

Krzysztof Czerkas, Barbara Teisseyre

Restrukturyzacja zadłużenia przedsiębiorstw

Poradnik dla dłużników i wierzycieli



ODDK Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Spółka komandytowa
Gdańsk 2026

Spis treści

Skróty użyte w książce	11
O Autorach	17
Wstęp	21
Rozdział 1. Ogólne tło restrukturyzacji w Polsce	25
1.1. Restrukturyzacja. Wprowadzenie	25
1.2. Dyrektywa Drugiej Szansy i co z tego wynika dla polskich przedsiębiorstw . . .	30
1.3. Prawo restrukturyzacyjne i jego ewolucja w latach 2016–2025. Co się udało, a co poszło nie tak	33
1.4. Tarcze antycovidowe a praktyka restrukturyzacji	45
Rozdział 2. Restrukturyzacja z perspektywy przedsiębiorstwa	51
2.1. Kryzys przedsiębiorstwa, jego symptomy i skutki. Pojęcie niewypłacalności i zagrożenia niewypłacalnością	51
2.1.1. Niewypłacalność	53
2.1.2. Zagrożenie niewypłacalnością	54
2.1.3. Zagrożenie niewypłacalnością i niewypłacalność – aspekty uzupełniające	55
2.2. Kryzys w przedsiębiorstwie w warunkach polskich – tło ogólne	62
2.2.1. Przyczyny kryzysu w przedsiębiorstwie – okoliczności zewnętrzne wynikające z procesów w otoczeniu przedsiębiorstwa	67
2.2.2. Klauzula <i>rebus sic stantibus</i> i niezawiniona niemożliwość spełnienia świadczenia	68
2.2.3. Przyczyny kryzysu w przedsiębiorstwie – okoliczności wewnętrzne . . .	75
2.2.3.1. Błędy w zarządzaniu	75
2.2.3.2. Nieuczciwość pracowników i kierownictwa	79
2.2.3.3. Grupy kapitałowe. Odpowiedzialność spółki dominującej za zadłużenie spółki zależnej po zmianie prawa spółek	80
2.2.3.4. Problemy osobiste właścicieli spółek prawa handlowego i przedsiębiorców działających jako JDG	86
2.2.4. Symptomy kryzysu	87
2.2.5. Znaki ostrzegawcze dla przedsiębiorstwa i dla wierzycieli	88
2.2.5.1. Naruszanie klauzul umownych w umowach z wierzycielami finansowymi jako znak ostrzegawczy	92
2.2.6. Agresywna i kreatywna księgowość – fałszywa obrona przed kryzysem .	97
2.2.7. Reakcje przedsiębiorstwa na kryzys. Psychologia i finanse	101
2.2.8. Zarzut selektywnego zaspokajania wierzycieli	105
2.2.9. Skarga pauliańska	108
2.2.10. Odpowiedzialność dłużnika za pasywność	112
2.2.11. Odpowiedzialność wierzyciela za pasywność	132
2.2.12. Problem przedawnienia roszczeń (długu)	138

