

Piotr Masiukiewicz, Sylwia Morawska

Koncepcja poprawy efektywności upadłości

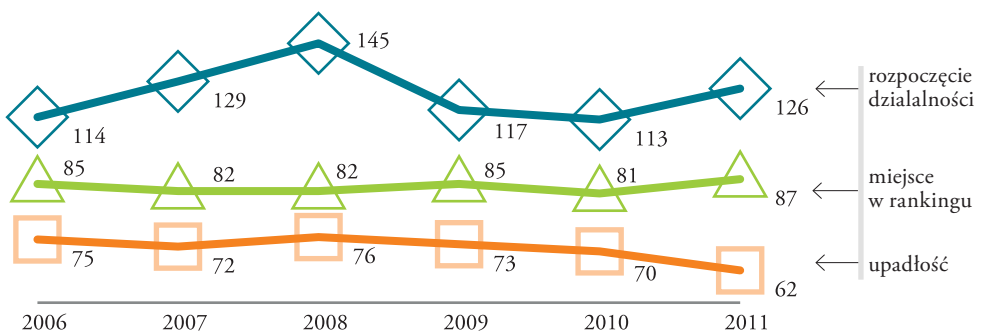
Problematyka sprawności i efektywności procesów naprawczych i upadłościowych jest coraz częściej przedmiotem zainteresowania i troski nie tylko ministra sprawiedliwości, ale także międzynarodowych instytucji – Komisji Europejskiej, Banku Światowego oraz ośrodków naukowych. Komisja Europejska UE popiera prostsze i sprawniejsze procedury upadłościowe, a także zachęca do dawania drugiej szansy uczciwym przedsiębiorcom, których działalność skończyła się niepowodzeniem, stawiając ich na równi z nowymi przedsiębiorcami. E. Mączyńska wskazuje na niedocenywanie roli, jaką powinno mieć postępowanie upadłościowe i naprawcze. *Jego celem powinno być przeciwzapewnienie jak najbardziej efektywnej spłaty wierzycieli, przy jednoczesnym ratowaniu potencjału ekonomicznego upadłego*¹³.

W postępowaniu upadłościowym występuje szereg barier prawno-ekonomicznych, a ich usuwanie jest niezbędne dla poprawy efektywności tego procesu. W niniejszym artykule podjęto próbę zarysowania koncepcji likwidującej jedną z takich barier, jaką jest długi czas samego procesu.

Efektywność procesów upadłości w Polsce

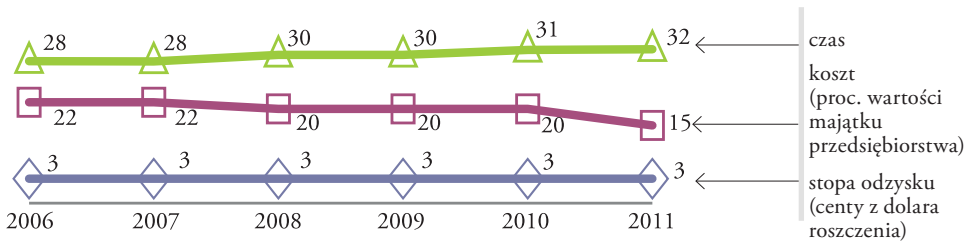
Postępowania upadłościowe należą do podstawowych instytucji gospodarki rynkowej¹⁸. Badaniem ich efektywności zajmuje się m. in. Bank Światowy od 2003 r., który przedstawia wyniki swoich analiz w corocznych raportach *Doing Business*, porównujących regulacje gospodarcze w 181 krajach. Polska zajmuje dalekie miejsce w tym rankingu pod względem swobody prowadzenia działalności gospodarczej (rysunek 1). Waż-

Rysunek 1 **Pozycja Polski pod względem swobody prowadzenia działalności gospodarczej wśród 181 państw**



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów *Doing Business*, Bank Światowy, lata 2007-2012.

Rysunek 2 Efektywność postępowań upadłościowych w Polsce w latach 2006-2011 w świetle badań Banku Światowego



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów *Doing Business*, Bank Światowy, lata 2007-2012.

nymi wskaźnikami określającymi zakres swobody działalności gospodarczej, które ukazują bariery wyjścia z rynku są stopa zwrotu wierzycelności, czas i koszty postępowania upadłościowego (rysunek 2).

W celu weryfikacji powyższych wyników przeprowadzona została analiza akt postępowań upadłościowych, w ramach projektu badawczego *Efektywność procedur upadłościowych*, realizowanego w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH pod kierownictwem E. Mączyńskiej.

W ramach badań poddano analizie akta 495 postępowań upadłościowych, w tym również takich, w których oddalono wnioski o ogłoszenie upadłości. Celem uzyskania miarodajnych w skali kraju wyników, wybrano do analizy akta postępowań upadłościowych w sądach mających swoją siedzibę w północnej, środkowej i południowej Polsce (tablica 1).

Analiza dotyczyła m.in. akt wszystkich postępowań upadłościowych kapitałowych spółek prawa handlowego, których upadłość ogłoszono od dnia wstąpienia Polski do Unii Europejskiej, a postanowienie o zakończeniu lub umorzeniu postępowania zapadło do końca 2010 roku. Badaniu został poddany poziom bezpieczeństwa obrotu gospodarczego, analizowano także realne gwarancje zabezpieczenia wierzycelności.

Badania wykazały, że efektywność postępowań upadłościowych w Polsce jest niższa – stopień zaspokojenia wie-

rzycieli w latach 2004-2010 ukształtował się na poziomie 17,5 proc. – niż pokazują to badania ankietowe prowadzone przez Bank Światowy znajdujące swoje odzwierciedlenie w raportach *Doing Business*, gdzie podano, że stopień zaspokojenia wierzycieli w latach 2006-2010 wyniósł 29,3 proc.

