



Brno  
International  
Business School®

Brno International Business School

# FINANCOVÁNÍ AKVIZIC V PRÁVNÍM ŘÁDU ČR (příručka pro management)

Martin Berdych



KEY Publishing s.r.o.  
Ostrava

2009



**Brno  
International  
Business School®**

Publikace byla vydána ve spolupráci se soukromou vysokou školou  
Brno International Business School (B.I.B.S., a.s.).

Název:            Financování akvizic v právním řádu ČR  
                      (příručka pro management)  
Autor:             Mgr. Martin Berdych  
Vydavatel:        KEY Publishing s.r.o., Nádražní 733/176, 702 00 Ostrava-Přívoz  
                      v koedici s B.I.B.S., a.s., Lidická 81, 602 00 Brno  
Tiskárna:         NOVPRESS s.r.o., nám. Republiky 15, 614 00 Brno  
Vydáno v roce:  2009  
Vydání:           první

© Martin Berdych 2009

**ISBN 978-80-7418-021-7** (KEY Publishing s.r.o.)  
**ISBN 978-80-87255-31-5** (B.I.B.S., a.s.)

## **Abstrakt**

*Přestože v současné době se v důsledku ekonomické krize počet uskutečněných akvizic snižuje, je toto ekonomické prostředí předpokladem budoucích konsolidací na trhu a tím i značného nárůstu počtu i objemu akvizičních transakcí. Tato práce analyzuje současnou právní úpravu související s financováním akvizic včetně právní úpravy fúzí a na základě těchto analýz předkládá souhrnnou a praktickou příručku pro financování akvizic v daném právním prostředí. Zabývá se zejména klasickými vnitrostátními akvizicemi, uskutečněnými převodem majoritního podílu akcií, ale zamýšlí se i nad přeshraničními aspekty (včetně přeshraničních fúzí) a nad alternativními formami akvizic (prodej podniku či převod činnosti).*

# Obsah

<b>I Úvod.....</b>	<b>10</b>
1.1 Vymezení řešeného problému .....	13
1.2 Smysl a cíle práce .....	14
1.2.1 Smysl práce.....	14
1.2.2 Cíle práce.....	15
1.3 Přehled použitých přístupů .....	18
1.3.1 Použité přístupy .....	18
1.3.2 Definice pojmů.....	19
1.4 Metody shromáždění fakt, výzkum a zdroje informací .....	19
1.4.1 Metody shromáždění fakt.....	19
1.4.2 Plán výzkumu.....	21
1.4.3 Zdroje informací .....	24
<b>2 Analýza.....</b>	<b>27</b>
2.1 Analýza očekávání důležitých stakeholders .....	27
2.1.1 Identifikace důležitých stakeholders.....	27
2.1.2 Analýza očekávání stakeholders .....	28
2.1.3 Závěr (SWOT) .....	33
2.2 Klasická akvizice obchodní společnosti.....	34
2.2.1 Vnitrostátní akvizice .....	34
2.2.1.1 Právní úprava .....	34
2.2.1.2 Kroky před prodejem .....	58
2.2.1.3 Smlouva o převodu akcií / obchodních podílů.....	59
2.2.1.4 Vypořádání .....	64
2.2.1.5 Závěr (SWOT) .....	66
2.2.2 Přeshraniční akvizice.....	69
2.2.2.1 Právní úprava – obecně.....	70
2.2.2.2 Přeshraniční fúze z pohledu věřitele .....	80
2.2.2.3 Související aspekty.....	88
2.2.2.4 Závěr (SWOT) .....	90
2.3 Alternativní formy akvizice .....	94
2.3.1 Prodej podniku .....	95
2.3.2 Převod činnosti .....	97
2.3.3 Přeshraniční aspekty.....	99
2.3.4 Závěr (SWOT) .....	100

