

Andrzej Głowacki

WYNIKI POSTĘPOWAŃ UKŁADOWYCH W LATACH 2010-2015 NA PRZYKŁADZIE WYBRANEGO WYDZIAŁU SĄDU REJONOWEGO

Streszczenie

Tematem artykułu jest analiza skuteczności postępowań upadłościowych z możliwością zawarcia układu z wierzycielami zgodnie z przepisami ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze. W związku z wejściem w życie nowych przepisów od dnia 1 stycznia 2016 roku autor przeanalizował akta 20 postępowań w jednym z sądów upadłościowych w centralnej Polsce.

Analiza wskazuje na bardzo niską efektywność postępowań układowych co było następstwem późnego składania wniosków przez przedsiębiorców, ograniczenie działań restrukturyzacyjnych wyłącznie do redukcji i/lub rozłożenia w czasie zobowiązań. Autor zwraca uwagę także na bardzo zróżnicowaną jakościowo dokumentację przygotowaną przez przedsiębiorców.

Na podstawie wyników omówiono przygotowane rekomendacje, które winny być uwzględnione przy wdrażaniu ustawy Prawo restrukturyzacyjne.

Słowa kluczowe: upadłość układowa, prawo restrukturyzacyjne, doradca restrukturyzacyjny.

Kody JEL: G33, G34, G38

Wstęp

Zmieniające się dynamicznie otoczenie gospodarcze oraz słabość systemów zarządzania przedsiębiorstw zmusza je do podejmowania działań restrukturyzacyjnych. Ich celem jest dostosowanie się do zachodzących zmian oraz co najmniej utrzymanie poziomu konkurencyjności. Zdecydowana większość przedsiębiorców przeprowadza procesy zmian z wykorzystaniem własnych zasobów i/lub doradców zewnętrznych i skutecznie unika sytuacji kryzysowych. Część jednak nie jest zdolna samodzielnie sanować sytuacji i w efekcie staje się niewypłacalna lub zagrożona niewypłacalnością, a kontynuowanie ich działalności jest zagrożone. Ustawodawca każdego kraju przyjął rozwiązania, które mają na celu wsparcie działań przedsiębiorców w takich sytuacjach. W Polsce do końca 2015 roku funkcjonowała ustawa z dnia 28 lutego 2003 roku Prawo upadłościowe i naprawcze (Dz.U. z 2003 r. nr 60 poz. 535), które zawiera dwa rozwiązania umożliwiające przedsiębiorcy uniknięcie upadłości i powrót

do funkcjonowania na konkurencyjnym rynku. Pierwsze to ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu, drugie – postępowanie naprawcze wobec przedsiębiorców zagrożonych niewypłacalnością.

Obie instytucje były nader rzadko wykorzystywane w latach 2003-2015. W tym okresie do sądów wpłynęło ok. 45 000 wniosków o ogłoszenie upadłości. Z tej liczby wniosków, sądy ogłosiły 7333 upadłości likwidacyjnych i zaledwie 1049 upadłości z możliwością zawarcia układu (Hińcz 2015). Zostało otwartych zaledwie 58 postępowań naprawczych, liczba oświadczeń o wszczęciu postępowania naprawczego wyniosła 617. Sądy wydawały zakazy wszczęcia postępowania naprawczego ze względu na niewypłacalność przedsiębiorcy lub braki formalne dokumentacji związanej z oświadczeniami.

Zasadnicza zmiana od dnia 1 stycznia 2016 roku rozwiązań prawnych dotyczących przedsiębiorców niewypłacalnych i zagrożonych tym stanem skłania do oceny prawie trzynastoletniego funkcjonowania ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze. Jednocześnie zasadnym jest prowadzenie rozważań o nowych rozwiązaniach obowiązujących od 1 stycznia, które wprowadziły ustawy Prawo restrukturyzacyjne i Prawo upadłościowe.