Funkcjonujący w Polsce model postępowania upadłościowego nie realizuje swego podstawowego celu, tj. eliminacji nierentownych przedsiębiorców. Tym samym nie wypełnia funkcji profilaktycznej – nie zapobiega dalszym niewypłacalnościom, które są następstwem niepłacenia zobowiązań przez dłużnika. Stopień zaspokojenia wierzycieli w wyniku przeprowadzonego postępowania upadłościowego, obejmującego likwidację majątku dłużnika, jest znikomy. Funkcjonujący model nie realizuje zatem swojej funkcji windykacyjnej. Koszty postępowań upadłościowych przekraczają 40 proc. masy upadłości, a przeciętny czas postępowań, liczony od złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości, to dwa lata. Z punktu widzenia wierzycieli postępowania upadłościowe są zatem nieefektywne. Zamrażają środki produkcji na lata, nie zapewniając ich szybkiej relokacji. Postępowania upadłościowe nie spełniają także funkcji oddłużeniowej. Restrykcyjny, przyjazny wierzycielom model postępowań upadłościowych nie kształci wśród przedsiębiorców wzorów zachowań, które można określić jako po-

Tablica 1 Wykaz sądów poddanych badaniu w zakresie efektywności postępowań upadłościowych

Apelacja	Sąd Rejonowy	Liczba analizowanych akt postępowań upadłościowych	Liczba analizowanych akt, w których sąd oddalił wniosek o ogłoszenie upadłości
1. Apelacja Białostocka	Sąd Rejonowy w Białymstoku, Wydział Gospodarczy	22	
2. Apelacja Wrocławska	Sąd Rejonowy dla Wrocławia Fabrycznej, VII Wydział Gospodarczy ds. Upadłościowych i Naprawczych	98	
3. Apelacja Krakowska	Sąd Rejonowy dla Krakowa – Śródmieście w Krakowie, VIII Wydział ds. Upadłościowych i Naprawczych	144	81
4. Apelacja Warszawska	Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy, X Wydział Gospodarczy ds. Upadłościowych i Naprawczych	150	

Źródło: opracowanie własne.

stawę rzetelnego przedsiębiorcy (funkcja profilaktyczna), nie uwzględnia bowiem założenia, że jego adresaci są podmiotami racjonalnymi ekonomicznie (*homo oeconomicus*), kalkulującymi swoje ryzyko, czas i koszty postępowań.

Wszystkie działania publiczne wykonywane są, aby osiągnąć pewne cele. Poważnym problemem dla stabilności obrotu gospodarczego jest funkcjonowanie w nim niewypłacalnych przedsiębiorców. Eliminacji tego typu jednostek z obrotu gospodarczego prawodawca celowo nie pozostawił siłom rynkowym, decydując się w tym zakresie na przepisy regulujące postępowanie upadłościowe i naprawcze. W przepisach zawarte są również cele szczegółowe, wyznaczające aksjologię postępowań upadłościowych i naprawczych. Regulacje prawne, w szczególności poprzez system sankcji, mają za zadanie wymusić pewien schemat postępowań niewypłacalnych przedsiębiorców, czyli jak najszybsze złożenie wniosku o ogłoszenie upadłości w sądzie, tak, aby zrealizować cele szczegółowe, tzn. zaspokoić wierzycieli dłużnika w jak najwyższym stopniu, a także, gdy racjonalne względy na to pozwolą, zachować dotychczasowe przedsiębiorstwo dłużnika. Pozostawienie w obrocie gospodarczym dłużnika nie może nastąpić z pokrzywdzeniem wierzycieli.

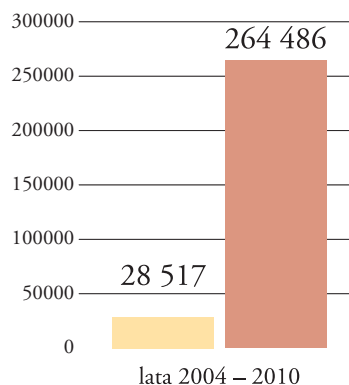
Ważnym problemem jest, aby powyższe postępowania prowadziły do osiągnięcia pożądaných przez prawodawcę rezultatów. Osiągnięte rezultaty mają zwykle wpływ (oddziałują) na – ogólnie mówiąc – rozwój cywilizacyjny danej społeczności (lokalnej czy regionalnej). W związku z powyższym powinien istnieć obiektywny system oceny realizacji wyznaczonych celów i zamierzeń.

Obowiązek prowadzenia postępowań upadłościowych przez sądy wynika z prawa materialnego. Częściowym sukcesem jest już ustanowienie przepisów postępowań upadłościowych w ilości i jakości odpowiednio do bieżących potrzeb. Jednak pełny sukces jest dopiero wtedy, gdy uzyskane rezultaty nie tylko wypełniają wymagania prawa, ale i odpowiadają oczekiwaniom obywateli, w tym wypadku przedsiębiorców. W Polsce wybrano model postępowania upadłościowego przyjazny dla wierzycieli. Zachowanie dotychczasowego przedsiębiorstwa dłużnika jest możliwe tylko wtedy, gdy nie stoi w sprzeczności z celem najważniejszym, to jest najwyższym możliwym stopniem zaspokojenia wierzycieli. Powyższy model nie jest zgodny z założeniami zawartymi w komunikacie Komisji Europejskiej¹⁹⁾.