Rozdział 3. Ugody bilateralne jako mechanizm wyjścia przedsiębiorstwa z kryzysu	147
3.1. Prawne ścieżki restrukturyzacji podmiotów gospodarczych	147
3.2. Pojęcie i rodzaje ugód cywilnoprawnych. Ugody cywilnoprawne a tożsame pojęcia	152
3.2.1. Nowe warunki spłaty zadłużenia w ramach ugód cywilnoprawnych. Nowacja (odnowienie), <i>datio in solutum</i> (świadczenie w miejsce wykonania) oraz konwersja wierzytelności na udziały kapitałowe	154
3.2.1.1. Nowacja (odnowienie)	156
3.2.1.2. <i>Datio in solutum</i>	159
3.2.1.3. Konwersja wierzytelności na udziały kapitałowe	163
3.2.1.4. Udział osób trzecich w restrukturyzacji	171
3.3. Bank w ugodach cywilnoprawnych	176
3.3.1. Uwarunkowania formalne działania banku wobec dłużników	176
3.3.1.1. Prawo bankowe	177
3.3.1.2. Zasady zarządzania ekspozycjami nieregularnymi	182
3.3.2. Specyfika negocjacji z bankiem	183
3.3.3. Metodologia podejmowania przez bank decyzji w zakresie restrukturyzacji	186
3.3.4. Dobór przez bank ścieżek postępowania wobec dłużników – ścieżka restrukturyzacyjna	190
3.3.5. Ścieżka konfrontacyjna	193
3.4. Inne instytucje finansowe w ugodach cywilnoprawnych	198
3.5. Wierzyciele handlowi w ugodach cywilnoprawnych	198
3.6. Postawa wierzycieli – podsumowanie	199
3.7. Negocjacje z urzędem skarbowym i Zakładem Ubezpieczeń Społecznych	202
3.7.1. Negocjacje z urzędem skarbowym – porozumienie indywidualne	203
3.7.2. Porozumienie indywidualne z ZUS	213
3.7.3. Pomoc publiczna w ugodach bilateralnych	215
3.8. Współdziałanie wierzycieli w ugodach bilateralnych w praktyce. Pojęcie <i>standstill</i>	216
3.8.1. Pojęcie London Approach	220
3.8.2. Wytyczne Związku Banków Polskich dotyczące restrukturyzacji	221
3.8.3. Wady i zalety ugód bilateralnych z perspektywy dłużnika i wierzyciela	223
Rozdział 4. Prawo restrukturyzacyjne i Prawo upadłościowe jako mechanizm wyjścia przedsiębiorstwa z kryzysu	227
4.1. Prawo restrukturyzacyjne	227
4.1.1. Zdolność restrukturyzacyjna i upadłościowa	228
4.1.1.1. Zdolność restrukturyzacyjna	228
4.1.1.2. Zdolność upadłościowa	229
4.1.2. Dostępność postępowania restrukturyzacyjnego	231
4.1.3. Rodzaje postępowań restrukturyzacyjnych	233
4.1.3.1. Główne ścieżki postępowań restrukturyzacyjnych	233
4.1.3.2. Odrębne postępowania restrukturyzacyjne	235

4.1.4.	Odmowa otwarcia postępowania. Zbieg działań na rzecz restrukturyzacji i upadłości	236
4.1.4.1.	Odmowa otwarcia postępowania restrukturyzacyjnego	236
4.1.4.2.	Zbieg działań na rzecz restrukturyzacji i upadłości	239
4.1.4.3.	Wniosek o ogłoszenie upadłości złożony w trakcie trwania postępowania restrukturyzacyjnego	241
4.1.4.4.	Zbieg wniosków o otwarcie różnych postępowań restrukturyzacyjnych	242
4.1.5.	Doradca restrukturyzacyjny. Kwalifikowany doradca restrukturyzacyjny. Problem doboru – oczekiwania dłużnika i wierzycieli	244
4.1.5.1.	Doradca restrukturyzacyjny	244
4.1.5.2.	Kwalifikowany doradca restrukturyzacyjny	245
4.1.5.3.	Jak wybrać doradcę restrukturyzacyjnego?	245
4.1.6.	Wierzytelności objęte i nieobjęte układem	248
4.1.6.1.	Spis wierzytelności. Spis wierzytelności spornych	254
4.1.7.	Kształt i forma propozycji układowych	257
4.1.7.1.	Ograniczenia możliwości restrukturyzacji	264
4.1.7.2.	Zróznicowanie propozycji układowych dla grup wierzycieli	267
4.1.7.3.	Propozycje układowe dla wierzycieli zabezpieczonych rzeczowo	271
4.1.7.4.	Wierzyciel posiadający wierzytelności klasyfikujące się do kilku grup wierzycieli	272
4.1.7.5.	Zatwierdzenie podziału wierzycieli na grupy	273
4.1.8.	Negocjacje propozycji układowych. Rola mediatora i doradcy restrukturyzacyjnego	274
4.1.9.	Głosowanie nad układem	280
4.1.10.	Przyjęcie układu	285
4.1.11.	Zatwierdzenie układu	290
4.1.11.1.	Przesłanki odmowy zatwierdzenia układu	291
4.1.11.2.	Przesłanki umorzenia postępowania restrukturyzacyjnego na etapie wydawania postanowienia w sprawie zatwierdzenia układu	295
4.1.11.3.	Przesłanki i skutki zatwierdzenia układu	295
4.2.	Obiektywne kryteria wyboru postępowania restrukturyzacyjnego. Charakterystyka poszczególnych postępowań	297
4.2.1.	Przebieg i przesłanki wyboru postępowania o zatwierdzenie układu	298
4.2.1.1.	Postępowanie o zatwierdzenie układu bez obwieszczenia o ustaleniu dnia układowego	302
4.2.1.2.	Postępowanie o zatwierdzenie układu z obwieszczeniem o ustaleniu dnia układowego	309
4.2.2.	Przebieg i przesłanki wyboru przyspieszonego postępowania układowego	315
4.2.3.	Przebieg i przesłanki wyboru postępowania układowego	321
4.2.4.	Przebieg i przesłanki wyboru postępowania sanacyjnego	327