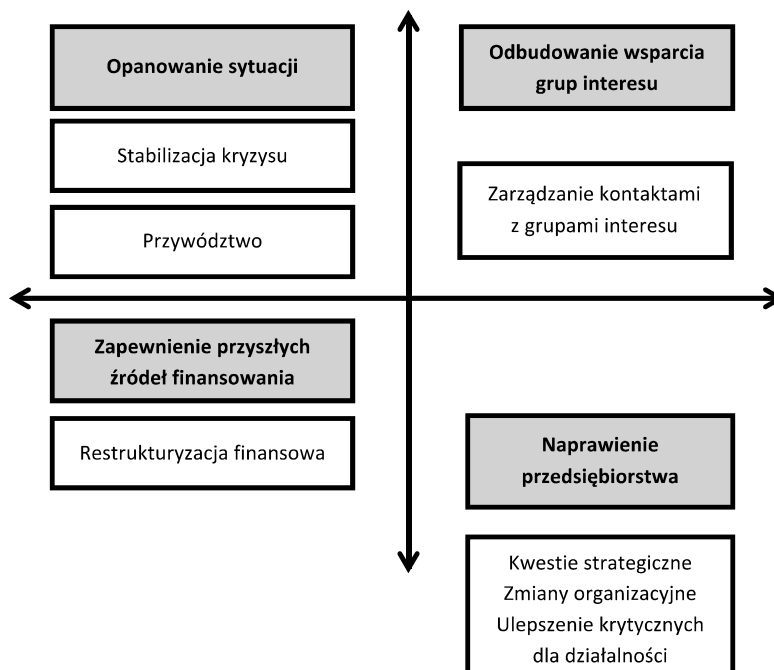
Restrukturyzacja i jej biznesowa istota

W obrocie gospodarczym restrukturyzacja przedsiębiorstwa ma wiele wymiarów oraz znaczeń i jest definiowana następująco:

1. Restrukturyzację rozumie się często jako radykalną zmianę w co najmniej trzech wymiarach organizacji, to znaczy w zakresie działania, w strukturze kapitałowej lub organizacji wewnętrznej przedsiębiorstwa (Sapieższka 1996).
2. Restrukturyzację przedsiębiorstw należy więc ujmować jako zmianę stosunków wewnętrznych i relacji zewnętrznych przedsiębiorstwa z otoczeniem mającą na celu przystosowanie i poprawę jego działalności w nowych warunkach systemowych i realnych (Sapieższka 1996).
3. Wynikiem restrukturyzacji powinno być nie tylko osiągnięcie oczekiwanych korzyści przez przedsiębiorstwo, ale przede wszystkim wzrost wartości nabytej firmy, a co za tym idzie wzrost wartości nabytej firmy, a co za tym idzie wzrost wartości rynkowej akcji nabywcy (Frąckowiak 1998).

Restrukturyzacja przedsiębiorstwa jest procesem wieloaspektowym, który obejmuje wszystkie sfery jego działalności. Bardzo ważnym jest realizacja wyznaczonych celów restrukturyzacyjnych i czynników tego procesu. Obrazuje to schemat 1.

Schemat 1. Najważniejsze cele i czynniki procesu restrukturyzacji umożliwiające ich realizację



Źródło: Slater, Lovett (2001, s. 5).

Autorzy podręcznika o restrukturyzacji przedsiębiorstw – S. Slater i D. Lovett – zwracają uwagę na siedem podstawowych elementów udanego „przepisu na uzdrowienie”. Ich zdaniem, prawidłowo sporządzony plan powinien mieć następujące cechy:

- odnosić się do fundamentalnych problemów firmy,
- usuwać przyczyny tych problemów (nie zaś objawy),
- być na tyle wszechstronnym, by rozwiązać wszystkie najważniejsze problemy.

Z tego względu, menadżer prowadzący proces restrukturyzacji jest odpowiedzialny za skoncentrowanie się na rozwiązaniu problemów, które decydują o przetrwaniu firmy. W celu zapewnienia trwałości zmian, nacisk musi być położony na przyczyny. Praktyka życia gospodarczego wskazuje, że z natury rzeczy plan naprawy musi być dramatyczny, kompleksowy i fundamentalny. Pierwszym i najważniejszym elementem jest opanowanie przez menadżera sytuacji, co wyraża się stabilizacją kryzysu i silnym przywództwem. Slater i Lovett podkreślają, że pierwszy krok – stabilizacja kryzysu – ma krytyczne znaczenie dla ratowania firmy. Sprawne przejęcie zarządzania firmą, przepływy gotówkowymi, redukcja aktywów, zapewnienie krótkoterminowego finansowania i pierwsze działania obniżające koszty to cele pierwszych tygodni pobytu w firmie profesjonalnego menadżera.

W literaturze wyróżniono wiele typów restrukturyzacji, np.

1. rozwojową, adaptacyjną, naprawczą (Gabrusiewicz 1999);
2. kreatywną, antycypacyjną, adaptacyjną i naprawczą (Nalepka 1999).

