški električne energije, vode, ogrevanja, telefona in drugi stroški v zvezi z uporabo poslovnih prostorov za potrebe stečajnega postopka,
- zavarovalne premije za zavarovanje premoženja, ki spada v stečajno maso,
- stroški objav,
- pravdni stroški stečajnega dolžnika v postopkih,
- stroški računovodskih, administrativnih in drugih storitev za potrebe stečajnega postopka,
- obveznosti iz naslova davkov in prispevkov, ki nastanejo med potekom stečajnega postopka in
- drugi stroški, ki nastajajo mesečno ali v drugih rednih obdobjih med potekom stečajnega postopka.

Občasni stroški stečajnega postopka pa so stroški ocenitve vrednosti premoženja in drugih dejanj v zvezi z izvedbo prodaje, davek na dodano vrednost ali davek na promet nepremičnin v zvezi s prodajo premoženja, nalaganje denarnega dobroimetja stečajnega dolžnika, izpolnitve obveznosti na podlagi pravnih poslov in drugi stroški stečajnega postopka razen tekočih stroškov (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 355. člen).

Stečajni dolžnik Mura d.d. »v stečaju«, ki ga zastopa stečajni upravitelj Branko Đorđević, je v skladu s 3. točko drugega odstavka 294. člena ZFPPIPP priložil sodišču kot

sestavni del otvoritvenega poročila predlog predračuna stroškov stečajnega postopka iz 356. člena tega zakona.

Predračun stroškov stečajnega postopka, ki ga je preložil stečajni upravitelj Branko Dorđević, je vseboval:

- stroške za plačilo plač in druga nadomestila osebam, ki opravljajo posle za potrebe stečajnega postopka – število oseb, potrebnih za izvedbo poslov, ki jih je treba v stečajnem postopku opraviti, in za vsako od njih:
 - opis poslov, ki jih bo opravljala, in
 - mesečni znesek stroškov za plačilo plače ali drugega nadomestila za opravljanje teh poslov,
- glede drugih vrst stroškov:
 - opis vrste teh stroškov in
 - mesečni (oziroma skupni) znesek za vsako od teh vrst teh stroškov.

Medtem ko nekdanje delavke murskosoboške Mure še vedno čakajo na odpravnine, so drugi na pogorišču padlega tekstilnega velikana zaslužili visoke vsote denarja. Stečajni upravitelj Branko Dorđević je zase v predračunu predvidel 112.400 EUR plačila, zunanjim strokovnim sodelavcem pa je iz stečajne mase namenil okrog 415.000 EUR. Predlagal je še, da bi družba za medijske objave dražb premoženja iz stečajne mase namenila 96.000 EUR, povračilo kilometrine za strokovne sodelavce pa naj bi jo stalo natančno toliko, kolikor znašajo omenjeni drugi stroški za stečajnika, torej spet 32.400 EUR. **Skupni stroški** stečajnega postopka Mure, ki bodo kriti iz stečajne mase podjetja, **znašajo slabe štiri milijone EUR**. Vse postavke predračuna stroškov so navedene v neto zneskih.

Med stečajnim postopkom se je pokazalo, da stroški za plačilo plač in drugih nadomestil osebam, ki so opravljale posle za potrebe stečajnega postopka, v obsegu, vključenem v predračun stroškov, niso bili več potrebni, je sodišče glede teh vrst stroškov spremenilo predračun stroškov. Število delavcev se je zmanjšalo, v odvisnosti od poslov, ki so se opravljali. Zaradi prodaje poslovno delujočih podjetij, so se stroški dela, ki se opravljajo za navedena podjetja, zmanjšali, kar je razvidno iz rednih letnih poročil upravitelja.

3.11 Končanje stečajnega postopka

Upravitelj mora v enem mesecu po opravljeni končni razdelitvi predložiti sodišču svoje končno poročilo. Končno poročilo mora poleg podatkov, ki jih mora vsebovati redno poročilo, vključevati še (Plavšak, 2008, str. 275):

- skupni znesek unovčene stečajne mase,
- končni delež plačila terjatev upnikov iz tretjega odstavka 359. člena tega zakona,

- predlog upravitelja za odmero zadnjega dela nagrade za njegovo delo iz 2. točke drugega odstavka 104. člena tega zakona in
- izjavo upravitelja, da je izvedel vsa dejanja, ki jih je bilo treba opraviti v stečajnem postopku v skladu s tem zakonom.

Sodišče na podlagi končnega poročila upravitelja in mnenja upniškega odbora (ZFPPIPP, Ur.l. RS, št. 13/2014-UPB8, 375. člen):

- odloči o odmeri zadnjega dela nagrade upravitelju in
- izda sklep o končanju stečajnega postopka.

V začetku leta 2014 se Murin stečaj preveša v sklepno fazo. Stečajni upravitelj Branko Đorđević ne pričakuje, da bo vse premoženje prodano. Časi za prodajo nepremičnin so izredno neugodni. Domačih investitorjev, ki bi jih zanimale Murine nepremičnine, skorajda ni, tudi zaradi tega, ker nepremičnine niso več donosen špekulativen posel. Kljub interesu tujih investicijskih kupcev pa so tudi ti izredno previdni, in to ne toliko zaradi naše zakonodaje, ampak predvsem zaradi gospodarskih gibanj na evropskem trgu. Ko bodo zaključena vsa opravila v stečajnem postopku gospodarske družbe Mura d.d., bo sodišče na podlagi končnega poročila upravitelja izdalo sklep o končanju stečajnega postopka družbe Mura d.d. Po zaključku bo moral stečajni upravitelj pripraviti še sklepno poročilo o svojem poslovanju, da ga bo sodišče lahko razrešilo.

3.12 Pot reševanja

3.12.1 Možne poti reševanja

Obstajajo trije načini reševanja tveganega posla iz poslovnega neuspeha. Prvi je tako imenovani preobrat v podjetju, drugi je s pomočjo tako imenovanih feniksov in tretji način je s prodajo podjetja (Tajnikar, 2006, str. 245).

3.12.1.1 Preobrat v podjetju

Glavna značilnost preobrata v podjetju je, da mora priti do zamenjave managerjev in do nastavitve novih. Preobrat v podjetju razdelimo v dve fazi. Prva faza je pripravljalna faza in se imenuje tudi »prva pomoč«. Po načrtovanju sledi druga faza, dejanski preobrat, ki je razdeljen na tri pod-faze: načrtovanje preobrata, kratkoročni preobrat in dolgoročna stabilizacija poslovanja podjetja.