4.3.	Układ częściowy	339
4.4.	Odrębne postępowania restrukturyzacyjne	342
4.4.1.	Postępowania restrukturyzacyjne wobec deweloperów	342
4.4.2.	Postępowania restrukturyzacyjne wobec emitentów obligacji	346
4.5.	Rada wierzycieli	349
4.6.	Umorzenie postępowania restrukturyzacyjnego	353
4.7.	Realizacja układu	358
4.7.1.	Zmiana układu	358
4.7.2.	Uchylenie lub wygaśnięcie układu	360
4.7.3.	Zakończenie realizacji układu	362
4.8.	Ochrona dłużnika i ustanawianie zabezpieczeń na jego majątku	362
4.8.1.	Mechanizmy ochrony dłużnika w Prawie restrukturyzacyjnym	362
4.8.1.1.	Ochrona umów	363
4.8.1.2.	Ochrona przed egzekucją	365
4.8.1.3.	Utrata zarządu jako koszt ochrony przed egzekucją	369
4.8.1.4.	Wstrzymanie obsługi wierzytelności objętych układem	369
4.8.1.5.	Dopuszczalność potrącenia wierzytelności	370
4.8.2.	Skuteczność i ustanawianie zabezpieczeń w postępowaniu restrukturyzacyjnym	371
4.9.	Bezskuteczność czynności dłużnika	374
4.10.	Prawo upadłościowe a restrukturyzacja	375
4.10.1.	Co w sytuacji, gdy dłużnik jednak upadnie?	375
4.10.2.	Rozwiązania restrukturyzacyjne w Prawie upadłościowym	376
4.10.2.1.	Układ w upadłości	376
4.10.2.2.	Pre-pack, czyli przygotowana likwidacja	382
4.10.3.	Ryzyka wynikające z upadłości dłużnika	388
4.10.3.1.	Skuteczność zastrzeżenia prawa własności	389
4.10.3.2.	Skuteczność ustanowienia zabezpieczeń rzeczowych	390
4.10.3.3.	Bezskuteczność innych czynności dokonanych przez upadłego	397
4.10.3.4.	Inne szanse/ryzyka	400
4.10.3.5.	Ochrona wierzyciela na podstawie innych przepisów	406
Rozdział 5. Dokumentacja dłużnika w procesach restrukturyzacyjnych.		
Działania restrukturyzacyjne		407
5.1.	Kiedy i jaki plan restrukturyzacji?	412
5.2.	Obszary restrukturyzacji przedsiębiorstwa	421
5.3.	Mechanizm tworzenia planu restrukturyzacji	422
5.3.1.	Typowe działania restrukturyzacyjne w polskiej praktyce gospodarczej	423
5.3.2.	Tworzenie prognoz finansowych (elementy krytyczne)	435
5.3.2.1.	Budowa modeli finansowych	435
5.3.2.2.	Najczęstsze błędy w planach restrukturyzacji	441
5.4.	Inne elementy dokumentacji do wszczęcia postępowania restrukturyzacyjnego lub indywidualnych negocjacji z wierzycielami	447
5.5.	Weryfikacja planu restrukturyzacji	451