2.4	Financování akvizice .....	102
2.4.1	Zákonná omezení financování akvizic.....	102
2.4.2	Pravidla finanční asistence.....	107
2.4.2.1	Právní úprava ES .....	107
2.4.2.2	Právní úprava v ČR .....	109
2.4.2.3	Závěr analýzy právní úpravy finanční asistence .....	112
2.4.3	Úvěrová smlouva .....	113
2.4.4	Zajištění.....	116
2.4.5	Závěr (SWOT) .....	125
2.5	Souhrn analýzy (celková SWOT) .....	129
<b>3</b>	<b>Návrhová část.....</b>	<b>145</b>
3.1	Postupy financování klasické akvizice.....	146
3.1.1	Vnitrostátní akvizice.....	146
3.1.2	Přeshraniční akvizice.....	163
3.2	Postupy pro financování alternativních forem akvizice.....	171
3.2.1	Prodej podniku.....	171
3.2.2	Převod činnosti .....	178
3.2.3	Přeshraniční aspekty.....	183
3.3	Zdůvodnění návrhů .....	189
<b>4</b>	<b>Doporučení pro implementaci návrhů .....</b>	<b>201</b>
<b>5</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>203</b>
<b>6</b>	<b>Literatura .....</b>	<b>204</b>
	<b>Přílohy .....</b>	<b>213</b>

## Úvod

Pro tuto práci v rámci studia programu LL.M. na B.I.B.S.<sup>1</sup> je zvoleno téma „*Financování akvizic v právním řádu ČR – příručka pro management*“, které představuje vyústění dosavadní právní praxe autora, jako právníka významné univerzální banky se sídlem v ČR<sup>2</sup>, se zaměřením na oblast bankovních produktů a důrazem na právní řešení a struktury financování (a samozřej-

<sup>1</sup> Brno International Business School (B.I.B.S.).

<sup>2</sup> Autor působí jako právník Komerční banky, a.s. Jde o významnou univerzální banku, která působí zejména na českém trhu. Společnost se zabývá širokým rozsahem bankovních služeb zahrnující jak služby pro drobné klienty, tak i služby pro korporátní klientelu a služby investičního bankovníctví. V oblasti drobného bankovníctví se zaměřuje na poskytování komplexních finančních služeb fyzickým osobám a malým podnikům. Banka nabízí klientům širokou škálu depozitních a úvěrových produktů a kompletní nabídku platebních služeb. Oblast podnikového a investičního bankovníctví zahrnuje obsluhu středních podniků a municipalit a velkých korporací. Prostřednictvím bankovních poradců a přímého bankovníctví v této oblasti poskytuje svým klientům platební služby, financování obchodu, leasing, faktoring, úvěrování, správu aktiv, služby kapitálového trhu, finanční poradenství a další služby v závislosti na individuálních potřebách klienta.

Komerční banka, a.s. má 386 obchodních míst, přibližně 8500 zaměstnanců, 1,58 mil. klientů, a spravuje vklady v celkovém objemu přes 540 mld. Kč. Akcie společnosti jsou kotovány na Burze cenných papírů Praha a na Burze cenných papírů v Londýně. Jejím většinovým (60%) akcionářem je francouzská banka Sociétés Générale, S.A. Komerční banka, a.s. je tak součástí jedné z nejvýznamnějších bankovních skupin působících v Eurozóně. Skupiny, jejichž 150 tisíc zaměstnanců obsluhuje přes 24 milionů klientů ve více než 80 zemích světa. Skupinu v ČR tvoří 9 společností, které se zabývají zejména poskytováním specializovaných finančních produktů (životní pojištění, penzijní připojištění, faktoring, stavební spoření apod.) nebo se jedná o servisní společnosti skupiny v ČR (všechny zde uvedené údaje aktuální ke konci roku 2007).

mě též zajištění) významných podnikatelských subjektů. Autor se v praxi dlouhodobě zabývá zejména právními otázkami strukturovaného, projektového a specializovaného úvěrového financování, a to včetně financování akvizic společností. Ve společnosti, v níž autor pracuje, v současné době neexistuje sumarizovaný materiál, zabývající se komplexně právní stránkou struktur akvizičního financování. Takovýto materiál je však poptáván managementem společnosti včetně útvarů, zabývajících se řízením rizik, marketingem, strukturováním akvizičního financování, vymáháním úvěrových pohledávek a samozřejmě též samotnými obchodními útvary banky (distribuční síť, obchodní centra a obchodní divize)<sup>3</sup>. Předmětný dokument by umožnil vyjasnit celkovou strategii a přístup banky k financování akvizic a zjednodušil orientaci dotčených útvarů (*stakeholders*) v reálných praktických situacích.