Preobrata v podjetju ni mogoče izpeljati brez pripravljalne faze, v kateri naj bi odgovorili na vprašanje, ali je preobrat v podjetju sploh smiseln in izvedljiv. V pripravljalni fazi moramo najprej ugotoviti, ali v podjetju obstajajo možnosti, da podjetje iz nelikvidnega stanja spremenimo v podjetje z ustrezno likvidnostjo in pozitivnimi profiti, ali pa je bolj smiselno, da priznamo dokončen neuspeh in podjetje podvržemo stečaju. Pripravljalna faza

je torej obdobje, v katerem natančno proučimo položaj v podjetju in analiziramo podjetje z vidika vseh poslovnih funkcij, potem pa se odločimo za preobrat ali za priznanje poslovnega neuspeha. Prvo diagnozo, ki jo je potrebno zelo precizno analizirati, lahko naredimo že s kratkim pogledom v bilance v podjetju v težavah. Tako podjetje se namreč sooča s tremi tipičnimi razmerami, ki označujejo izvor njihovih težav. To so **negativen trajni kapital, izguba iz operativnega poslovanja in izguba pri finančnem poslovanju** (Tajnikar, 2006, str. 247).

V družbi Mura d.d. trajni kapital sicer ni bil negativen, se je pa delež stalno zniževal. V primeru negativnega kapitala je edina pot reševanja podjetja dokapitalizacija z novim trajnim kapitalom, saj lahko le s tem nadomestimo trajni kapital, ki so ga snedle izgube. Seveda sama dokapitalizacija še ne zagotavlja, da podjetje tudi v bodoče ne bo ustvarjalo izgub in izgubljalo trajnega kapitala. Če takih razmer ni mogoče ustvariti, sama dokapitalizacija nima smisla.

Družba je v zadnjih petih letih (pred stečajem) imela izgubo tako pri operativnem kot pri finančnem poslovanju. Če podjetje dlje časa ustvarja izgubo iz operativnega poslovanja, ta zmanjšuje trajni kapital v podjetju, tako da lahko nastane stanje iz zgoraj omenjenega primera (dokapitalizacija). V tem primeru je rešitev v povečanju cen ali v znižanju stroškov ali v povečanju količine prodaje. To pa v družbi Mura d.d. niso bili sposobni narediti v obdobju, ko so se srečevali s poslovnim neuspehom. Izgubo pri finančnem poslovanju bi mogoče lahko z zmanjšanjem kreditnih obveznosti vsaj v določeni meri zmanjšali ali celo odpravili, vendar izgubo iz operativnega poslovanja, kot sem že zgoraj omenila, ne. V obdobju, ko načrtujemo izvajanje preobrata, mora biti podjetje sposobno poravnati vse obveznosti do investitorjev in dobaviteljev podjetja.

Pomembno dejstvo je bilo tudi, da podjetje ni ogrožal obrobni program, ampak temeljni nosilni program, zato se s preobratom ne bi izboljšala donosnost takega temeljnega programa. Po pregledu rezultata poslovanja lahko hitro ugotovimo, da dolgoročni obstoj družbe Mura d.d. s takšnim poslovnim modelom in temi rezultati praktično ni bil mogoč. V takšnem stanju (insolvenstnost), kot je bila Mura d.d., bi bili stroški reševanja s preobratom preveliki, zato je zanj bil najboljši stečaj in ohranitev zdravih jeder. Tako lahko povzamem, da preobrat v tem podjetju ne bi bil prava pot za reševanje poslovnega neuspeha.

3.12.1.2 Feniksi

Med feniksi in preobratom v podjetju obstaja velika razlika. V primeru preobrata v podjetju podjetje ohranimo in ga skušamo obnoviti okoli glavnega proizvodnega programa, na katerem je temeljil že dosednji razvoj podjetja. Preobrat v podjetju torej izvajamo tedaj, kadar menimo, da je mogoče obstoječe podjetje z drugačnim načinom poslovanja ohraniti in mu omogočiti nadaljnjo rast. Pri **fenikseh** pa ne gre za ohranitev, pač pa za

nastajanje novih podjetij na pogorišču starega. Reševanje podjetij s pomočjo feniksov namreč pomeni, da potem, ko podjetje speljemo v stečaj in s premoženjem poplačamo upnike podjetja, novi lastniki premoženja ustanavljajo nove proizvodnje in nova podjetja v profitnih delih nekdanjega podjetja. Nastajanje feniksov temelji na domnevi, da so bili posamezni deli podjetja tudi pred stečajem profitni in da jih je mogoče osamosvojiti, spremeniti v samostojna podjetja in z njimi tudi donosno gospodariti ter s tem zagotoviti nadaljnji obstoj, pa tudi rast nekaterih proizvodenj in poslov, povezanih s starim podjetjem. Če podjetje ogrožajo obrobni programi, je podjetje pogosto primerno za izpeljavo preobrata. Drugače pa je v tistih podjetjih, kjer podjetje ogroža **temeljni nosilni program**. V teh primerih je stečaj podjetja tako rekoč edina pot, ki jo lahko izberejo lastniki takega podjetja. Lastniki nato organizirajo nova podjetja, ki nadaljujejo proizvodnjo in izvajanje poslov, ki so jih opravljali profitno že v okviru bankrotiranega podjetja. Ker se takšna podjetja pojavljajo iz bankrotiranega podjetja, jih tudi imenujemo fenikse (Tajnikar, 2006, str. 264).

Najpomembnejša značilnost feniksov je, da **nikoli niso celote starih podjetij**, ampak zgolj posamezni deli starega podjetja. Če bi bilo možno narediti profitno podjetje iz celote, potem bi to naredili s preobratom in ne s feniksi. Nesporna prednost feniksov je v tem, da sredstva, ki jih potrebujejo za svoje poslovanje, dobijo s propadom starega podjetja. Stečaj podjetja v razmerah, ko je možnost ustanavljati fenikse, lahko pripelje do takšne lastninske razporeditve premoženja bankrotiranega podjetja, da iz uporabnih delov tega premoženja nastanejo profitna podjetja. Lahko pa pride tudi do prodaje premoženja novim lastnikom, kateri prevzamejo vlogo investitorja v novo – feniksno podjetje. Ker v bankrotiranem podjetju premoženja ne sestavljajo samo osnovna sredstva, ampak pa pogosto tudi terjatve in druga obratna sredstva, pogosto nov lastnik pridobi na ta način vse tiste elemente, ki mu omogočajo zaokrožitev poslovnega procesa. Hkrati pa ima možnost, da zaposli tudi delovno silo, katera je že pred tem delovala v podjetju, ter s tem pridobi tudi tiste delovne in vodstvene sposobnosti, ki jih potrebuje za uspešno podjetje. Le podjetniško in managersko funkcijo mora sam dodati v takšno feniksno podjetje (Tajnikar, 2006, str. 265).