W komunikacie wyznaczono kierunek zmian w modelach postępowań upadłościowych funkcjonujących w państwach członkowskich, na przyjazny dłużnikom. Zanim jednak nastąpi tak istotna zmiana w aksjologii postępowań upadłościowych, konieczne są wnikliwe badania modelu obecnego. Stały system pomiaru efektów postępowań upadłościowych i naprawczych powinien być podstawą do wprowadzenia ewentualnych zmian w aksjologii postępowań upadłościowych, i wyznaczać kierunki rozwoju instytucjonalnego upadłości. Według danych Eurostatu 15 proc. wszystkich likwidacji przedsiębiorstw stanowią bankructwa dające podstawę do złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości¹⁹⁾.

Z zestawienia przedstawionego na rysunku 3 wynika, że w Polsce w latach 2004-2010 do sądów rejonowych zajmujących się sprawami upadłościowymi wpłynęło 28 517 spraw upadłościowych, podczas gdy wedle szacunków powinno wpłynąć 264 486. Wskaźnik procentowy obrazujący relację liczby wyrejestrowanych z systemu REGON podmiotów gospodarki narodowej do spraw upadłościowych, które wpłynęły do sądów w latach 2004-2010, wynosi zaledwie 2 proc. (przewidywany 15 proc.). Z powyższych danych wynika, że postępowanie upadłościowe powinno być znacznie częstsze niż ma to miejsce w praktyce. Podobny

Rysunek 3 Zestawienie wpływu spraw upadłościowych do sądów rejonowych w latach 2004-2010 do przewidywanych bankructw

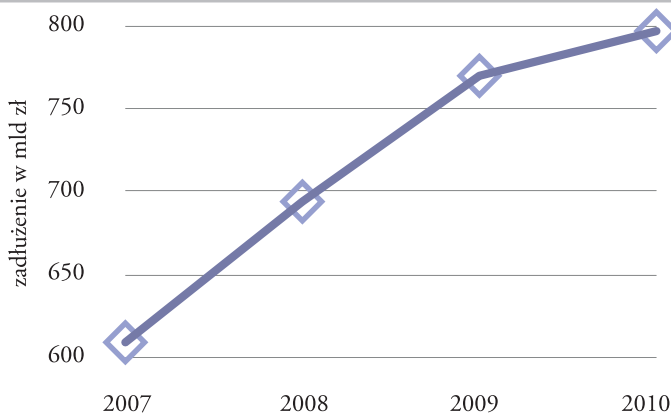


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Sprawiedliwości i Eurostatu.

wniosek wynika z analizy zadłużenia przedsiębiorców (rysunek 4).

Zadłużenie ogółem podmiotów gospodarczych 30 czerwca 2010 r. wyniosło 798 mld zł. W stosunku do czerwca 2007 r. wzrosło o 30,9 proc. W badanym okresie zadłużenie zwiększało się w tempie szybszym niż przychody z całokształtu działalności. Relacja zadłużenia 30 czerwca 2007 r. do przychodów zrealizowanych w I półroczu 2007 r. wynosiła 63,0 proc. W kolejnych okresach relacja sukcesywnie wzrastała, do 70,1 proc. w 2010 r. Wzrost tego wskaźnika świadczy o zmniejszających się możliwościach spłaty zadłużenia osiąganymi przychodami. O ile w 2007 r. na spłatę zadłużenia

Rysunek 4 Zadłużenie ogółem przedsiębiorstw w latach 2007-2010 (stan na 30 czerwca w mld zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Gospodarki.

Tablica 2 **Efektywność postępowań upadłościowych w latach 2004-2010**

Lp.	Sąd	Wpływ spraw w badanym okresie	Liczba analizowanych akt postępowań upadłościowych spółek kapitałowych	Relacja kosztów postępowania, rozumianych jako koszty likwidacji masy i koszty jej funkcjonowania, w stosunku do masy upadłości	Relacja wynagrodzenia syndyka masy upadłości w stosunku do kosztów postępowania, o których mowa w art. 230 puin.	Relacja funduszy uzyskanych przez syndyka po ogłoszeniu upadłości, do wierzytelności ujętych na liście wierzytelności upadłościowych
1.	Sąd Rejonowy dla Krakowa-Śródmieścia w Krakowie, VIII Wydział ds. Upadłościowych i Naprawczych	2602	63	36%	11%	42%
2.	Sąd Rejonowy w Białymstoku, Wydział Gospodarczy	1308	22	40%	5%	22%
3.	Sąd Rejonowy dla Wrocławia Fabrycznej, VII Wydział Gospodarczy ds. Upadłościowych i Naprawczych	3378	98	38%	7%	53%
4.	Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy, X Wydział Gospodarczy ds. Upadłościowych i Naprawczych	10 295	150	34%	3%	14%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

należało przeznaczyć przychody zrealizowane w ciągu 113 dni, to w 2010 r. w ciągu 126 dni¹⁶⁾. Przedsiębiorcy kredytują działalność gospodarczą nie spłacając zaległych należności. Wierzyciele zaś nie są zainteresowani składaniem wniosku o ogłoszenie upadłości dłużnika. Przyczyny takiego podejścia mogą wynikać:

- z błędnie przyjętej przez prawodawcę aksjologii postępowań upadłościowych i naprawczych, niedostosowanej do potrzeb przedsiębiorców i rynku;
- braku świadomości prawnej przedsiębiorców co do konieczności złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości w przypadku niewypłacalności;
- niewydolności sądownictwa, a także całej instytucji upadłości.

Wyniki badań

Na wpływ spraw upadłościowych składają się zarówno wnioski o ogłoszenie upadłości obejmującej likwidację

majątku dłużnika, także sprawy z możliwością zawarcia układu, jak i o wszczęcie postępowania naprawczego oraz o zakaz prowadzenia działalności gospodarczej na podstawie art. 373 puin. Około 2/3 spraw kończy się jednak prawomocnym zwrotem wniosku lub oddaleniem, z powodu braku majątku na pokrycie kosztów postępowania upadłościowego.