V této práci budeme<sup>4</sup> především sumarizovat a popisovat stávající postupy realizace akvizice obchodních společností<sup>5</sup> a na ně navazující metody akvizičního financování a jeho zajištění, tyto následně analyzovat a na základě výsledků těchto analýz pak navrhneme nejvhodnější způsoby financování jednotlivých způsobů / metod akvizice obchodní společnosti. Jak již bylo naznačeno výše, zvolené téma představuje také ambici připravit pro management banky dokument, který by bylo možné využít jako komplexní příručku pro financování akvizic českých obchodních společností a který bude kromě nejvhodnějších způsobů řešení poukazovat též na právní rizika související s jednotlivými modely financování a jeho zajištění a navrhopvat cesty pro jejich eliminaci či zmírnění.

Vzhledem k tomu, že v současné době jsou běžné též přeshraniční fúze a akvizice a Evropská unie reguluje tuto oblast svými právními předpisy<sup>6</sup>, je nezbytné zabývat se právní úpravou těchto institutů jak v národní české legislativě, tak i v legislativě Evropských společenství (dále též „**ES**“) a s ohledem na dotvoření obecného přehledu též částečně právní úpravou v některých členských státech Evropské unie (dále též „**EU**“)<sup>7</sup>.

Problematika akvizic a akvizičního financování je velmi komplexní a zahrnuje nejen mnoho právních aspektů, ale i otázky ekonomické, daňové a účetní. Cílem této práce je přitom provést především právní analýzu,

<sup>3</sup> Dále v této práci budou jednotlivé dotčené útvary a další subjekty označovány jako „*stakeholders*“. Jejich očekávání a požadavky budou analyzovány v druhé, analytické, části této práce.

<sup>4</sup> Pokud je dále v textu užito množné číslo, je ho použito záměrně a vyjadřuje názory autora.

<sup>5</sup> Přičemž se zaměříme zejména na nejčastější právní formy českých obchodních společností, a to společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti.

<sup>6</sup> Zejména Druhá směrnice Rady Evropských společenství o obchodních společnostech (77/91/EEC) ze dne 13. 12. 1976.

<sup>7</sup> Zahraniční právní řády však budou zmíněny spíše okrajově. V konkrétních otázkách budou zvoleny především takové členské státy EU, se kterými má ČR a české obchodní společnosti nejčetnější obchodní vztahy.

a nezaměřovat se na detailní analýzy daňových, účetních či ekonomických aspektů akvizic společností či jejich financování<sup>8</sup>.

Zvolené téma lze také považovat za téma svrchovaně aktuální, a to zejména z následujících důvodů:

- V posledním roce jsme svědky největších problémů světové ekonomiky od Velké hospodářské krize v roce 1929<sup>9</sup>. Tyto problémy jsou mimo známých problémů hypotečního trhu také důsledkem přílišného využívání tzv. *pákového efektu* (*leverage effect*) a úvěru, který byl, je a i v budoucnu bude jedním ze základních pilířů strukturovaného financování, včetně financování akvizic<sup>10</sup>. Financování akvizic s využitím pákového efektu zvyšuje dluhové zatížení společností a velkých korporací na maximální možnou mez a v případě snížení dostupnosti zdrojů<sup>11</sup> může mít za následek neunesení dluhového zatížení cílovou společností a její následný úpadek či insolvenční.
- Současné ekonomické prostředí může do budoucna nahrávat akvizicím společností, protože značné množství korporací se dostává do finančních problémů, bude docházet k jejich převzetí nejčastěji z řad jejich finančně zdravějších konkurentů. Jejich převzetí je často jedním nebo i posledním z prostředků „záchrany“ společnosti před její insolvenční, konkurzem a následnou likvidací<sup>12</sup>.
- V současné době probíhá v členských státech EU implementace nových pravidel EU, týkajících se zejména zákazu finanční asistence a pravidel přeshraničních fúzí. Jde především o implementaci *směrnice Evropského parlamentu a Rady č. 2006/68/ES* ze dne 6. září 2006 (dále též „**Novela Druhé směrnice**“), kterou se mění směrnice *Rady 77/91/EHS o obchodních společnostech* (dále též „**Druhá směrnice**“), pokud jde o zakládání akciových společností a udržování a změnu jejich základního kapitálu<sup>13</sup> a *Směrnice Evropského parlamentu a Rady*

<sup>8</sup> Přesto částečně přihlídneme i k těmto aspektům, neboť jsou podstatným prvkem v rozhodování o způsobu a struktuře financování akvizice.