Smiselno je opozoriti, da morajo novi lastniki feniksov dobro spoznati nekdanje podjetje in zlasti ugotoviti razloge, zakaj je podjetje zašlo v težave. V nekaterih primerih so te težave takšne, da lahko okužijo tudi novonastala podjetja in jim onemogočijo uspešno poslovanje. Takšen je primer, pri katerem so težave povezane s slabimi vodstvenimi ekipami v bankrotiranem podjetju, te ekipe pa postanejo pomembne v novonastalih podjetjih. Zato morajo biti lastniki feniksov pozorni, katere kadre prevzemajo od starega podjetja. V najboljšem primeru bi se morala novonastala podjetja zgraditi okoli novih posameznikov in managerjev, kateri do tedaj še niso imeli povezav z bankrotiranim podjetjem (Tajnikar, 1997, str. 149).

Feniksi torej omogočajo reševanje podjetja, nekaterih poslov in tudi precejšnjega števila delovnih mest. Z drugimi besedami ustanovimo podjetja, ki so tako rekoč nova in

sposobna rasti. Najpomembnejša naloga gospodarske družbe Mura d.d. je bila, da se na pogorišču čim hitreje zgradi nova družba, ki bo lahko dolgo časa delovala. Načrt je temeljil na ohranitvi zdravega jedra v okviru hčerinske družbe Mura in partnerji d.o.o. Hčerinska družba Mura in partnerji d.o.o. je proizvodna družba, ki je tekoče poslovala pozitivno. Je edino zdravo jedro, ki ga je bilo smiselno ohraniti. Omenjeno družbo je na dražbi 29. avgusta 2011 kupila za 9,653 milijona evrov Aha Moda. V prodajnem paketu so bili družba Mura in partnerji d.o.o., ki vključuje družbo Mura EHM (Evropska hiša mode), zagrebško družbo Mura, blagovni znamki Mura in e-mura, nepremičnine na matični lokaciji v Murski Soboti ter proizvodno, pomožno, informacijsko in drugo opremo. Novi lastniki so si zadali povrnitev ugleda svojim blagovnim znamkam, pridobitev ljudi z mednarodnimi izkušnjami v dizajnu in trženju, izkoristek dobre lokacije pri mednarodni korporaciji in pozitiven spopad s konkurenčnostjo.

3.12.1.3 Reševanje podjetja s prodajo

Kadar opazujemo prodajo podjetja z vidika reševanja posla, potem običajno domnevamo, da je prodaja podjetja lahko pot, s katero **pridobimo novega lastnika**, ki podjetju vdihne novo življenje. Pri prodaji podjetja poizkušamo podjetje ohraniti v celoti, saj nakup podjetja, ki naj bi takoj zatem prišlo v stečaj, ni smiseln. To pomeni, da novi lastnik takega podjetja pričakuje, da lahko na določen način podjetje spremeni, v njem izvede preobrat in poveča njegovo uspešnost. Prodaje podjetij so smiselne kot način reševanja podjetja zlasti tedaj, ko je šibka lastninska funkcija privedla podjetje v težave. To so primeri, ko na primer starost, nesposobnost ali tudi nizka zainteresiranost lastnika privede do slabega upravljanja podjetja in do poslovnega neuspeha. Nov lastnik torej predvideva, da je podjetje možno spremeniti in **odpraviti kritične točke** (Tajnikar, 2006, str. 266).

Eden temeljnih pogojev, ki omogoča reševanje podjetja s pomočjo prodaje je **cena prodanega oziroma kupljenega podjetja**, ki je daleč pod knjigovodsko vrednostjo tega podjetja. Ker je kupec po zelo nizki ceni prišel do premoženja, ki je v lasti podjetja, je možno, da brez izgub ukinja nerentabilne proizvodnje in ohranja zgolj rentabilne, zmanjšuje stroške fiksnega kapitala, da se prilagaja fleksibilnim tržnim razmeram. Podjetje prilagodi obseg in strukturo proizvodnje ter število zaposlenih tržnim in finančnim razmeram, v katerih podjetje deluje, da postane zopet donosno. Kupci podjetja so lahko različni. Kupec podjetja je lahko posameznik ali skupina posameznikov. Podjetje lahko kupi drugo podjetje, lahko gre za notranji odkup managementa, odkup zunanjega managementa ali pa podjetje kupijo zaposleni. Pri vseh odkupih podjetij v težavah kupci kupujejo podjetje po zelo nizki ceni in so prepričani, da lahko povečajo vrednost podjetja in ustvarijo ustrezne kapitalske dobičke. Kapitalski dobiček je dolgoročni cilj teh nakupov, ohranitev delovnih mest ali uresničitvev podjetniških in managerskih želja pa običajno kratkoročni cilj in bolj povod za taka dejanja (Tajnikar, 2006, str. 268).

3.12.2 Kako je potekalo reševanje – ohranjanje zdravih jeder (delov) oz. feniksov gospodarske družbe

Problem gospodarske družbe Mura d.d. je bil v nastajanju izgub. Razlika med ceno in povprečnimi variabilnimi stroški je bila minimalna. To pomeni, da bi s povečanjem obsega poslovanja, podjetje zelo težko prišlo iz negativnega poslovnega izida. Izgubo bi bilo potrebno odpraviti z zvišanjem cen ali znižanjem povprečnih variabilnih stroškov. Tega pa v Muri d.d. v zadnjih dveh desetletjih niso bili sposobni izvesti.

Dejstvo, da Mura d.d. v sedanji obliki ne more preživeti, smo vedeli že pred desetletjem, a je država z občasnimi finančnimi injekcijami ustvarjala iluzijo, da Murini problemi nikoli ne bodo resno izbruhnili in da se ji nikoli ne bo treba ukvarjati z njenim koncem. Sindikati in zaposleni so ob tem menili, da je prevelika, da bi propadla. Za oba največja lastnika, NFD in Sod, je bila ves čas nebodigatreba, lokalna oblast pa je menila, da je Mura d.d., reka, ki jo je treba ohraniti v čim bolj nespremenjeni obliki tudi za naše zanamce. Mura d.d. je bila delovno intenzivno proizvodno podjetje z nekvalificirano in slabo plačano delovno silo, z zelo skromnim lastnim razvojem, z zares skromno prodajno mrežo in z organizacijsko strukturo, ki jo je podedovala iz socialističnih časov in se je spreminjala le v hierarhiji med direktorji, vodji in mojstri, niso pa se spreminjali sami procesi. Že dejstvo, da je bila eno največjih, če ne največje podjetje takega tipa v Evropi, kaže, da je generična rast Muro privedla preko vseh razumnih meja. Vse večje investicije v Muri so bile v zgradbe in opremo ter nekaj ponesrečenih hčerinskih firm, nekaj so vložili tudi v informatizacijo in maloprodajne objekte. Kljub temu pa Mura ni na tehnološkem vrhu in zlasti z vidika informatizacije daleč zaostaja za podobnimi podjetji v svetu (Tajnikar & Pušnik, 2009, str. 12).