Efektywne prawo musi być skuteczne, czyli po prostu musi zadziałać w rzeczywistej przestrzeni społeczno-ekonomicznej. Inaczej będziemy mieć do czynienia z prawem, które wprawdzie będzie obowiązywać, jednak w rzeczywistości będzie miało charakter *lex imperfecta* (niedoskonałego lub niedokończonego).

Dlatego przedstawiciele amerykańskiego realizmu prawnego opowiadali się za rozróżnieniem „prawa w księgach” (*law in books*) i „prawa w działaniu” (*law in action*)¹⁵⁾. Ostatecznym kryterium obowiązywania prawa „w księgach” (prawa

stanowionego) jest jego faktyczna skuteczność. Brak tej skuteczności powoduje rozejście się obydwu rodzajów praw. Prawo stanowione staje się ostatecznie martwe, a uwaga uczestników obrotu prawnego przenosi się na „rzeczywiste prawo”, na wszystko to co dzieje się w instytucjach zajmujących się prawem. Ostatecznie materialną treść tego prawa będą wyznaczać przewidywania interpretatorów (prawników) na temat tego co uczynią sędziowie.

Ingerencja państwa w mechanizmy rynkowe powinna rozwiązywać podstawowe problemy społeczno-gospodarcze, a regulacja zjawiska niewypłacalności uwzględniać fakt, że kryzysy finansowe firm są elementem rzeczywistości gospodarczej. W 2006 r. według danych Eurostatu 135 tys. przedsiębiorstw w krajach UE-15 było niewypłacalnych. W samej Austrii przedsiębiorstwa były winne pracownikom 243 mln euro. Niespłacone zadłużenie w Niemczech w 2006 r. wynosiło 31,1 mld euro.

Obecnie obowiązujący w Polsce represyjny system prawa upadłościowego

i piętno porażki powodują, że przedsiębiorcy ukrywają swoje problemy finansowe tak długo, aż niemożliwe jest już ich rozwiązanie. Wielu przedsiębiorcom często brakuje koniecznych środków i doświadczenia dla skutecznego zarządzania w sytuacji kryzysowej. Dobre warunki ramowe i elastyczne regulacje, wraz z rozwiniętą strukturą instytucjonalną, są kluczowe dla wykorzystania pełnego potencjału przedsiębiorców i ułatwienia im restrukturyzacji zadłużenia, a warunkiem efektywnego ścigania patologii, obok systemu normatywnego jest sprawne i skuteczne sądownictwo.

Uwarunkowania czasu trwania upadłości

W praktyce postępowań upadłościowych można zidentyfikować punkty krytyczne procesu, które determinują jego efektywność¹⁾. Związane są one z ekonomiczną kategorią czasu, która oznacza m.in.:

- W finansach przedsiębiorstwa szereg kategorii ekonomicznych odnosi się do

Tablica 3 Efektywność postępowań upadłościowych w latach 2004-2010

Lp.	Sąd	Fundusz masy upadłości (PLN)	Koszty postępowania upadłościowego, w tym wynagrodzenie syndyka, koszty wykonywania czynności syndyka, oszacowania i wyceny majątku (PLN)	Wynagrodzenie syndyka (PLN)	Udział wynagrodzenia syndyka w funduszu masy upadłości (%)
1.	Sąd Rejonowy dla Krakowa – Śródmieścia, w Krakowie, VIII Wydział ds. Upadłościowych i Naprawczych	94 809 988	34 358 740	3 839 491	4
2.	Sąd Rejonowy w Białymstoku, Wydział Gospodarczy	39 114 955	15 735 680	843 693	2
3.	Sąd Rejonowy dla Wrocławia Fabrycznej, VII Wydział Gospodarczy ds. Upadłościowych i Naprawczych	357 450 163	134 422 864	9 592 283	3
4.	Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy, X Wydział Gospodarczy ds. Upadłościowych i Naprawczych	1 153 910 524	395 714 961	13 349 788	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

czasu, tj. wyraża się je dla określonego odcinka czasu, np. suma bilansowa, kapitały obce, wartość aktywów pracujących, dochód, zysk, przepływy pieniężne, stopa zwrotu z kapitału i aktywów.

- Zdaniem L. Seiwerta zarządzanie czasem jest konsekwentnym i zorientowanym na cel stosowaniem w praktyce sprawdzonych technik pracy w taki sposób, że kierowanie sobą i swoim otoczeniem odbywa się bez problemów, a czas jest wykorzystywany optymalnie.
- Wartość majątku trwałego i finansowego zmienia się w czasie: faluje inflacja, zmieniają się kursy walut, kursy na giełdzie, itp. Długotrwałe odzyskiwanie wierzytelności może zatem oznaczać utratę ich wartości.
- Przepływy pieniężne pozwalają przedsiębiorstwu kontrolować wypłacalność w odcinkach czasu. Ważne jest planowanie przepływów pieniężnych zarówno w procesie naprawczym, jak i upadłościowym.