<sup>9</sup> Srovnej např.: MacWhirter, I.: *The Recovery Could Be As Tough As the Crisis*, The Herald, Glasgow (UK), Dec, 8, 2008, pg. 15, nebo *When Fortune Frowned*, The Economist, London, Oct. 11, 2008, Vol. 389, Iss. 8601.

<sup>10</sup> Srovnej např.: Blundell-Wignall, A.: *The Private Equity Boom: Causes and Policy Issues*, Financial Market Trends, Paris, May 2007, Iss. 92, pg. A1, nebo Jandik, T., Makhija, K., A.: *Leverage and the Complexity of Takeovers*, The Financial Review, Tallahassee, Feb. 2005, Vol. 40, Iss. 1, pg. 95.

<sup>11</sup> Např. nárůst úrokových sazeb a reálná nedostupnost financování, jichž jsme svědky prakticky na celém světě.

<sup>12</sup> Můžeme uvést značné množství příkladů, z těch nejvýznamnějších v bankovním sektoru jde např. o převzetí jedné z největších světových investičních bank, banky *Merrill Lynch* univerzální bankou *Bank of America*, převzetí největší spořitelny v USA, banky *Washington Mutual* investiční bankou *JPMorgan Chase & Co.*, a další.

<sup>13</sup> Novela mimo jiné též nově upravuje institut zákazu finanční asistence.



č. 2005/56/ES z 26. 10. 2005, o přeshraničních fúzích kapitálových společností (dále též „Desátá směrnice“)<sup>14</sup>.

- Současně jsou v ČR nově provedeny nebo nyní připravovány další změny obchodního zákoníku, které se zkoumaným tématem úzce souvisí. Jde zejména o zcela nový zákon o přeměnách obchodních společností a družstev<sup>15</sup> (dále též „ZOP“), dosud poměrně novou úpravu tzv. finančního zajištění<sup>16</sup> nebo připravovanou změnu § 196a ObchZ<sup>17</sup>, který upravuje omezení pro převody majetku, zajištění závazků a poskytování úvěrů mezi ekonomicky propojenými osobami<sup>18</sup>.

## I.1 Vymezení řešeného problému

Jak již bylo naznačeno v úvodu, řešeným problémem je příprava příručky pro management a dotčené zaměstnance banky, jehož obsahem bude sumarizace, analýza a návrh postupů pro financování akvizice obchodní společnosti včetně příslušného zajištění, a to se zaměřením na akciové společnosti (dále též „a.s.“) a společnosti s ručením omezeným (dále též „s.r.o.“)<sup>19</sup> s přihlédnutím k možným přeshraničním aspektům akvizic v rámci EU.

Tato příručka má sloužit managementu a dotčeným zaměstnancům banky především ke snadné orientaci v problematice akvizičního financování, měla by identifikovat právní rizika spojená s jednotlivými způsoby financování akvizice, předem definovat a probované postupy financování akvizi-

<sup>14</sup> Směrnice o přeshraničních fúzích (Desátá směrnice) byla přijata k provedení čl. 44 Smlouvy o založení Evropského společenství (dále jen „Smlouva o ES“), tj. k provádění tzv. svobody usazování – jedné ze čtyř svobod, garantovaných Smlouvou o ES, kterými jsou volný pohyb zboží, služeb, kapitálu a osob. Součástí zásady volného pohybu osob je pak svoboda usazování. Účelem Směrnice o přeshraničních fúzích je zejména dotvoření jednotného trhu a usnadnění přeshraničních fúzí kapitálových společností z různých členských států. Členské státy měly povinnost Směrnicí o přeshraničních fúzích implementovat nejpozději do 15. 12. 2007. Nejen ČR však tuto lhůtu nedodržela.

<sup>15</sup> Zákon č. 125/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev, který nabyl účinnosti dne 1. 7. 2008 a zásadním způsobem mění a nově i komplexně upravuje problematiku přeměn včetně fúzí obchodních společností a družstev.

<sup>16</sup> Viz § 323a–§323i ObchZ, zavedeno do obchodního zákoníku zákonem č. 377/2005 Sb., o finančních konglomerátech.