Restrukturyzacja naprawcza jako jedyna ma na celu przywrócenie firmie utraconej sprawności. Jest wdrażana wówczas, gdy pożądane zmiany nie zostały wprowadzone w odpowiednim czasie lub uczyniono to w sposób wybiórczy, a skutkiem tego jest zagrożenie dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wówczas zarząd i przedsiębiorca stają przed alternatywą: proces zmian – restrukturyzacja lub upadłość. Należy zwrócić uwagę, że do tej pory restrukturyzacja naprawcza była alternatywą upadłości.

Od 1 stycznia 2016 roku sytuacja ta zmieniła się w zasadniczy sposób. Pytanie, na które będzie odpowiadać przedsiębiorca, brzmi: Restrukturyzacja przedsiębiorstwa własnymi siłami czy przy wsparciu ustawy Prawo restrukturyzacyjne? Warto podkreślić, że ustawodawca wskazuje w ustawie Prawo restrukturyzacyjne, że celem jest zawarcie układu z wierzycielami, a w przypadku postępowania sanacyjnego – przeprowadzanie głębokich zmian w przedsiębiorstwie, a następnie zawarcia układu. Ustawodawca zatem stwarza przedsiębiorcy możliwość sanacji firmy, dzięki m.in. ochronie przed wierzycielami, jednakże za wszystkie czynniki sukcesu jest odpowiedzialny przedsiębiorca.

Prawo upadłościowe i naprawcze a sanacja przedsiębiorców

Uzasadnienie do ustawy Prawo restrukturyzacyjne wskazuje na wiele negatywnych zjawisk widocznych w polskiej gospodarce. Rosnąca liczba upadłości likwidacyjnych i spadek liczby wniosków o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu, niski wskaźnik wykonania układu i poziomu zaspokojenia wierzycieli oraz wysoki wskaźnik oddalenia wniosków o ogłoszenie upadłości ze względu na ubóstwo masy – to najważniejsze przyczyny, które skłoniły do wielu istotnych działań legislacyjnych. Ich głównym celem jest wprowadzenie skutecznych instrumentów pozwalających na przeprowadzenie restrukturyzacji przedsiębiorstwa i powrót na rynek.

Celowe zatem jest przeanalizowanie funkcjonowania ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze, która obowiązywała do 31 XII 2015 roku i wskazanie przyczyn negatywnych zjawisk oraz rekomendacji dla nowych rozwiązań prawnych.

Dla realizacji tak sformułowanego zadania badawczego przeanalizowano akta ok. 150 postępowań układowych i naprawczych za okres 2010 – I półrocze 2015 roku. Dokumenty zostały autorowi udostępnione w sześciu sądach upadłościowych, dla celów niniejszego artykułu przedstawiono dane z jednego z sądów upadłościowych z centralnej Polski.

Analizą objęto wszystkie złożone w sądzie wnioski o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu z wierzycielami. We wskazanym wyżej okresie (5,5 roku) do sądu wpłynęło 426 wniosków o ogłoszenie upadłości likwidacyjnej i jedynie 35 wniosków o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu.

Wielkości te zobrazowano w tabeli 1.

Tabela 1. Zestawienie wniosków o ogłoszenie upadłości

Okres	Liczba wniosków o ogłoszenie upadłości		
	likwidacyjnej	układowej	konsumenckiej
2010-2014	383	31	79
I półrocze 2015	43	4	89
Razem	426	35	168

Źródło: dane sądu upadłościowego.

Pierwsza refleksja dotyczy liczby wniosków o ogłoszenie upadłości konsumenckiej. Po zmianie przepisów z dniem 1 stycznia 2015 roku, liczba wniosków w I półroczu 2015 roku była większa niż ich suma w okresie poprzednich pięciu lat.

Druga relacja dotyczy porównania liczby wniosków o upadłość likwidacyjną i układową. Zaledwie 35 przedsiębiorców zamierzało zawrzeć układ z wierzycielami, 426 pogodziło się z faktem, że jedyną formą zakończenia ich działalności będzie likwidacja majątku i z tych przychodów częściowe zaspokojenie wierzycieli. Oznacza to, że przedsiębiorcy składający wnioski o upadłość likwidacyjną byli świadomi, że nie są zdolni odbudować swojej działalności, gdyż zadłużenie jest zbyt duże w porównaniu z aktywami, a firma nie posiada zasobów, które byłyby zdolne generować dodatkowe przyprływy finansowe.