Kadar prodaja ni možna, če Mura d.d. preobrata ne zmore, če prisilna poravnava pri tem ne more pomagati in če so feniksi možni šele po stečaju, potem je Muri d.d. ostal na voljo zgolj stečaj. Razlog za stečaj Mure d.d. je bil v zelo preprostem dejstvu, da podjetje ni bilo sposobno odpraviti negativnega razkoraka med cenami svojih proizvodov in stroški njihove proizvodnje. V stečaju ugotavljamo likvidacijsko vrednost premoženja podjetja, **unovčimo to premoženje** in poplačamo obveznosti do upnikov. Stečajni upravitelji imajo možnost, da še pred unovčenjem premoženja dajejo premoženje tudi v najem in tako ohranijo proizvodnjo, četudi je podjetje v stečaju in niso mogli takoj najti kupca za premoženje podjetja v stečaju. Stečaj je zaradi te drobne zakonske alineje tako vsaj v naši praksi pot za oživljanje podjetja na njegovem pogorišču (Tajnikar & Pušnik, 2009, str. 12). Pri nastajanju feniksov je zelo pomembno, da lastniki dobro poznajo podjetje in vzroke, ki so povzročili težave. V nasprotnem primeru se lahko stare težave prenesejo na novonastala podjetja.

3.12.3 Poslovanje preživetega dela (Mura in partnerji d.o.o.) danes

Edino zdravo jedro, ki lahko ostane kot družba nadaljnjega razvoja in prestrukturiranja, je bila družba Mura in partnerji, katera je konec septembra 2009 zaposlovala 474 zaposlenih. Konec septembra je tako družba Mura in partnerji dobila vlogo zdravega jedra, preko katerega bi se v tem delu Slovenije ohranilo čim več delovnih mest in strogo specializiranega znanja zahtevne oblačilne industrije. Družba se je organizirala, dopolnila z manjkajočimi poslovnimi funkcijami, dobila nadzorni svet in novo tričlansko upravo in tako prevzela svojo novo vlogo. Osnovne aktivnosti so bile namenjene povečanju prodaje, zniževanju stroškov in novemu zaposlovanju v sorazmerju z večjim obsegom naročil. Tako je imela družba Mura in partnerji, ustanovljena 1. aprila 2009, konec leta že 1.122 zaposlenih (Mura in partnerji d.o.o., 2011).

Družba Mura in partnerji je v letu 2010 poslovala v izredno oteženih poslovnih razmerah, ki so bili predvsem posledica svetovne gospodarske krize, stečajnega postopka zoper edinega družbenika Muro d.d., pritiskov poslovnih partnerjev in konkurenčnega trga. Kljub vsem navedenim okoliščinam poslovanja pa je poslovodstvo opravilo zelo dobro delo na področju stabilizacije in reorganizacije poslovanja družbe, ponovne uveljavitve družbe kot zanesljivega poslovnega partnerja na področju mednarodne kooperacije ter prepoznavnosti družbe. Z uspešnim dokazovanjem jim je uspelo ponovno privabiti visoko pozicionirane blagovne znamke. Slednje potrjuje tudi bilančni dobiček (Mura in partnerji d.o.o., 2011).

Dve leti po stečaju gospodarske družbe Mura d.d. je zdravo jedro šiviljskega podjetja 29. avgusta 2011 na dražbi kupila AHA Skupina v lasti Mojce Lukančič in Nigla Buxtona za 9,653 milijona EUR (Dora, 2011, str. 2). Dobila sta tudi 5,6 milijona EUR državne pomoči, ki ju zavezuje k ohranitvi delovnih mest 1560 zaposlenim v podjetju najmanj 5 let. V letu 2011 je družba Mura in partnerji ustvarila 28,77 mio EUR čistih prihodkov od prodaje in tako preseгла lanske in načrtovane vrednosti za 47 % oziroma 24 %. Poslovno leto 2011 je družba zaključila z dobičkom v višini 227.036 EUR.

Prvega oktobra 2012 je z združitvijo Mure in partnerjev ter Aha Mode nastala družba **Aha Mura**. Podjetju se je prodaja v drugi polovici leta precej znižala, zmanjšanja naročil stalnih partnerjev niso uspeli nadomestiti z novimi, kar je vplivalo na izgubo ob koncu leta. Časi v tekstilni panogi so težki in posledično naročila padajo. Mura je v veliki meri odvisna od poslovnih partnerjev, saj kar 90 % izdelkov predstavlja dodelavne posle za druga podjetja. V podjetju intenzivno delajo na pridobivanju novih poslov, da bi celotni izgubljen delež nadomestili oziroma presegli z novimi kupci.

3.12.4 Uspešnost reševanja

Stečaj družbe Mura d.d. je bila edina možna pot za postavitev Mure na zdrave temelje. Hčerinska družba Mura in partnerji je proizvodna družba, ki je tekoče poslovala pozitivno.

Je edino zdravo jedro, ki ga je bilo smiselno ohraniti. Na Muri in partnerji je skoncentrirano vse delo in na njem se gradi prihodnost Mure v upanju na uspešno zgodbo nove Mure.

Izhajajoča iz predstavljenih načel stečajnega postopka, med katerimi je poudarjeno **načelo hitrosti**, stečajni postopek traja predolgo. Podjetje bi hitreje in učinkoviteje moralo sprejeti ukrepe ob plačilni nesposobnosti, kar bi zagotovilo večjo stečajno maso in manjše oškodovanje upnikov. Na drugi strani pa dolgi stečajni postopek vpliva tudi na druga »zdrava« podjetja, saj zaradi zavlačevanja s plačili ali celo neplačili ogrožajo preživetje (manjših) podjetij.

Poslovni načrt za preobrat je eno najzahtevnejših del za management in tudi za svetovalce. A resna poslovna in finančna analiza lahko zelo hitro odkrije nujnost stečaja in nesmiselnost prisilne poravnave oziroma preobrata, predvsem za pripravo poslovnega načrta za preobrat. Če poslovnega načrta za preobrat ne moremo narediti niti na papirju, je treba izbrati stečaj (Greganovič & Tajnikar, 2010, str. 88).