<sup>17</sup> Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník v platném znění.

<sup>18</sup> O výkladu tohoto ustanovení dodnes není shody ani mezi jednotlivými senáty Nejvyššího soudu a lze jej bez nadsázky označit za největší zdroj právních rizik na tuzemském úvěrovém a finančním trhu. Připravované změny se současně týkají několika dalších ustanovení, jež svou nesrozumitelností způsobují na tuzemském úvěrovém a finančním trhu významné neefektivnosti, aniž by investorům, zaměstnancům či jiným účastníkům trhu přinášely jakýkoli měřitelný prospěch. Na straně českých obchodních společností tak vzniká právní riziko, jež tyto společnosti vystavuje (ve srovnání se společnostmi zřízenými v zemích s kvalitnějším právem obchodních společností) zvýšeným nákladům na kontraktaci a na pořízení kapitálu. In: Důvodová zpráva k novele obchodního zákoníku, obecná část, Sněmovní tisk č. 498, ze dne 29. 4. 2008, s. 12.

<sup>19</sup> Akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným jsou z hlediska praxe nejčastějšími klienty financování akvizic. Ve společnosti, v níž autor pracuje, se více než 95 % akvizičních financování týká těchto forem obchodních společností.

ce a usnadnit tak zaměstnancům banky navrhování a schvalování struktur jednotlivých obchodů.

Přestože primárně by měla být práce implementována ve společnosti, v níž autor pracuje, bude možné tuto příručku použít i pro jiné banky, které se financováním akvizic zabývají, stejně jako pro management společností, které akvizice plánují či provádějí<sup>20</sup> včetně zahraničních společností, které tímto způsobem plánují vstup na český trh.

## **I.2 Smysl a cíle práce**

### **I.2.1 Smysl práce**

Externí financování je v současné době považováno za přirozenou součást života obchodních společností. Pokud však jde o financování akvizice, je třeba vzít do úvahy také určitá *specifika*, z nichž se v této práci soustředíme na ta *právní*. Tento typ financování považujeme na dnešním vysoce konkurenčním a nasyceném bankovním trhu ČR za nezbytnou součást portfolia univerzální banky, jež je i tím motivována nabídnout služby sofistikované, komplexní, s vysokou přidanou hodnotou a značně individuálně pojaté.

Nelze též přehlédnout dlouhodobou vlnu akvizic lokálního, národního i globálního charakteru, kterou však nyní v zahraničí téměř zastavila a v ČR přibrzdila současná situace na finančních trzích přibližně v posledním roce a americká hypoteční krize („*sub-prime market crisis*“). Lze však předpokládat, že v důsledku současných finančních problémů mnoha společností může v relativně brzké době dojít k nárůstu počtu převzetí a akvizic, které budou mít za cíl využít nízké ceny akcií, která nemusí odpovídat reálné hodnotě společnosti. V současné situaci na trhu tak lze určitě spatřovat také příležitost pro další rozvoj akvizic a s tím i pochopitelně akvizičního financování. Legitimizaci zvoleného tématu tak nacházíme zejména v jeho aktuálnosti, potřebě poukázat na některá (trvale) problematická místa a v zájmu dotčených subjektů na transakcích tohoto typu<sup>21</sup>. K aktuálnosti zvoleného tématu též přispívají současné zásadní změny v legislativě EU v této oblasti, které jsou následně implementovány do právního řádu ČR<sup>22</sup>.

---

<sup>20</sup> Například společnosti spravující soukromý kapitál („*private equity*“), holdingové společnosti či velké koncerny.

<sup>21</sup> Nelze například opomenout, že přílišné využívání pákového efektu (mj. i při akvizičním financování) bylo jednou z příčin současné finanční krize. Lze uvést obrovské částky (až 126 mld EUR) vydané evropským telekomunikačním sektorem na nákup licencí pro mobilní sítě tzv. třetí generace – např. ve Velké Británii, Španělsku či Německu v letech 2000–2003 (<http://www.ihf.com/articles/2006/07/30/business/3G.php>) nebo převzetí 86% akcií banky ABN AMRO konsorciem bank Royal Bank of Scotland (RBS), Santander a Fortis za 70 mld EUR v roce 2007 před počátkem krize (<http://www.ft.com/indepth/abnamro>), které zásadním způsobem přispěly k následným finančním potížím bank RBS (banka byla následně částečně převzata vládou Velké Británie) a Fortis (banka byla následně částečně převzata vládou Belgie, Nizozemí a Lucemburska).