Szczegółowej analizie poddano wnioski o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu. Przeanalizowano 35 wniosków.

Statystykę przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Zestawienie postanowień sądu dotyczących wniosków o ogłoszenie upadłości

Okres	Postanowienia sądu				razem
	ogłoszenie upadłości układowej	ogłoszenie upadłości likwidacyjnej	oddalenie wniosku	zwrot wniosku	
2010 – I półrocze 2015	11	10	5	9	35

Źródło: jak w tabeli 1.

Z zestawienia wynika, że aż w 10 przypadkach sąd postanowił ogłosić upadłość likwidacyjną. Podstawą do takiej decyzji była dokumentacja dołączona do wniosku oraz sprawozdanie tymczasowego nadzorca sądowego.

Z ogłoszonych 11 upadłości z możliwością zawarcia układu:

- 0 przedsiębiorców pomyślnie zakończyło postępowanie i spłaciło wierzycieli,
- 2 postępowania umorzono,
- 7 razy została zmieniona opcja na upadłość likwidacyjną,
- 2 postępowania są toku.

Przytoczone wielkości wskazują, że upadłość układowa nie była skuteczna.

Należy dodać, że w analizowanym okresie (2010 – I półrocze 2015 roku) do sądu wpłynęło 5 oświadczeń o wszczęciu postępowania naprawczego. W czterech przypadkach sąd zakazał wszczęcia postępowania. Jedyne wszczęte postępowanie naprawcze zakończyło się spłatą wierzycieli.

Z przedstawionych danych można wnioskować, że składane wnioski są:

- niekompletne, o czym świadczy bardzo duża liczba ich zwrotów,
- składane, gdy przedsiębiorstwo nie ma szans przywrócić działalności, która zapewni bieżące pokrywanie jej kosztów, potwierdza to liczba decyzji sądu o ogłoszeniu upadłości likwidacyjnej,
- ukierunkowane wyłącznie na redukcję i/lub rozłożone w czasie zobowiązań.

To ostatnie, bardzo istotne stwierdzenie jest wynikiem szczegółowej analizy planów naprawczych. Praktycznie we wszystkich przypadkach przedsiębiorcy zakładali, że sytuacja będzie sanowana dzięki restrukturyzacji zadłużenia, a wierzyciele zostaną spłaceni z przyszłych zysków, a w ok. 20% – dodatkowo ze sprzedaży aktywów. Żaden z przedsiębiorców nie zakładał pozyskania inwestora, partnera biznesowego, menedżera lub doradcy, który wprowadzi nową jakość, wartości lub zasoby.

Badania prof. E. Mączyńskiej (Mączyńska 2011) wskazują, że zdaniem sędziów – komisarzy większość składanych w sądach wniosków upadłościowych to wnioski spóźnione. Kondycja przedsiębiorstwa jest wówczas tak zła, że nie ma już szans na wszczęcie postępowania naprawczego. Ankietowani sędziowie – komisarze zwracali także uwagę na fakt, że obowiązujące prawo nie gwarantuje przejrzystości i sprawności procedur upadłościowych.

Szczegółowa analiza sytuacji przedsiębiorców

Wnioski przedstawione w podsumowaniu poprzedniego rozdziału są wynikiem pogłębionej analizy sprawozdań finansowych dwudziestu przedsiębiorców wnioskujących o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu, którzy przedstawili w sądzie kompletną dokumentację.

Tabela 3. Status prawny przedsiębiorcy

Forma prawna	Liczba wystąpień
sp. z o.o.	14
spółka akcyjna	4
przedsiębiorstwo prywatne osoby fizycznej	1
spółdzielnia pracy	1
SUMA	20

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Wielkość przedsiębiorstwa

Wielkość przedsiębiorstwa	Liczba wystąpień
mikro	0
małe	12
średnie	6
duże	2
SUMA	20

Źródło: jak w tabeli 3.

Tabela 5. Tabela wskaźników oceny sytuacji finansowej.

Wskaźnik	Sposób liczenia
Marża zysku netto (wskaźnik rentowności sprzedaży)	Zysk netto / przychód netto
Stosunek kapitałów własnych do kapitałów zakładowych	Kapitały własne / kapitały zakładowe
Wskaźnik „złotej” reguły bilansowej	Kapitały własne / aktywa trwałe
Odwrócony wskaźnik operacyjności	Przychód netto / koszty działalności operacyjnej
Wskaźnik płynności bieżącej	Aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe
Obrotowość (produktywność) aktywów ogółem	Przychody ze sprzedaży / aktywa ogółem

Źródło: jak w tabeli 3.