Stečaju po tradicionalnem mišljenju nihče ni naklonjen, vendar pa se moramo zavedati, da stečaj ni nujno nekaj najslabšega, kar se podjetju lahko zgodi. Če je podjetje soočeno s poslovnim neuspehom, lahko pravočasni stečaj zaščiti vse udeležence, kot so na primer dobavitelji, investitorji, podizvajalci. Strinjam se z mišljenjem Maksa Tajnikarja (Manager, 2010), da stečaj ne pomeni reševanje podjetij, je pa ena od poslovnih strategij managementa in vseh drugih deležnikov podjetja, če je to soočeno s poslovnim neuspehom. Spet drugi so mnenja, da je stečaj poguben za podjetje in da ob stečaju na trgu ne morejo preživeti niti zdrava jedra podjetja.

V zdajšnjih gospodarskih razmerah je izjemno pomembno, da se rešujejo zdrava jedra podjetij, ki bi v nasprotnem primeru propadla, z različnimi poslovnimi modeli. V primeru, da se zdrava jedra podjetij ne bodo rešila, se bo posledično povečevala stopnja brezposelnosti, kar bi imelo dodaten negativni vpliv na slabo stanje v gospodarstvu. Izbira poslovnih konceptov med možnimi načini preživetja zdravega jedra v gospodarski družbi Mura d.d. ni bila primerna. Mura in partnerji je nadaljevala poslovanje z zastarelimi poslovnimi koncepti, ki so staro Muro pripeljali v stečaj. Premalo pozornosti so namenili razvijanju zdravih jeder.

Poslovni koncepti za prestrukturiranje družbe Mura d.d. po stečaju, s katerimi bi zagotovili dolgoročni obstoj in razvoj podjetja so:

- razvoj lastne blagovne znamke,
- boljše vodenje podjetja,
- tržno prodajni ukrepi,
- spremenjena organizacija podjetja,

- razvoj informacijskega sistema in
- učinkovitejša kadrovska politika.

Po analizi proučevane gospodarske družbe **ne morem potrditi začetne hipoteze**, da je bil program finančnega prestrukturiranja v družbi Mura d.d. ustrezno zastavljen. Ohranitev zdravega jedra (Mura in partnerji d.o.o.) v okviru družbe Mura d.d. je pozitivna odločitev. Slabosti se pojavljajo znotraj poslovanja zdravega jedra Mura in partnerji d.o.o., ki sta ga na dražbi avgusta 2011 kupila lastnika **AHA Mode**, Mojca Lukančič in Nigel Buxton. Po mojem mnenju je bil program oziroma načrt poslovanja »novega« podjetja zastavljen pomanjkljivo in napačno oziroma **politika vodenja podjetja je bila zgrešena**. Največja napačna odločitev je ohranitev prevelikega števila zaposlenih. Pogodbe o zaposlitvi iz določenega v nedoločen čas so bile podaljšane vsem 1.561 delavcem. To je v današnjem nepredvidljivem času zelo tvegana odločitev. Časi v tekstilni panogi so težki in posledično naročila padajo. Mura je v veliki meri odvisna od poslovnih partnerjev, saj kar 90 % izdelkov predstavlja dodelavne posle za druga podjetja. To pomeni, če se prodaja modnih izdelkov na evropskem trgu drastično zniža določenemu poslovnemu partnerju, to vpliva na drastično znižanje naročil v podjetju Aha Mura. Gospodarsko ministrstvo je podjetju AHA Moda, ki je kupilo podjetje Mura in partnerji d.o.o., obljubilo 5,8 milijonsko državno pomoč ob pogoju, da ustvari 920 novih neto delovnih mest najpozneje do konca leta 2012. Torej, poleg delavcev, ki že sedaj delajo za nedoločen čas v družbi in bodo nadaljevali z delom tudi v okviru podjetja Aha Moda d.o.o., bo zaposlitev za nedoločen čas dobilo še 920 delavcev. Med njimi bodo pretežno tisti, ki so bili v Muri d.d. že kdaj zaposleni, pa so ali izgubili službo ali pa so izgubili trajnost zaposlitve. Aha Mura se je odločila za ohranitev vseh 1.561 delavcev naslednjih pet let, kar mislim, da je ključna napačna odločitev. Podjetje je najpomembnejše poslovne partnerje sicer prepričalo, da je poslovanje s podjetjem zanje varno kljub nastalim težavam. Tako so najpomembnejši poslovni partnerji ohranili poslovanje s podjetjem v stečajnem postopku, ker naj bi nastalo prestrukturirano zdravo jedro.

Kot sem že omenila so časi v panogi težki in predvsem nepredvidljivi, kar se je izrazilo z negativnim rezultatom ob koncu poslovnega leta 2012. Največji krivec za to je padanje naročil in s tem precejšnje znižanje prodaje. Kriza je precej zmanjšala prodajo oblačilnih blagovnih znamk, o čemer tožijo tudi njihovi kupci. V podjetju so se **preveč zanašali na tradicionalne kupce**. Tradicionalni kupci so podjetju pred sezono napovedali (dosti) večje količine naročil, kot so jih kasneje naročili zaradi padca prodaje tradicionalnim kupcem. Ob padcu naročil je prihodek manjši, ne potrebujemo vseh 1.561 delavcev, delavcev vsaj 5 let ne smemo odpustiti, stroški z njimi pa nastajajo. To potrjuje, da je Aha Mura ohranila preveč zaposlenih. Rešitev vidim v povečanju novih kupcev iz različnih trgov. Intenzivneje se bo potrebno lotiti iskanja novih kupcev, da se celotni delež, ki je bil izgubljen, nadomesti z novimi kupci oziroma se celo preseže.

Na drugi strani pa je k slabšemu poslovnemu izidu prispevala tudi slabša učinkovitost na stroškovnem področju. Podjetje se ni prilagodilo razmeram na trgu tako hitro, kot bi se moralo, nižji bi lahko bili tudi stroški na področju materiala in storitev. Druge slabosti so še neprilagojenost za proizvodnjo manjših serij oblačil, slaba informacijska podpora proizvodnje in poslovanja ter nefleksibilnost zaposlovanja. Pozitivno je to, da se tega zavedajo in že izvajajo aktivnosti na različnih področjih, da bo poslovanje v prihodnje čim bolj učinkovito.