<sup>22</sup> Podrobněji viz výše v kapitole 2 této práce.

Financování akvizice je samostatnou oblastí bankovního financování s určitými specifiky a zákonnými omezeními. Je to oblast, v níž se spojují pravidla obchodních společností, nabývání akcií a obchodních podílů, fúzí, bankovní regulace a omezení finanční asistence. Při financování akvizic hraje vždy významnou roli jak důkladná znalost právního prostředí, tak i informovanost o specifických rysech transakce a o společnostech, které se transakce účastní.

Z hlediska banky je akvizice společnosti z obchodního hlediska velice důležitá. Jedná se totiž o jeden z případů, kdy lze vybudovat nový nebo potvrdit existující vztah s klientem, kterým je obvykle skupina nabyvatele cílové společnosti. Ve vysoce konkurenčním prostředí je proto klíčové mít vypracovány přesné postupy a analyzována veškerá rizika, se kterými se může banka setkat tak, aby bylo možné klientovi velmi rychle nabídnout takové formy financování akvizice společnosti, které budou klientovi vyhovovat a současně budou ošetřovat veškerá související rizika pro financující banku, a to včetně zajištění. Setkávají se zde často protichůdné požadavky, kdy klient obvykle požaduje co nejjednodušší a nejméně nákladné řešení a naopak banka obvykle trvá na robustní struktuře, která bude plně ošetřovat související rizika. Z pohledu klienta může případně bankou požadovaná změna struktury znamenat značné navýšení nákladů akvizice, případně může zcela zablokovat obchodní záměr. Je proto nezbytné s klientem strukturu projednávat v dostatečném časovém předstihu tak, aby bylo možné včas vysvětlit a eliminovat vznikající rizika.

Pokud shrneme výše uvedené, lze smysl a účel této práce spatřovat zejména ve volbě vysoce aktuálního a pro banku obchodně velmi důležitého tématu, shrnutí dosavadních praktických zkušeností autora, jejich propojení s podrobnou znalostí interního prostředí banky, očekávání jednotlivých stakeholders a samozřejmě též analýzou právního prostředí v ČR a EU. Tyto faktory pak mohou vyústit do návrhu praktických postupů pro financování akvizic a zajištění těchto transakcí tak, aby byly využity všechny identifikované příležitosti a silné stránky a naopak eliminována nebo (alespoň) maximálně omezena související rizika.

### **1.2.2 Cíle práce**

Obecně. *Obecným cílem této práce* jako celku a její ambicí je zabývat se z pohledu banky problematikou financování akvizic obchodních společností a předložit bance, jako zaměstnavateli autora, souhrnný materiál, který by nejen analyzoval právní předpisy, ale především na základě znalosti interního prostředí banky, reálných požadavků důležitých stakeholders a zhodnocení všech souvisejících právních rizik navrhl, jak v praxi přistupovat k tomuto druhu specializovaného financování, jaké používat struktury, jaké zajištění, jakým způsobem ošetřit vznikající právní rizika a v neposlední řadě též shrnul konkrétní kroky a úkoly, které by měly směřovat k implementaci navrženého řešení.

Práce bude rozdělena na (i) úvodní, (ii) analytickou a (iii) návrhovou část. Následně budou provedena (iv) doporučení pro implementaci návrhů v rámci banky, v níž autor působí s tím, že práce bude ukončena (v) závěrečným shrnutím, za nímž bude následovat (vi) seznam použité literatury a (vii) přílohy.

Úvodní část. V úvodní části práce je vymezen problém, který bude obsahem práce, dále pak odůvodněna volba tématu včetně pojednání nad smyslem a cíly práce. Tato část obsahuje též přehled použitých přístupů včetně definic základních pojmů, které budou rámci práce použity a plánu výzkumu, který bude uskutečněn jak v rámci společnosti, v níž autor pracuje, tak i u některých konkurenčních subjektů / bank. Dále zde bude též věnován prostor metodám shromažďování informací a jejich zdrojům nebo identifikaci dotčených útvarů banky a dalších důležitých „stakeholders“.