Wyliczeń dokonano na podstawie bilansów i rachunków zysków i strat dostarczonych przez wnioskodawców. Należy podkreślić, że sprawozdania tymczasowych nadzorców sądowych korygowały w istotny sposób wycenę aktywów u wielu przedsiębiorców. Analizując poniżej przedstawione wielkości, należy

mieć na względzie, że w ok. 50% przypadków są one zawyżone, w szczególności do wyceny majątku trwałego i obrotowego.

Tabela 6. Zestawienie wskaźników finansowych przedsiębiorców.

Wyszczególnienie	A.1	A.2	A.3	A.4	A.5	A.6	A.7	A.8	A.9	A.10	A.11	A.12	A.13	A.14	A.15	A.16	A.17	A.18	A.19	A.20
Zysk netto / przychód netto	-0,2	-0,04	0	-25,07	-0,01	0,06	0,11	-0,26	-0,53	-1,45	-0,49	0,07	-1,11	-0,03	-0,22	-0,48	-0,06	-0,3	-0,11	1,32
Kapitały własne / kapitały zakładowe	0,34	0,97	0,1	-0,93	-0,32	1,31	-0,86	-5,08	-0,83	13,66	1,4	-3,55	-0,89	0,14	0,16	0,66	2,07	0,06	0,98	-2,55
Kapitały własne/ aktywa trwałe	1,26	0,6	0,2	-2,55	-0,05	0,5	-0,31	-0,23	-1,53	0,2	0,26	-0,07	-1,51	0,05	0,17	0,27	0,24	0,03	0,45	-
Przychód netto / koszty działalności operacyjnej	0,88	0,96	1	0,46	1,01	1,07	1,11	0,86	0,66	0,42	0,66	1,09	0,68	1,12	0,79	0,71	1,04	0,78	0,85	-3,11
Wskaźnik płynności bieżącej	1,15	0,89	0,7	0,04	0,45	0,29	1,56	0,26	0,62	0,53	0,68	0,96	0,65	0,05	0,43	0,9	0,77	0,51	0,5	0,04
Przychody ze sprzedaży / aktywa ogółem	1,1	1,05	2,2	0,12	0,33	1,54	1,34	1,94	0,86	0,06	0,25	0,07	0,69	0,02	1,13	0,12	0,03	0,61	0,08	-48,3

Legenda: kolorem szarym zaznaczone są upadłości likwidacyjne ogłoszone postanowieniem sądu.

Źródło: wyliczenia własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorców

Na podstawie danych tabelarycznych sytuacji finansowej analizowanych przedsiębiorstw można wyciągnąć następujące wnioski:

1. 15 z 20 przedsiębiorców wygenerowało stratę za ostatni pełny rok przed złożeniem wniosku o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu;
2. 8 z badanych firm charakteryzowały ujemne kapitały własne, a u 16 z nich kapitały własne na koniec roku były niższe niż kapitały początkowe/zakładowe;
3. tylko w przypadku jednej firmy (A1) była zachowana „złota reguła bilansowa”, co oznacza, że kapitały własne finansowały aktywa trwałe;
4. w każdym przedsiębiorstwie wskaźnik płynności bieżącej był niższy od 2,0 najwyższy wynosił 1,56;
5. zdolność do generowania przychodów w oparciu o posiadane aktywa była także niska i nie przekraczała wskaźnika 2,21, a w większości przypadków była niższa od 1;
6. Jedynie 6 analizowanych przedsiębiorstw było w stanie wypracować przychód wystarczający na pokrycie kosztów działalności operacyjnej.

Analiza sprawozdań finansowych pozwala postawić tezę, że w zdecydowanej większości wnioski o ogłoszenie upadłości układowej były składane zbyt późno. Przedsiębiorcy zbyt długo oczekiwali na zdarzenia, które zmienią ich sytuację. Ponadto, jak wskazano uprzednio, plan naprawczy był najczęściej ograniczany do redukcji niektórych pozycji kosztowych, niekiedy zatrudnienia i przede wszystkim redukcji zobowiązań. Nie wskazywano na nowe zasoby i jakości, które mogłyby skutecznie zmienić negatywną sytuację.