5.6. Test zaspokojenia wymagany przez Prawo restrukturyzacyjne	454
5.7. Wycena majątku dla potrzeb testu zaspokojenia	460
5.8. Wycena dla potrzeb oszacowania stopnia zaspokojenia wierzycieli w postępowaniu upadłościowym	468
5.9. Szacowanie zaspokojenia w postępowaniu egzekucyjnym	474
5.10. Rachunek ekonomiczny w zarządzaniu należnościami nieregularnymi	475
5.11. Test prywatnego wierzyciela	481
5.12. Test prywatnego inwestora	483
5.13. Pomoc publiczna	485
Rozdział 6. Wdrażanie restrukturyzacji zadłużenia	487
6.1. Obowiązki dłużnika	487
6.2. Prawa wierzycieli	490
6.3. Korekty programu restrukturyzacji – studium przypadku – restrukturyzacja centrum handlowego	496
6.3.1. Charakterystyka dłużnika i przyczyny jego problemów	497
6.3.2. Przebieg restrukturyzacji	498
6.3.3. Działania w kierunku zmiany układu	501
Rozdział 7. Podatkowe skutki wybranych działań restrukturyzacyjnych dla dłużnika i jego wierzycieli	509
7.1. Wnoszenie majątku przedsiębiorstwa dłużnika do nowych spółek	511
7.1.1. Wniesienie nieruchomości i/lub ruchomości do spółki celowej w ramach restrukturyzacji operacyjnej	511
7.1.2. Konsekwencje podatkowe wniesienia aportu rzeczowego – wspólnik wnoszący aport	515
7.1.3. Aport w postaci zorganizowanej części przedsiębiorstwa (ZCP)	517
7.1.4. Skutki podatkowe podziału przez wydzielenie	522
7.1.5. Skutki podatkowe podziału przez wyodrębnienie	524
7.1.6. Skutki podatkowe połączenia spółek	524
7.2. „Ulga na złe długi” u wierzyciela i dłużnika	525
7.3. Tworzenie odpisów aktualizacyjnych u wierzycieli na należności wobec podmiotów w restrukturyzacji oraz na elementy majątku przejęte w toku restrukturyzacji a koszty uzyskania przychodu	528
7.4. Umorzenia wierzytelności a koszty uzyskania przychodów	531
7.5. Poręczenie kwot zrestrukturyzowanego zadłużenia przez osoby trzecie	532
7.6. Przystąpienie do długu lub przejęcie długu – skutki podatkowe	533
7.7. Konwersja wierzytelności na udziały kapitałowe	534
7.8. <i>Datio in solutum</i> – skutki podatkowe	539
7.9. Pożyczki i kredyty na wsparcie restrukturyzacji	540
7.10. Wybór ścieżki restrukturyzacji zadłużenia a wybrane konsekwencje podatkowe – podsumowanie	542
7.11. Działania restrukturyzacyjne zmierzające do uproszczenia rozliczeń podatkowych i zmniejszenia ich wysokości	544

Rozdział 8. Finansowanie restrukturyzacji	557
8.1. Bariery finansowania restrukturyzacji. Problem tworzenia w bankach rezerw celowych/odpisów aktualizacyjnych	557
8.2. Alternatywne sposoby finansowania restrukturyzacji	571
8.2.1. Leasing zwrotny nieruchomości	573
8.2.2. Finansowanie kontraktów i projektów inwestycyjnych realizowanych przez spółki celowe	576
8.2.3. Zastosowanie faktoringu	579
8.2.4. Finansowanie podmiotów trzecich – inwestor zastępczy	584
8.2.5. Finansowanie za pośrednictwem właścicieli	587
8.3. Wsparcie dla restrukturyzacji ze strony agend rządowych. Program Nowej Szansy ARP. Działalność PFR. Możliwość uzyskania wsparcia KOWR i ARiMR	588
8.4. Poszukiwanie inwestorów dla zadłużonych przedsiębiorstw lub wyodrębnionych spółek celowych	594
8.5. Możliwość ograniczenia barier zewnętrznego finansowania restrukturyzacji przez zmiany w przepisach	596
Rozdział 9. Krajowy Rejestr Zadłużonych (KRZ) w praktyce funkcjonowania dłużnika i wierzycieli	599
9.1. Krajowy Rejestr Zadłużonych – informacje ogólne	599
9.2. Krajowy Rejestr Zadłużonych w działaniach dłużnika, doradcy restrukturyzacyjnego i wierzyciela	607
9.2.1. Dłużnik	607
9.2.2. Doradca restrukturyzacyjny	607
9.2.3. Wierzyciel	609
9.2.4. Osoby trzecie	609
9.2.5. Odbieranie przesyłek	609
9.2.6. Odpisy dokumentów	610
9.2.7. Instrukcje	610
Bibliografia	611
Źródła prawa	621