W procesie upadłościowym mamy do czynienia ze strumieniem wydatków i wpływów pieniężnych. Efektywność procesu często zależy od wpływów uzyskanych z windykacji należności prowadzonej przez syndyka w określonym cza-

sie. Wzór na ogólną efektywność procesu upadłości można przedstawić w formie następującej zależności:

$$E_t = \frac{M_o - K_t - UWM_t + D_t + PW}{M_o} = \max$$

gdzie:

E_t – ogólna efektywność procesu

M_o – majątek rzeczowy i finansowy

K_t – koszty działalności syndyka

UWM_t – utrata wartości majątku M_o

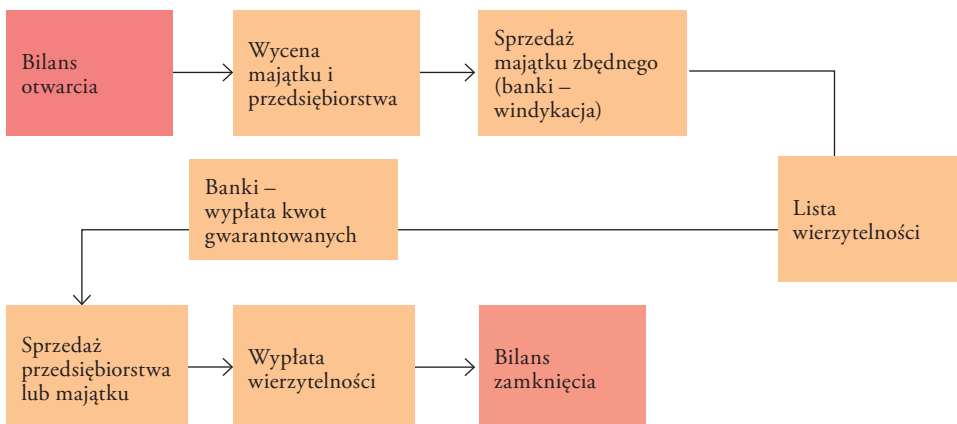
D_t – dochody z działalności prowadzonej przez syndyka

PW – przychody z windykacji należności.

Źródło: opracowanie własne.

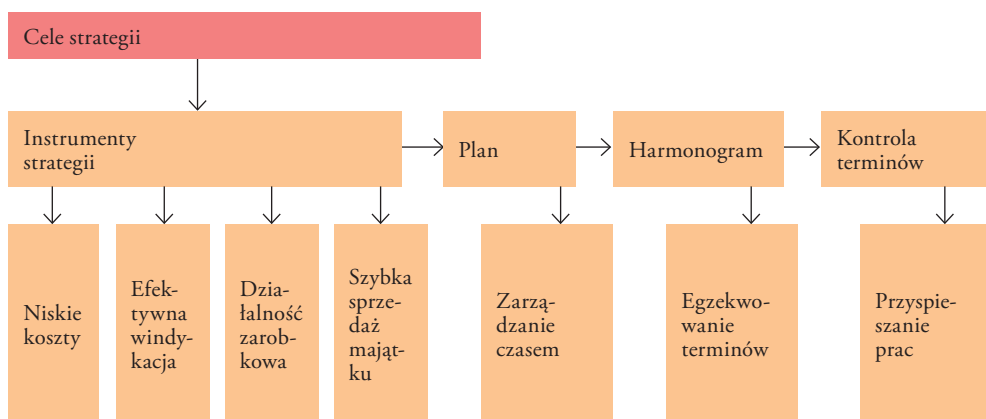
Analiza zarządzania procesem upadłości niektórych banków wskazuje na wręcz niewyobrażalne wydłużanie tego procesu. Metody są niewyszukane: przedłuża się tryb wyceny majątku, ogłasza się wielokrotnie, niewłaściwie przygotowane przetargi na sprzedaż przedsiębiorstwa, po czym je się unieważnia, komplikuje się proces windykacji kredytów, aby uzasadnić długotrwałość procesu upadłościowego. Efekty są zaskakujące: upadłość Banku Staropolskiego w Poznaniu trwała 9 lat, Banku Spółdzielczego w Strzelcach Opolskich 11 lat, BPE Animex Bank w Warszawie 11 lat. Źródła przyczyn tego stanu rzeczy są trudne do identyfikacji,

Rysunek 5 Punkty krytyczne dotyczące przewlekłości postępowania upadłościowego



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 6 Strategia efektywności procesu upadłości



Źródło: opracowanie własne.

nie wynikają wyłącznie z ogólnej niesprawności sądów i słabej orientacji syndyków w problematyce bankowej. Pytanie, które trzeba w tej sytuacji postawić, brzmi: kto ponosi koszty tych niesprawności? Oczywiście podatnicy.

Przewlekłość postępowania upadłościowego, pogarszająca się efektywność i sprawność tego procesu, mają swoje źródła nie tylko w sposobie funkcjonowania syndyków, lecz przede wszystkim w procesach windykacji należności upadłego. Jest to jeden z punktów krytycznych procesu, bowiem często nawet przeterminowana należność w relatywnie niewielkiej kwocie, która jest trudna do odzyskania (będziemy takie należności nazywać wierzytelnościami rezydualnymi), powoduje wielomiesięczne zabiegi syndyka i brak możliwości zamknięcia procedury upadłościowej.

Potrzebna jest zatem zmiana modelu procesu windykacji należności przez syndyka, tak by zamknięciu procedury upadłościowej nie przeszkadzały wierzytelności rezydualne. Poprawi to efektywność temporalną, a w konsekwencji ekonomiczną całego procesu.

Nowoczesne podejście do efektywności temporalnej procesu upadłości wymaga przyjęcia następujących założeń:

- czas upadłości musi być zarządzany; tj. trzeba planować proces, ustalać harmonogramy realizacyjne, kontrolować

terminy wykonania i motywować do realizacji zadań zgodnie z harmonogramem;

- zarządzanie czasem oznacza bezwzględne przestrzeganie ustalonych harmonogramów;
- przyczyny odchyień od harmonogramu realizacyjnego powinny być dogłębnie analizowane i wyciągane powinny być stosowne wnioski;
- ocena systemów motywacji syndyków i zarządców wskazuje, że nie są stosowane systemy wymuszające efektywność temporalną; potrzebne są nowe instrumenty w tym zakresie.