Rekomendacje dla ustawy prawo restrukturyzacyjne

Ustawa z dnia 15 maja 2015 roku Prawo restrukturyzacyjne zakłada sprawne prowadzenie postępowań co wiąże się z krótkimi terminami rozpatrywania przez Sądy wniosku o otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego. W przypadku przyspieszonego postępowania układowego jest to jeden tydzień. W przypadku pozostałych postępowań – dwa tygodnie, chyba, że istnieje konieczność wyznaczenia rozprawy, wówczas wniosek jest rozpatrywany w terminie sześciu tygodni.

Art. 227 ustawy Prawo restrukturyzacyjne enumeratywnie wymienia informacje, dokumenty, które winny być zawarte we wniosku o otwarciu przyspieszonego postępowania układowego. Jednym z najważniejszych jest wstępny plan restrukturyzacyjny opisany w art. 9 ustawy, który powinien zawierać co najmniej:

- analizę przyczyn trudnej sytuacji ekonomicznej dłużnika,
- wstępny opis i przegląd planowanych środków restrukturyzacyjnych i związanych z nimi kosztów,
- wstępny harmonogram wdrożenia środków restrukturyzacyjnych.

Należy spodziewać się, że wstępne plany restrukturyzacyjne będą spisane na dwóch, jak i na czterdziestu stronach, podobnie jak analizowane przez autora plany naprawcze. Zależać to będzie zapewne od wielkości firmy i ewentualnego powierzenia sporządzenia dokumentu podmiotowi, który ma kompetencje w procesach sanacji firm. Do sądu będzie zatem trafiała dokumentacja i informacje o różnym stopniu istotności dla podjęcia decyzji o otwarciu postępowania restrukturyzacyjnego. Biorąc pod uwagę duże znaczenie otwarcia postępowania restrukturyzacyjnego nie tylko dla dłużnika, lecz przede wszystkim dla jego wierzycieli należy spowodować, aby prezentowane informacje obrazowały w sposób rzetelny i profesjonalny sytuację wnioskodawcy. Jednym z rozwiązań jest *Metryka przedsiębiorstwa*. Wydaje się, że winna być wprowadzona instrukcją ministra sprawiedliwości tak, aby możliwa była łatwa interpretacja i ocena sytuacji przedsiębiorcy. *Metryka przedsiębiorstwa* winna zawierać zestaw podstawowych informacji, tj.:

- nazwa, status prawny, główni właściciele, krótka historia,
- zakres działalności, produkt/usługa, kluczowi klienci,
- liczba zatrudnionych, struktura organizacji,
- przychody i wyniki za ostatnie trzy lata,
- uproszczony bilans na dzień składania wniosku,
- w jakim zakresie przedsiębiorstwo aktualnie funkcjonuje,
- przedsiębiorstwo na tle branży – jakość, produkt, koszty w tym wynagrodzenia,
- trwałość przyczyn i podjęte samodzielnie działania sanacji sytuacji.

Taki zestaw informacji zebrany na 4-6 stronach ułatwi analizę sprawozdań finansowych, planu naprawczego i sporządzenia sprawozdania tymczasowego nadzorcy sądowego.

Podobne znaczenie ma czytelne wskazanie przedsiębiorcy składającemu wnioski jak winien być sporządzony bilans dla celów postępowania. Można co prawda odesłać wnioskodawcę do zapisów ustawy o rachunkowości, lecz bardziej uzasadnione wydaje się opublikowanie instrukcji, która będzie zrozumiała dla biur lub osoby odpowiedzialnej za sporządzenie sprawozdania finansowego.

Dobrym wzorem są formularze aktualnie funkcjonujące na portalu Ministerstwa Sprawiedliwości¹ dotyczące np. wniosku o ogłoszenie upadłości konsumenckiej.

Drugim zagadnieniem, które wymaga omówienia to jakość wniosków o otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego, a przede wszystkim ich zawartość w odniesieniu do rozwiązań, które mogą wpłynąć na skuteczną sanację firm. Z analizy przedstawionej w poprzednich częściach artykułu wynika, że fiasko postępowań układowych było związane z bardzo ograniczonym zestawem działań restrukturyzacyjnych, ukierunkowanych na redukcję i/lub rozłożenie w czasie zobowiązań. Takie podejście w 90% kończy fiaskiem proces sanacji, co naraża sąd na bardzo wiele zbędnych czynności, wierzyciele kontynuujący współpracę bardzo często ponownie (po ogłoszeniu upadłości układowej) narażeni są na straty.