Pri proučevanju poslovanja zdravega jedra Mura in partnerji d.o.o. sem ugotovila kar nekaj slabosti. Kot že omenjam, je pri nastajanju feniksov zelo pomembno, da lastniki dobro poznajo podjetje in vzroke, ki so povzročili težave, saj se pri feniksih lahko zgodi, da se stare težave lahko prenesejo na novonastala podjetja. Na začetku sem postavila hipotezo, s katero sem domnevala, da se težave stare Mure ne bodo prenesele na zdravo jedro. Bila sem optimističnega mnenja, da se bo zdravo jedro razvilo v uspešno podjetje. Po mojem mnenju sta se nova lastnika Mure in partnerji d.o.o. pomanjkljivo pripravila za vodenje tako zahtevnega primera. Po drugi strani pa moramo tudi razumeti, da je primer »nove Mure« zelo zahteven in potrebujemo veliko različnih dejavnikov, da bi lahko izvedli čisto drug poslovni koncept v zdravem jedru.

3.12.5 Pomen novosti insolvenčnega zakona (ZFPPIPP-F) za gospodarsko družbo Mura d.d. pred uvedbo stečajnega postopka

Novosti v okviru novele Zakona o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju, ki je začela veljati 7. decembra 2013, sem navedla že v prvem poglavju z naslovom Razvoj pravne ureditve insolvenčnih postopkov v Republiki Sloveniji. Omenjena novela je eden najpomembnejših ukrepov vlade za oživitve gospodarske rasti, in sicer izboljšuje seznam ukrepov za prestrukturiranje podjetij in povečuje vlogo upnikov. Novelo vključujem v praktični del naloge z namenom, da predstavim, kaj bi za gospodarsko družbo Mura d.d. pomenilo, če bi bila omenjena novela sprejeta pred uvedbo stečajnega postopka nad gospodarsko družbo Mura d.d.

Prednost novele je, da je bolj prožna in tako omogoča več oblik prestrukturiranja. Ena najpomembnejših novosti je **postopek preventivnega prestrukturiranja**. Postopek bi moral hitro zaživeti tudi v praksi, saj nima negativnih učinkov, če ne uspe. V primeru, da bi bila omenjena novela sprejeta pred uvedbo stečajnega postopka nad družbo Mura d.d., bi preventivni postopek prestrukturiranja upniki lahko uporabili v situaciji, ko družba še ni bila insolventna in je obstajala možnost, da bo v letu dni postala insolventna. V skladu s tem postopkom bi se nato s finančnimi upniki dogovorili o finančnem prestrukturiranju. Tako je z novelo omogočeno prestrukturiranje, preden je prepozno za reševanje podjetja. Z uvedbo preventivnega prestrukturiranja prisilna poravnava ni mogoča. Postopek je mogoče prekiniti, če družba s plačilom plač delavcem zamuja več kot 15 dni.

Eden od ciljev novele, ki bi bil prav tako uporaben v gospodarski družbi Mura d.d., je ozdravitev bolnih podjetij ali vsaj ohranitev zdravih jeder in s tem omogočiti nadaljevanje

poslovanja. Večina novosti je namenjena **povečanju učinkovitosti prisilne poravnave**. Zakonodajalec je med drugim tudi olajšal možnost za vstop v prisilno poravnavo. Po statističnih podatkih je število postopkov prisilnih poravnav bistveno nižje od števila stečajnih postopkov. Prisilna poravnava v nasprotju s stečajem omogoča družbam več možnosti za preživetje in ohranjanje zdravih jeder. V tem primeru bi lahko subjekti, ki do zdaj niso bili lastniki družbe Mura d.d. v prisilni poravnavi, vplačevali sveži denar ter obenem spreminjali svoje terjatve v lastniške deleže brez vpliva obstoječih lastnikov. Tako bi upniki odstranili obstoječe lastnike iz podjetja in po novem prevzeli poslovodne funkcije v njem. Na ta način lahko vlagatelji neposredno nadzirajo svoj denarni vložek. Z uvedbo prisilne poravnave bi prav tako lahko izčlenili zdravo jedro v novo družbo. Če pa bi podjetje iz različnih vzrokov zamujalo z izpolnjevanjem obveznosti iz potrjene prisilne poravnave ali z ukrepi finančnega prestrukturiranja, bi se lahko zahteval takojšen stečaj družbe.

3.12.6 Pomanjkljivosti pri poslovanju zdravega jedra Mura in partnerji d.o.o.

V nadaljevanju bom opisala nekaj pomanjkljivosti, ki sem jih ugotovila pri poslovanju zdravega jedra Mura in partnerji d.o.o. (zdaj imenovanega Aha Mura d.o.o.) in predlagala rešitve.

1. Vodenje podjetja

Pri feniksih je zelo pomembno, da lastniki dobro poznajo podjetje in vzroke za težave starega podjetja. Management je navadno glavni vzrok, da se je podjetje znašlo v težavah. Tako bi bilo potrebno zamenjati management starega podjetja, da ne bi nadaljeval s svojim delom v novem podjetju.

Po mojem mnenju bi si v podjetju morali postaviti **nov, drugačen poslovni koncept**, saj če bi poslovni koncept v Muri d.d. dobro deloval, družbo ne bi pripeljal do stečaja. Nova lastnika Mure in partnerji d.o.o. sta se preveč naslanjala na poslovni koncept stare Mure, kar se že kaže v pojavljanju slabosti. Da bi vzpostavili nov, drugačen poslovni koncept, rabimo **ustrezen management in ustrezne strokovnjake** na eni strani, na drugi pa (velika) **finančna sredstva**.

2. Izdelava nove proizvodno-tržne strategije: razvoj lastne blagovne znamke

Podjetje bi se moralo preusmeriti od usmerjenosti k dodelavnim poslom k povečanju razvoja lastne blagovne znamke. Časi v tekstilni industriji so težki in posledično naročila padajo. Podjetje Mura in partnerji d.o.o. je v veliki meri odvisno od poslovnih partnerjev, saj kar 90 % izdelkov predstavlja dodelavne posle za druga podjetja. V podjetju bi mogli razviti veliko **lastno ali franšizno trgovinsko mrežo**. Ponudba bi mogla biti bolj diverzificirana in usmerjena k različnim tržnim segmentom. Kakovost oblačil v današnjem času ni zagotovilo za uspeh. Pri tem imajo veliko vlogo udobnost, videz, trend. Podjetje

mora kupcu ponuditi tudi določeno dodano vrednost in prav omenjeno pri podjetju manjka. Izboljšati bi bilo potrebno tudi učinkovitost proizvodnje, pri kateri podjetje dosega zelo povprečne rezultate. Razlika med ceno in povprečnimi variabilnimi stroški je minimalna. To razliko bi lahko povečali z doseganjem višje cene s pomočjo diverzificirane proizvodnje, lastne prodajne mreže in ustrezne prilagodljivosti povpraševanju. Pri uresničitvi omenjene strategije pa bi še mogli razviti izboljššan oddelek za oblikovanje in razvoj, zelo fleksibilno organizirano proizvodnjo in odlično informacijsko mrežo. V omenjene tri stvari se je do zdaj vlagalo zelo malo. Vse to pa je potrebno podpreti z močnimi trženjskimi aktivnostmi. Omenjenega spremenjenega koncepta ni tako enostavno razviti kot se ga da opisati, saj za njegovo uresničenje potrebujemo ogromne finančne vložke oziroma investitorja, kateri bi bil pripravljen v zelo kratkem času vložiti zelo veliko količino denarja.