*Cílem úvodní části* je tak prezentovat obsahový rozsah a celkové pojetí práce a uvést argumenty, jež vysvětlují důvody zvoleného tématu. Důležitě je i definování základních pojmů, které budou v samotné práci využity. Cílem úvodní části je též pojednání o teoretických modelech a metodách shromažďování informací, které budou sloužit jako podklad k této práci.

Analytická část. Analytická část práce bude dále rozdělena na pět hlavních kapitol. V *první kapitole* se zaměříme na analýzu očekávání důležitých stakeholders, kteří budou představováni především jednotlivými útvary banky. Analýza očekávání stakeholders bude provedena ve vztahu k řešení problému a účelu této práce a bude – jako každá následující analytická kapitola – ukončena dílčím závěrem se shrnutím ve formě SWOT<sup>23</sup>.

*Druhá kapitola* se bude zabývat popisem a analýzou *klasické akvizice*<sup>24</sup> jako takové, a to při rozdělení na vnitrostátní akvizice akciových společností a společností s ručením omezeným a na přeshraniční aspekty akvizice. Shrňeme obecně aplikovatelnou právní úpravu, budou identifikovány a analyzovány kroky, které je nezbytné učinit před převodem akcií / obchodních podílů, analyzována bude také právní úprava a praxe v oblasti smlouvy o převodu akcií / obchodních podílů a jejich vypořádání. Dále se zaměříme na rizika související s nákupem akcií / obchodních podílů a povinnosti, které je třeba zajistit po akvizici obchodní společnosti. V části týkající se přeshraničních aspektů akvizic se zaměříme na rozbor odchylek a souvisejících rizik, které přináší akvizice české a.s. či s.r.o. zahraniční společností, a to při zohlednění právní úpravy ES, týkající se přeshraničních fúzí.

*Ve třetí kapitole* se budeme zabývat *alternativními způsoby akvizice*, mezi něž v této práci řadíme především nákup podniku nebo jeho části či převod

<sup>23</sup> Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threads metoda, více kapitola 1.4.1 této práce nebo též: Keřkovský, Miroslav a Drdla, Miloš: Strategické řízení firemních informací, C.H.Beck, Praha 2003, s. 128.

<sup>24</sup> Viz definice pojmů v Příloze č. 1 této práce.

majetku a činnosti na nově vznikající společnost<sup>25</sup>. Samostatně budou opět vyčleněny přeshraniční aspekty těchto alternativních forem akvizice.

*Čtvrtá kapitola* se zaměří na samotné financování akvizice. Důraz bude kladen především na financování akvizice formou úvěru, struktury úvěrového financování a jeho zajištění. Nebudou tak analyzovány jiné formy financování akvizice (emise dluhopisů, navýšení kapitálu, apod.), neboť na těchto formách financování se banka nemůže účastnit prostřednictvím vlastních zdrojů<sup>26</sup>. V této kapitole budou analyzována zejména zákonná omezení pro financování akvizice s důrazem na nově regulovaná pravidla finanční asistence v ES. Zabývat se budeme také samotnou úvěrovou smlouvou a jejím zajištěním.

*Pátá kapitola* analytické části práce pak bude věnována shrnutí závěrů provedených analýz, přičemž toto shrnutí bude provedeno formou zjednodušené SWOT a stane se tak základem pro návrhovou část této práce.

*Cíl analytické části* tak je provést podrobnou, avšak současně přehlednou analýzu očekávání důležitých stakeholders, analýzu samotné akvizice a jejích jednotlivých prvků, a to v klasické i alternativní formě (vždy včetně přeshraničních aspektů) a následně též analýzu samotného financování akvizice a zajištění takového financování.

Návrhová část. Na základě analýz bude ve třetí části práce proveden návrh postupů banky při financování jednotlivých způsobů akvizice, zmíněných v analytické části práce. Návrhová část bude založena zejména na analýze očekávání identifikovaných stakeholders a samozřejmě na závěrech analýz právních předpisů a praktických postupů, provedených v druhé části práce. Důraz bude kladen na navržení praktických postupů, které může banka při financování akvizice použít s cílem minimalizovat rizika pro banku a maximalizovat výhody pro své klienty. Návrhová část bude rozdělena na tři kapitoly.