Trzeci aspekt to edukacja przedsiębiorców w odniesieniu do faz życia firmy, sytuacji kryzysowych i zmian w otoczeniu. W pełni należy zgodzić się z prof. E. Mączyńską, że każda firma ma przed sobą cztery fazy: narodziny, fazę wzrostu, etap dojrzałości oraz jego kurczenie się (Mączyńska 2011). Przyczyną tej ostatniej fazy może być zmiana popytu na usługi lub produkty, nowe technologie czy substytuty. Problem polega na umiejętności zarządu/przedsiębiorcy trafnego określenia, w której fazie się znajduje i jakie zmiany są widoczne w otoczeniu. Można skorzystać z firm, które profesjonalnie sporządzą diagnozę przedsiębiorstwa i zaproponują program zmian. Przedsiębiorca średni lub duży może skorzystać z analiz arkusza przepływów pieniężnych (Górecki 2014) lub wniosków z projektu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości dotyczącego Instrumentu Szybkiego Reagowania (Boguszewski 2014). Kluczową kwestią jest skłonienie przedsiębiorcy do analizy sytuacji, także we współpracy z profesjonalnym doradcą. Celem tych prac nie może być ocena zgodności bilansu ze stanem faktycznym, lecz ocena zmian zachodzących w otoczeniu firmy i jej dostosowania do występujących trendów.

¹ <http://www.ms.gov.pl> [dostęp: 03.08.2015].

Podsumowanie

Przedstawione wyniki badań wniosków o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu z wierzycielami jednoznacznie wskazują, że przedsiębiorcy zbyt późno sięgali po instrumenty zawarte w ustawie Prawo upadłościowe i naprawcze. Przyczyn tego stanu rzeczy może być wiele. Zdaniem autora, podstawową była obawa przed etykietą bankruta i całkowitą utratą zarządu w wyniku ogłoszenia upadłości likwidacyjnej (mimo wnioskowania o ogłoszenie upadłości układowej).

Nie bez znaczenia jest przekonanie przedsiębiorców, że sytuacja ulegnie zdecydowanej poprawie, a kryzys ma charakter przejściowy. Potwierdzają to badania PARP (Andrejczuk 2015), z których wynika, że aż 28% małych i średnich przedsiębiorcom (ok. 420 000 firm) w 2014 roku groziła utrata płynności finansowej, a wniosek o ogłoszenie upadłości złożyło zaledwie kilka tysięcy. To potwierdza, że w wielu przypadkach obawy są przesadzone, lecz, jak wskazują statystyki, taka relacja skłania przedsiębiorców do długoterminowego trwania w kryzysie, co w efekcie doprowadza do stanu niewypłacalności. Warto podkreślić, że „naczelną zasadą amerykańskiej dynamiki gospodarczej jaką jest «twórcza destrukcja» jest lepszym sposobem w walce o przetrwanie, a amerykańscy przedsiębiorcy, którzy potrafią porzucić bez żalu dawną działalność, zamknąć nierentowne przedsiębiorstwa i podjąć nową aktywność, mają większe szanse na zwycięstwo w globalnej konkurencji niż europejcy” (Czapracka 2013).

Drugi, ważny wniosek wynikający z badań to ograniczenie działań naprawczych do redukcji lub/i odroczenia w czasie spłaty zobowiązań. „Panuje powszechny – choć błędny – pogląd, że najważniejszym zadaniem menedżera prowadzącego restrukturyzację firmy jest szybkie obniżenie kosztów działalności gospodarczej. (...) celami niemal każdego procesu restrukturyzacyjnego są:

- Opanowanie i zlikwidowanie bezpośrednich objawów kryzysu
- Odbudowanie wsparcia grup interesu
- Uzdrowienie przedsiębiorstwa
- Rozwiązanie kwestii przyszłych źródeł finansowania” (Slatter, Lovett 2001).

Dodatkowe działania ukierunkowane na redukcję niektórych kosztów i sprzedaż zbędnego majątku okazały się nieskuteczne dla wykonania zobowiązań układowych.

Kolejne wnioski dotyczą zawartości wniosków, a w szczególności realności danych bilansowych i opisu stanu obecnego przedsiębiorstwa (Metryka) opisana w rozdziale IV.