3. Analiza oziroma znižanje stroškov poslovanja: zniževanje stroškov dela - kadrovska politika

Po mojem mnenju je eden ključnih problemov podjetja ta, da se je v podjetju ohranilo preveliko število zaposlenih. Neustrezna organizacijska struktura podjetja vpliva na to, da je podjetje skupaj z zaposlenimi zelo nefleksibilno in nesposobno se prilagajati zahtevnim gospodarskim razmeram v tekstilni panogi. Če so se v podjetju odločili, da ohranijo isti poslovni koncept, bi morali zmanjšati število zaposlenih in s tem obseg proizvodnje. Manjše podjetje je lažje voditi in ga imeti pod kontrolo. Kasneje bi s postopnim investiranjem prešli na novi poslovni koncept in v skladu s tem povečevali število zaposlenih.

Ohranitev prevelikega števila zaposlenih se že kaže v pomanjkanju finančnih sredstev, tako da delavci dobivajo plače z zamudo. Nadaljnje pomanjkanje ustreznih strokovnjakov, kateri bi lahko naredili preobrat v podjetju, lahko pripelje novo Muro še enkrat v stečaj.

4. Vzpostavitev oziroma izboljšanje finančnega nadzora, ter ukrepi na področju plačilne sposobnosti

Slab nadzor nad financami v družbi je eden glavnih vzrokov finančne krize. Potreben je dosleden centralni finančni nadzor, analiza trenutnega stanja in projekcija denarnih tokov.

5. Informacijski sistem

Vsi deli podjetja in vsi členi verige vrednosti morajo delovati usklajeno in povezano, za kar je potreben integrativni informacijski sistem (Enterprise Resource Planning – ERP). ERP je sistem centralnega načrtovanja in vključuje podporo vsem odločevalskim ravnam v podjetju iz enega centralnega skladišča podatkov. Omogoča povezovanje in upravljanje kadrov, računovodstva, financ, proizvodnje, načrtovanje podjetja, poslovno obveščanje za

vodstvo podjetja, upravljanje odnosov s strankami, upravljanje preskrbovalnih verig, sistem za sodelovanje med proizvajalci in njihovimi dobavitelji ter sistem za pomoč pri oblikovanju (Prašnikar et al., 2003).

6. Organizacija podjetja

Ohranitev zdravega jedra ni prinesla spremembe na področju organizacijske strukture podjetja. Zdravo jedro je ostalo nefleksibilno oziroma nesposobno se prilagajati zahtevnim gospodarskim razmeram v oblačilni panogi. Potrebno bi bilo obsežno prestrukturiranje in modernizacija proizvodnje. Ker podjetje ne more konkurirati proizvajalcem iz manj razvitih držav, kateri proizvajajo z zelo nizkimi stroški, se mora osredotočiti na procese z visoko dodano vrednostjo (razvoj lastne blagovne znamke, oblikovanje).

SKLEP

V magistrski nalogi sem obrazložila pravno ureditev stečaja in s tem povezano reševanje zdravih jeder v postopku stečaja gospodarske družbe. S pomočjo primera podjetja sem prikazala potek stečaja in reševanje »zdravega dela« podjetja ter iskala dejstva, ki bi mojo postavljeno hipotezo potrdila oziroma ovrgla.

Hipotezo, ki sem si jo zastavila v uvodu magistrske naloge, moram na podlagi analize konkretnega primera **zavreči**. Z mojo postavljeno hipotezo sem trdila, da je bil program finančnega prestrukturiranja v družbi Mura d.d. ustrezno zastavljen.

Smiselno je opozoriti, da morajo novi lastniki feniksov dobro spoznati nekdanje podjetje in zlasti ugotoviti razloge, zakaj je podjetje zašlo v težave. V nekaterih primerih so te težave takšne, da lahko okužijo tudi novonastala podjetja in jim onemogočijo uspešno poslovanje. In prav zaradi tega dejstva moram zavreči mojo hipotezo. Ohranitev zdravega jedra (Mura in partnerji d.o.o.) v okviru družbe Mura d.d. se mi zdi dobra odločitev. Problemi se pojavljajo **znotraj poslovanja zdravega jedra** Mura in partnerji d.o.o. (zdaj imenovanega Aha Mura d.o.o.). Po mojem mnenju je bil program oziroma načrt poslovanja novega podjetja zastavljen pomanjkljivo in napačno oziroma je bila politika vodenja podjetja zgrešena.

V družbi bi se morali zavedati, da so se časi v tekstilni panogi spremenili. Stari poslovni koncepti v današnjem času ne prinašajo več pozitivnega rezultata. Toda poslovni koncept »stare« Mure se je nadaljeval v zdravem jedru podjetja (Aha Mura d.o.o.). Kakovost oblačil je pomemben, nikakor pa ne ključni pogoj za uspeh. V ospredje prihaja sposobnost zaznavanja sprememb v povpraševanju in hiter odziv nanje. Čedalje večjo vlogo imajo oblikovanje, tržna strategija, pozicioniranje, distribucija in trgovina na drobno. S takšnimi poslovnimi koncepti bi se Aha Mura d.o.o. lahko razvila v uspešno podjetje, katerega cilj je doseganje dobička in sorazmerna rast podjetja. Pri tem pa bi družba poleg uspešno

zastavljenega poslovnega koncepta rabila še kapital za prestrukturiranje in izjemno sposobno vodstvo.

Upam, da se bodo slabosti odpravile, saj lahko drugače pričakujemo ponovni stečaj. Oblačilni sektor v današnjih časih še zdaleč ni neperspektivna panoga, temveč je lahko ob pravih poslovnih konceptih tudi zelo donosna.