Koncepcja funduszu złych długów

Poszukiwanie instrumentów poprawy efektywności temporalnej procesu upadłości może iść w różnych kierunkach. Można podjąć próbę konstrukcji systemu motywacji syndyków, który zapewniłby taką efektywność. Wiązałoby się to jednak z kosztami premii czy nagród z jednej strony, a z drugiej strony nie zwiększyłoby instrumentarium syndyków w obszarze odzyskiwania wierzytelności. Można próbować określić maksymalny czas procesu w zależności od wielkości firmy; nie rozwiąże to jednak problemu rezydualnych wierzytelności.

W przyjmowanych strategiach procesu upadłościowego (rysunek 6) zawsze

występuje kluczowy obszar windykacji wierzytelności, który w pewnym tylko stopniu zależy od sprawności i kompetencji syndyka. Bariery występują na zewnątrz przedsiębiorstwa, stąd potrzebne jest poszukiwanie rozwiązań w otoczeniu prawno-ekonomicznym¹²⁾.

Należy tu zwrócić uwagę na kilka kwestii. Po pierwsze, proces windykacji wymaga specjalistycznej kadry prawno-ekonomicznej, oraz umiejętności w zakresie wywiadu gospodarczego (czasami także w skali międzynarodowej)²⁾. Po drugie, przy niskiej etyce spłacania długów w naszym kraju, autorytet i siła przebiccia syndyka wobec dłużników są często niewystarczające. Po trzecie, występują w gospodarce sytuacje, w których dłużnik upadłego przedsiębiorstwa dopiero po pewnym czasie odzyskuje płynność i może zwrócić należność (zatory płatnicze, efekt domina, i inne)¹¹⁾.

Powstaje pytanie dlaczego windykacja należności w procesie upadłościowym stanowi barierę sprawności i efektywności całego procesu? Przyczyn jest wiele, poniżej zaprezentowano jedne z najważniejszych:

- brak motywacji syndyków do szybkiego kończenia postępowania upadłościowego – stąd możliwe wydłużanie procesu odzyskiwania należności;
- trudne do windykacji przypadki długów (np. brak zabezpieczenia spłaty) oraz wydłużające się procesy sądowe przeciw dłużnikom upadłego;
- trudności i bariery prawne dla szybkiej sprzedaży aktywów; brak rozwiniętego rynku używanych aktywów;
- brak środków na wycenę rynkową aktywów przeznaczonych do sprzedaży;
- brak dostatecznego autorytetu syndyków powodujący nieetyczne działania dłużników upadłego w kwestii uregulowania należności;
- w miarę odzyskiwania należności przez upadłego – stopniowe ich konsumowanie w wyniku kosztów postępowania

(tj. brak efektu finansowego dla wierzycieli upadłego).

Odrębnym problemem wymagającym rozwiązania są rezydualne należności przedsiębiorstw likwidowanych, co do których nie ogłoszono upadłości ze względu na brak środków finansowych.

Autorska propozycja dotycząca rozwiązania powyższych problemów obejmuje utworzenie państwowej agencji – Publicznego Funduszu Restrukturyzacji Długów (PFRD) nadzorowanego przez Ministra Sprawiedliwości.

Zadaniem funduszu byłyby:

- przejmowanie wierzytelności tzw. rezydualnych od upadłych przedsiębiorstw (zarówno wg ścieżki upadłościowej, jak i likwidacyjnej bez ogłoszenia upadłości), na wniosek sędziego komisarza danej upadłości;
- przejmowanie wszelkich wierzytelności zagranicznych od upadłych przedsiębiorstw (zarówno wg ścieżki upadłościowej jak i likwidacyjnej bez ogłoszenia upadłości, oraz w ograniczonym zakresie od przedsiębiorstw realizujących postępowanie naprawcze), na wniosek sędziego komisarza danej upadłości;
- wystawianie wierzytelności na sprzedaż;
- prowadzenie profesjonalnej windykacji w skali kraju i międzynarodowej;
- umarzanie nieściągalnych wierzytelności;
- skup złych (toksycznych) aktywów i ich dalsza windykacja.

Wraz z przejmowaniem wierzytelności fundusz przejmowałby zobowiązania wobec wierzycieli upadłego i zaspokajał ich z odzyskanego przez fundusz majątku konkretnego przedsiębiorstwa w upadłości, aż do jego wyczerpania. Koszty windykacji zaliczane byłyby w ciężar odzyskanych wierzytelności.

Na wniosek sędziego komisarza – lub Komisji Nadzoru Finansowego – nadzorującego proces naprawczy danego przed-