*První kapitola* se bude zabývat postupy financování „klasické“ akvizice a.s. a s.r.o., a to včetně případných odchylek pro přeshraniční akvizice. *Druhá kapitola* pak bude navrhopvat postupy pro financování alternativních forem akvizice, tj. financování prodeje podniku a převodu činnosti.

Navrhované postupy budou v obou kapitolách zahrnovat:

- Navržení nejvhodnější struktury financování pro konkrétní případ včetně navržení alternativ zajištění obchodu;
- Podstatné náležitosti příslušných smluv a zákonné podmínky pro jejich platnost;

<sup>25</sup> Viz definice pojmů v Příloze č. 1 této práce.

<sup>26</sup> V těchto případech může banka působit spíše jen v roli poradce, aranžéra či obchodníka s cennými papíry. Těmito rolemi banky se však – s ohledem na účel této práce – nebudeme zabývat. V případě emise dluhopisů může banka emitované dluhopisy upsat, nicméně i tato problematika jde nad rámec této práce.

- Kroky, které bude nezbytné před, při i po transakci učinit;
- Právní rizika, která je třeba sledovat a vyhodnotit.

*Třetí kapitola* návrhové části se pak bude zabývat zdůvodněním popsaných návrhů, a to pomocí závěrů celkové SWOT analýzy, kde dojde k zhodnocení a využití identifikovaných silných stránek a příležitostí a naopak eliminaci hrozeb a slabých stránek.

*Cíl návrhové části* spočívá ve stanovení konkrétních návrhů a doporučení, které budou vycházet z analýzy, provedené v druhé části práce a v jejich náležitém zdůvodnění. Návrhy musí splňovat předpoklady pro implementaci ve společnosti, v níž autor pracuje, především musí splňovat očekávání důležitých stakeholders (výsledek analýzy očekávání stakeholders) a samozřejmě musí splňovat požadavky stanovené právními předpisy a ošetřovat rizika, která při financování pro banku vznikají (výsledek věcných analýz).

Část „Doporučení pro implementaci“. Tato (čtvrtá) část práce se bude zabývat doporučeními pro implementaci návrhů v bance. V této části se zaměříme na stanovení konkrétních úkolů pro příslušné útvary banky tak, aby návrhy, uvedené ve třetí části práce, bylo možné uvést do praxe.

*Cíl části „Doporučení pro implementaci“* je tak identifikovat a popsat konkrétní kroky, které je třeba provést pro implementaci doporučení uvedených ve třetí části práce s tím, že tyto kroky musí být stanoveny včetně termínu ke splnění a adresáta, jež musí daný úkol splnit.

Závěrečná část. *Cílem závěrečné části* práce bude celkové shrnutí a zakončení práce. Sumarizaci použité literatury pak bude věnována šestá část práce a poslední, sedmá část, bude vyhrazena jejím přílohám.

## **1.3 Přehled použitých přístupů**

### **1.3.1 Použité přístupy**

V této práci budeme postupně užívat různé metody a teoretické koncepty, které jsou blíže vysvětleny a popsány v kapitole 1.4 níže. Společným průnikem těchto metod a postupů bude *jednotný přístup, náhled* na zkoumanou problematiku. Tento přístup či náhled můžeme označit za *paradigma*. Pojem „*paradigma*“ přitom vychází z řeckého *parádeigma* tj. v překladu do češtiny vzor, příklad či model. Paradigma lze dle T.S. Kuhna<sup>27</sup> chápat jako „*souhrn základních domněnek, předpokladů, představ dané skupiny vědců*“.

<sup>27</sup> T. S. Kuhn byl jedním z nejvlivnějších myslitelů druhé poloviny 20. století. Jeho dílo *Struktura vědeckých revolucí*, v níž tímto způsobem definoval výraz paradigma, se stala sama paradigmatickým dílem, vzorem pro další práci o autoritě, dějinách a filozofii vědy. Srovnej: Byerly, C., H.: *Thomas Kuhn's Revolution: an Historical Philosophy of Science*, Choice, Middletown, Apr. 2006, Vol. 43, Iss. 8. pg. 1416; Matthews, R., M.: *Thomas Kuhn's Impact on Science Education: What Lessons Can Be Learned?*, Science Education, New York, Jan. 2004, Vol. 88, Iss. 1, pg. 90.