LITERATURA IN VIRI

1. Birgham, E. F., & Daves, P. R. (2002). *Intermediate financial management* (7th ed.). London: Thomas Learning.
2. Ceglar Ključevšek, M. (2006). *Prihodnost tekstilne industrije v Sloveniji*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Dora, M. (2011, 30. avgust). V drugem poskusu Aha Moda kupila družbo Mura in partnerji. *Poslovni dnevnik*, str. 2.
4. Dubrovski, D. (1998). *Krizni management in prestrukturiranje podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
5. Dubrovski, D. (2003). *Krizni management 2*. Koper: Visoka šola za management.
6. Dubrovski, D. (2004). *Krizni management in prenova podjetja*. Koper: Fakulteta za management.
7. Dubrovski, D. (2006). Insolvenčni postopki kot oblika uspešnega ali neuspešnega reševanja kriz v podjetjih. *Podjetje in delo*, 32(8), 1795–1829.
8. Gerenčer, I. (2009, 6. julij). Zakaj s(m)o čakali sedem let? Reševanje Mure. *Delo – FT*, str. 3.
9. Greganovič, B., & Tajnikar, M. (2010). E-rgument: So stečajni dobri rešitev za upnike in zaposlene ali bi se nekatera podjetja, denimo tudi Vegrad, bolj splačalo reševati. *Revija Manager*, (9), 88.
10. Hieng, R. (2002). Prisilna poravnava, stečaj in prenehanje kapitalskih družb. *Revija IKS*, 29(6), 20–43.
11. Hieng, R. (2008). Finančno poslovanje, postopki zaradi insolventnosti in (prisilno in prostovoljno) prenehanje družb. *Revija IKS*, 8(8), 13–51.
12. Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1992). *Entrepreneurship: starting, developing, and managing a new enterprise* (2nd ed.). Boston: Irwin.
13. Humar, B. (2010). Redki feniksi stečajnih pogorišč. *Revija Manager*, (10), 44.
14. Ivanjko, Š. (2004). Stečaj povsod aktualen. *Pravna praksa*, 12(35), 30–33.
15. Ivanjko, Š., & Kocbek, M. (2003). *Korporacijsko pravo: Pravni položaj gospodarskih subjektov*. Ljubljana: GV Založba.
16. Ivanjko, Š., Kocbek, M., & Prelič, S. (2009). *Korporacijsko pravo: Pravni položaj gospodarskih subjektov* (druga, dopolnjena predelana izdaja). Ljubljana: GV Založba.
17. Jovanovič, D., & Volk, D. (2010). *Zakon o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju (ZFPPIPP), vključno z novelami ZFPPIPP-A, ZFPPIPP-B in ZFPPIPP-C*. Ljubljana: Založba Planet GV.
18. Končina, M., & Mirtič, K. (1999). *Kako rešiti podjetje iz krize*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
19. Korže, B. (2010). *Pravo družb in poslovno pravo*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.

20. Kovač, L. (2010, 12. oktober). Mura d.d. leto dni po uvedbi stečaja: Prve prodaje premoženja se šele začenjajo. *Planet Siol*. Najdeno 24. maja 2012 na spletnem naslovu http://www.siol.net/novice/lokalne_novice/pomurje/2010/10/mura_letno_po_stecaju.aspx
21. Krašovec, D. (2008). *Veliki komentar zakona o delovnih razmerjih*. Ljubljana: Primath.
22. Mura d.d. »v stečaju«. (2009–2013). Redna poročila upravitelja družbe Mura d.d. »v stečaju«. Murska Sobota: Mura d.d.
23. Mura d.d. »v stečaju«. (2010). Otvoritveno poročilo podjetja Mura d.d. »v stečaju«. Murska Sobota: Mura d.d.
24. Mura in partnerji d.o.o. (2011). Letno poročilo 2010 podjetja Mura in partnerji d. o. o. M. Sobota: Mura in partnerji d.o.o.
25. Neffat, B. (2009). Insolvenčni postopki namesto stečaja. *Pravna praksa*, 12(6), 12–45.
26. Novak, B. (2000). *Krizno komuniciranje in upravljanje nevarnosti*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
27. *O družbi*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.murafashion.com/slo/osebna-izkaznica>.
28. Peterlin, J. (2009, 7. april). Stečaj je začetek, ne konec. *Finance*, str. 8.
29. Plavšak, N. (2008). *Zakon o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju (ZFPPIPP)*. Ljubljana: GV založba.
30. Prašnikar, J., Cirman, A., Drnovšek, M., Groznik, P., Kaše, R., Rojšek, I., Valentinčič, A., Vodlan, M., & Zagoršek, H. (2003). *Izvedensko mnenje o programu prestrukturiranja podjetja Mura d.d.* Ljubljana: Univerza v Ljubljani.
31. Prelič, S. (2006). *Oris pravne ureditve prenehanja gospodarskih subjektov*. Maribor: Pravna fakulteta.
32. Puharič, K. (2004). *Gospodarsko pravo z osnovami prava*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
33. Sharma, S., & Mahajan, V. (1980). Early warning indicators of business failure. *Journal of Marketing*, 44(4), str. 80–89.
34. Slatter, S. (1984). *Corporate Recovery: a guide to turnaround management*. London: Penguin Books.
35. *Stečaj in nov začetek*. Najdeno 25. maja na spletnem naslovu http://europa.eu/youreurope/business/exit-strategy/handling-bankruptcy-and-starting-afresh/index_sl.htm
36. Tajnikar, M. (1997). *Tvegano poslovanje: knjiga o gazelah in rastočih poslih*. Ljubljana: GEA College.
37. Tajnikar, M. (2000, oktober). Preobrat namesto stečaja – izhod v razvojni krizi. *Podjetnik*, str. 30.
38. Tajnikar, M. (2006). *Tvegano poslovanje: knjiga o gazelah in rastočih poslih*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
39. Tajnikar, M. (2010). Stečaji so del evolucije v gospodarstvu. *Revija Manager*, (8), 9.
40. Tajnikar, M., & Pušnik, K. (2009). Mura ni reka, je podjetje: Reševanje tekstilnega giganta. *Delo – FT*, str. 12–13.

41. Vilfan, J. (2000, oktober). S preobratom proti stečajju. *Podjetnik*, str. 28.
42. Zakon o finančnem poslovanju, postopkih zaradi insolventnosti in prisilnem prenehanju (ZFPPIPP). *Uradni list RS* št. 126/2007, 40/2009, 59/2009, 52/2010, 106/2010, 26/2011, 47/2011, 87/2011-ZPUOOD, 23/2012 Odl.US: U-I-185/10-18, Up-1409/10-20, 48/2012 Odl.US: U-I-285/10-13, 47/2013, 63/2013-UPB7, 100/2013, 13/2014-UPB8.
43. World Bank, Internacional finance corporation. (2004). *Doing business in 2004*. Washington: Oxford University Press, 2004.