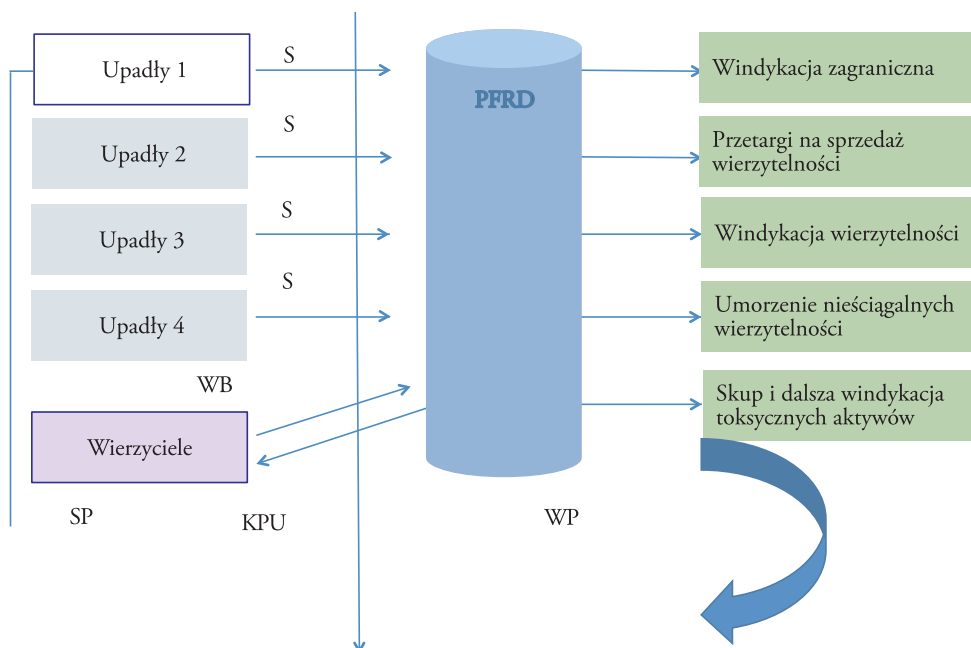
siębiorstwa, fundusz mógłby także w uzasadnionych przypadkach wykupywać utrudniające proces naprawczy toksyczne aktywa¹²⁾. Fundusz specjalizowałby się również w odzyskiwaniu wierzytelności zagranicznych, będących w posiadaniu upadłych i realizujących program naprawczy przedsiębiorstw, a docelowo także przeterminowanych wierzytelności zagranicznych od urzędów centralnych i wojewódzkich.

Dochody funduszu stanowiłyby odsetki bankowe od lokat kapitału i zwindykowanych należności (okresowo) oraz darowizny i dotacje. Docelowo także wykorzystywane byłyby dochody z handlu toksycznymi aktywami. Zarys koncepcji publicznego funduszu restrukturyzacji długów obrazuje rysunek 7. Fundusz mógłby mieć charakter instytucji parabudżetowej wyposażonej w kapitał Skarbu Państwa, lub instytucji partnerstwa pub-

liczno-prawnego. Przejęcie od syndyka przeterminowanych wierzytelności oraz zobowiązań wierzycieli umożliwiłoby zakończenie procesu upadłości (znacznego skrócenie w wielu przypadkach).

Powołanie funduszu czy banku złych długów (toksycznych aktywów) nie jest pomysłem nieznanym. Rozwiązania takie pojawiały się w okresach kryzysów finansowych w wielu krajach świata. Między innymi w wyniku kryzysu finansowego w Finlandii w 1991 r. złe kredyty (w sytuacji straconej), i inne złe aktywa Skopbanku przeniesiono do specjalnie powołanych z inicjatywy rządu spółek: Sponda, Scopulus i Solidium. W czasie kryzysu w Szwecji w 1992 r. wydzielono toksyczne aktywa (wierzytelności banków) do specjalnych spółek złych długów: Skandinaviska Enskilda Banken do spółki Diligentia, a z Handelsbanken do spółki Nackebro⁶⁾.

Rysunek 7 **Koncepcja publicznego funduszu restrukturyzacji długów**



Legenda:

PFRD – publiczny fundusz restrukturyzacji długów
S – sprzedaż/przekazanie (cesja decyzją sędziego komisarza) przeterminowanej wierzytelności rezydualnej (należności upadłego) wg aktualnej wyceny

WB – przelew praw wierzyciela upadłego do wierzytelności (zobowiązanie upadłego) do PFRD
SP – spłata zobowiązań upadłego
KPU – punkt zakończenia procesu upadłościowego
WP – wpływ PFRD.

Źródło: opracowanie własne.

W czasie ostatniego kryzysu finansowego pojawiły się podobne rozwiązania. Ustawa o stabilizacji rynków finansowych z 2008 r. uchwalona przez niemiecki Bundestag umożliwiła powołanie Funduszu Stabilizacji Rynków Finansowych z kapitałem 480 mld euro, którego celem jest zapewnienie stabilności i kontynuacji działalności przez instytucje finansowe⁵⁾. Jednym z jego zadań jest przejmowanie ryzykownych pozycji aktywów instytucji finansowych, lub ich zabezpieczanie (gwarancje). W USA toksyczne aktywa subprime były wykupywane z banków przez banki centralne lub specjalne banki złych długów. W ramach procesów naprawczych między innymi koncern GM w wyniku procesu upadłościowego podzielono na zdrową firmę, oraz firmę z toksycznymi aktywami przeznaczonymi do windykacji, a ostatecznie firma ta zakończy działalność upadłością¹¹⁾.

Można wymienić szereg korzyści wynikających z powołania Publicznego Funduszu Restrukturyzacji Długów, a mianowicie:

a) korzyści ekonomiczne

- zmniejszenie kosztów działalności biura syndyka,
- możliwość sprawniejszej i efektywniejszej windykacji przez wyspecjalizowaną instytucję,
- skrócenie procesu upadłości,
- ograniczenie marnotrawstwa,
- wzrost poziomu zaspokojenia wierzycieli upadłego.

b) korzyści niematerialne

- ograniczenie demoralizacji podmiotów, które nie spłacają długów upadłym firmom,
- ograniczenie krytyki społecznej dotyczącej wymiaru sprawiedliwości,
- moralna satysfakcja wierzycieli, wzmocnienie społecznej wiary w prawo.