Obowiązująca od dnia 1 stycznia 2016 roku ustawa Prawo restrukturyzacyjne powinna poprawić efektywność postępowań naprawczych. Pierwszy krok został poczyniony w dobrym kierunku, przedsiębiorca nie będzie stygmatyzowany statusem bankruta, jednak kolejne, wymienione wyżej wymagają pro-

fesjonalnych działań doradców restrukturyzacyjnych oraz szerokiej promocji rozwiązań zawartych w ustawie wśród przedsiębiorców.

Bibliografia

- Andrejczuk M., Haber A. (red.) (2015), *Spowolnienie gospodarcze oczami polskich przedsiębiorców*, PARP, Warszawa.
- Boguszewski P. (red.) (2014), *Instrument szybkiego reagowania na zagrożenia upadłością w sektorze przedsiębiorstw niefinansowych, Koncepcja i implementacja*, PARP, Warszawa.
- Czapracka A. (2013), *Analiza prawno-porównawcza procedur zamykania nierentownej działalności gospodarczej i przyjętych rozwiązań instytucjonalno-prawnych zbiorowego dochodzenia wierzytelności od niewypłacalnych dłużników w Polsce i w wybranych krajach europejskich na tle rozwiązań przyjętych w U.S.A.* – konferencja Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego pt. *Efektywność postępowań upadłościowych – wyniki badań, ich popularyzacja oraz wykorzystanie w praktyce* 17.01.2013.
- Frąckowiak W. (red.) (1998), *Fuzje i przejęcia przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Gabrusewicz W. (1999), *Restrukturyzacja przedsiębiorstw i metody oceny jej efektów*, „Przegląd Organizacji”, nr 3.
- Górecki C. (2014), *Arkusze przepływów pieniężnych jako barometr ryzyka bankructwa*, (w:) Dec P. (red.), *Niepewność funkcjonowania przedsiębiorstw, bankructwa, restrukturyzacja, likwidacja*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Hińcz J. (2015), *Restrukturyzacja bez kregosłupa*, „Rzeczpospolita” 03.08., <http://www.rp.pl/Opinie/308039954-Jan-Lech-Hincz-Prawo-upadlosciowe-okazalo-sie-kompletnym-fiaskiem.html> [dostęp: 03.08.2015].
- Mączyńska E. (red.) (2011), *Cykle życia i bankructwa przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Nalepka A. (1999), *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Zarys problematyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków.
- Sapijaszka Z. (1996), *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Szanse i ograniczenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Slatter S. Lovett D. (2001), *Restrukturyzacja firmy: zarządzanie przedsiębiorstwem w sytuacjach kryzysowych*, WIG-Press, Warszawa.
- Ustawa z dnia 15 maja 2015 roku Prawo restrukturyzacyjne, (Dz.U. z 2015 r., poz. 978).
- Ustawa z dnia 28 lutego 2003 roku Prawo upadłościowe i naprawcze, (Dz.U. z 2003 r. nr 60 poz. 535).
- Uzasadnienie do projektu ustawy Prawo restrukturyzacyjne, <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/druk.xsp?nr=2824> [dostęp: 03.08.2015].

Outcomes of Arrangement Procedures in the Years 2010-2015 on the Example of the Chosen Division of the District Court

Summary

The topic of the article is an analysis of efficacy of bankruptcy procedures with the possibility of entering into an arrangement with creditors pursuant to the regulations of the Corporate Bankruptcy and Reorganisation Law Act. Having in mind the implementation of new rules since 1 January 2016, the author has analysed the documents of 20 procedures in one of the bankruptcy courts in central Poland.

The analysis indicates a very low efficacy of arrangement procedures, what was a consequence of the late applications filed by entrepreneurs, the limitation of restructuring measures exclusively to reduction and/or staggering their liabilities. The author also pays attention to very diversified in terms of quality documents prepared by entrepreneurs.

Based on findings, the author discussed the prepared recommendations which should be taken into account while implementing the Restructuring Law Act.

Key words: arrangement bankruptcy, Restructuring Law, restructuring adviser.

JEL codes: G33, G34, G38

Artykuł nadesłany do redakcji we wrześniu 2015 roku.

© All rights reserved

Adres korespondencyjny:
mgr Andrzej Głowacki
DGA Centrum Sanacji Firm SA
ul. Towarowa 35
61-896 Poznań
tel.: 616 435 100
e-mail: andrzej.glowacki@sanacjafirm.pl