Wdrożenie zaproponowanego modelu zarządzania wierzytelnościami rezydualnymi w procesie upadłościowym leży w gestii Ministerstwa Sprawiedliwości. Istotnym wsparciem powinien być system informacji o zbywanym majątku, oraz należnościach możliwych do wykupienia od upadłych przedsiębiorstw. Powinna temu służyć oficjalna strona internetowa resortu sprawiedliwości. Może to w istotny sposób przyspieszyć ekonomiczną stronę procesu upadłościowego.

Zarządzanie procesem upadłości w przedsiębiorstwach nie tylko powinno być zgodne z prawem, przejrzyste i etyczne, ale także efektywne – jest to bowiem w skali kraju zarządzanie aktywami stanowiącymi setki milionów złotych, w tym nieuregulowanymi wierzytelnościami upadłych przedsiębiorców. Od dobrych regulacji prawnych i efektywności ekonomicznej procesu upadłości zależą procesy efektywnościowe w skali kraju, oraz racjonalizacja kosztów upadłości tak w skali resortu sprawiedliwości, jak i w skali społecznej. Podane w artykule wskaźniki ekonomicznej efektywności upadłości plasują Polskę na końcu listy Banku Światowego.

Przy podejmowaniu decyzji majątkowych sądy i syndycy powinni stosować zasadę efektywności opartą o wartość pieniądza w czasie – w celu ochrony jak największej wartości majątku dla zaspokojenia wierzycieli. Można jednak stwierdzić niewielki zakres stosowania rachunku dyskontowego dla różnych wariantów decyzji finansowych – instytucje prawne zarządzające upadłością dbają wyłącznie o procedury formalne, nie są od nich w dostatecznym stopniu wymagane decyzje efektywnościowe oparte o rachunek wartości pieniądza w czasie.

Wprowadzenie rozwiązania polegającego na przejmowaniu rezydualnych wierzytelności z upadłych firm przez

publiczny fundusz złych długów, powinno znacznie skrócić i usprawnić proces upadłości. Skuteczność tego mecha-

nizmu wymaga jednak odpowiednich regulacji w prawie upadłościowym i naprawczym.

Bibliografia:

1. Altman E.I., Hotchkiss E., *Trudności finansowe a upadłość firm*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2007.
2. Ciecierski M., *Wywiad międzynarodowy w korporacjach transnarodowych. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo A. Marszałek, Toruń 2009.
3. *Doing Business*, Report 2010, World Bank, Washington 2011.
4. *Ekonomia i prawo upadłości przedsiębiorstw. Zarządzanie przedsiębiorstwem w kryzysie*, Morawska S. (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.
5. *Gospodarka w warunkach kryzysu*, S. Antkiewicz i M. Pronobis (red.), Wydawnictwa CeDeWu, Warszawa 2009, s. 123 i nast.
6. *Kryzysy bankowe. Przyczyny i rozwiązania*, M. Iwanicz-Drozdowska (red.), PWE, Warszawa 2002, s. 99, 110.
7. Krzemińska D., *Wiarygodność kontrahenta w kredycie kupieckim*, Wydawnictwo UE, Poznań 2009.
8. Morawska S., Roszkowska P., *Interesariusze w procesie upadłości przedsiębiorcy*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” nr 2/2011.
9. Masiukiewicz P., *Udział banków w tworzeniu drugiej szansy dla przedsiębiorstw*, [w:] *Współczesna bankowość korporacyjna*, A. Szelańska (red.), Wydawnictwa CeDeWu, Warszawa 2011.
10. Masiukiewicz P., *Procesy naprawcze – szanse w Unii Europejskiej i bariery krajowe*, [w:] *Dylematy kreowania wartości przedsiębiorstw w okresie wychodzenia z kryzysu*, J. Próchniak, M. Chmielewski (red.), Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, nr 4/2/2010, Uniwersytet Gdański i Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2010.
11. Masiukiewicz P., Nowak M., *Efektywność dzwigni finansowych w procesach naprawczych przedsiębiorstw*, raport z pracy badawczej w ramach badań statutowych KNoP SGH, zadanie badawcze 2: *Efektywność procesów upadłościowych i naprawczych w Polsce na tle doświadczeń unijnych* (pod kier. nauk. prof. E. Mączyńskiej), Warszawa 2011.
12. Masiukiewicz P., Nowak M., *Financial Leverage Models versus Bankruptcy of Enterprises*, “Economics and Technological Transfer Journal”, no. 1/2011.
13. Mączyńska E., *Upadłości przedsiębiorstw a etyka*, [w:] *Etyka i ekonomia*, B. Klimczak i A. Lewicka-Strzałecka (red.), Wydawnictwo PTE, Warszawa 2007.
14. Mączyńska E., Morawska S., Czapracka A., Baran W., *Efektywność procedur upadłości*, Raport z badań w ramach grantu numer N N112180739.
15. Onyszczyk J., *Filozofia i teoria prawa*, Wydawnictwo CH Beck, Warszawa 2008.
16. *Polska 2011 – Raport o stanie gospodarki*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2011, <http://www.mg.gov.pl/files/upload/8436/RoG2011.pdf>.
17. Stelmach J., Soniewicka M., *Analiza ekonomiczna w zastosowaniach prawniczych*, Oficyna WoltersKluwer Business, Warszawa 2007.
18. Stiglitz J.E., *Globalizacja*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 165.
19. *W jaki sposób przezwyciężyć piętno porażki poniesionej w działalności gospodarczej – działania na rzecz polityki drugiej szansy. Realizacja partnerstwa lizbońskiego na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia*, Komunikat z 5 października 2007 r., KOM (2007) 584 Komisji, do Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Komitetu Regionów.

Dr **Piotr Masiukiewicz**, Instytut Zarządzania Wartością, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, SGH.

Dr **Sylwia Morawska**, prokurator, Katedra Prawa Administracyjnego i Finansowego Przedsiębiorstw, SGH.