

ZESZYTY PBR – CASE

28

Sposoby zabezpieczania się
przed ryzykiem niewypłacalności
kontrahentów

Warszawa 1997

Fundacja Naukowa CASE



POLSKI BANK ROZWOJU S.A.
POLISH DEVELOPMENT BANK

Fundacja Naukowa CASE – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych
00-585 Warszawa, ul. Bagatela 14

Polski Bank Rozwoju S.A.
00-675 Warszawa, ul. Koszykowa 54

Copyright by: Fundacja Naukowa CASE i Polski Bank Rozwoju S.A.

Opracowanie tekstów: Krystyna Olechowska

Opracowanie graficzne: Agnieszka Bury

DTP: AWiM „MEDIABANK” S.A.
00-640 Warszawa, ul. Mokotowska 17

Druk: AWiM „MEDIABANK” S.A.

ISSN 1233-121X

Wydawca:
Fundacja Naukowa CASE, 00-585 Warszawa, ul. Bagatela 14

Nakładca:
Polski Bank Rozwoju S.A., 00-675 Warszawa, ul. Koszykowa 54

Oddano do druku w styczniu 1998 r. Nakład 600 egz.

SPIS TREŚCI

K. Olechowska:	WPROWADZENIE	5
D. Czajka:	PRZYCZYNY UPADŁOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE	7
T. Woźniak:	ISTOTA I WYCENA RYZYKA PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ	12
A. Klapaczyński:	ZARZĄDZANIE RYZYKIEM KREDYTOWYM W PRZEDSIĘBIORSTWIE	14
M. Maszybrocki:	UBEZPIECZENIE KREDYTU KUPIECKIEGO JAKO SPOSÓB ZABEZPIECZENIA SIĘ PRZED RYZYKIEM NIEWYPŁACALNOŚCI KLIENTÓW	18
K. Olechowska:	DYSKUSJA – SPOSOBY ZABEZPIECZANIA SIĘ PRZED RYZYKIEM NIEWYPŁACALNOŚCI KLIENTÓW	21

WPROWADZENIE

„Zeszyty PBR – CASE nr 28” stanowią plan seminarium poświęconego sposobom zabezpieczania się przed ryzykiem niewypłacalności kontrahentów. Zorganizowane wspólnie przez Fundację Naukową CASE oraz Polski Bank Rozwoju S.A., w ramach regularnego cyklu spotkań dyskusyjnych, seminarium odbyło się w Warszawie 5 grudnia 1996 r.

Do dyskusji, którą prowadzili Ewa Balcerowicz wiceprezes Fundacji Naukowej CASE i Piotr Kazimierczyk z Polskiego Banku Rozwoju S.A. zaproszono czterech panelistów reprezentujących różne instytucje, w domniemaniu różne punkty widzenia na problematykę ryzyka w działalności gospodarczej i zwracających uwagę na różne elementy zabezpieczania się przed ryzykiem niewypłacalności kontrahentów.

W swoim referacie pt. „Przyczyny upadłości przedsiębiorstw w Polsce” sędzia Dariusz Czajka przewodniczący XVII Wydziału Gospodarczego ds. Upadłościowo-Układowych Sądu Rejonowego dla M.St. Warszawy w słabości polskiego systemu prawnego upatrywał źródeł kłopotów wielu wierzycieli sugerując, że słabość ta jest także zachętą do fikcyjnych bankructw.

Tadeusz Woźniak dyrektor firmy doradczej FIG i wykładowca we Francuskim Instytucie Zarządzania owoił istotę i wycenę ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej.

Andrzej Klapaczyński dyrektor Departamentu Ryzyka Kredytowego Powszechnego Banku Gospodarczego S.A. w Łodzi przedstawił modelową analizę ryzyka kredytowego jaką stosują banki kredytując przedsiębiorstwa.

Mirosław Maszybrocki dyrektor Biura Ubezpieczeń Finansowych Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń S.A. zaproponował ubezpieczenie kredytu kupieckiego jako sposób zabezpieczenia się przed ryzykiem niewypłacalności kontrahentów.

Chociaż przedmiotem seminarium było ryzyko działalności gospodarczej prowadzonej nie tylko przez przedsiębiorstwa bankowe, to jednak dyskutanci skupili się przede wszystkim na ryzyku kredytowym banków. Rozpatrywano również możliwość współpracy banków i firm ubezpieczeniowych, która zapewniłaby dywersyfikację ryzyka kredytowego.

Krystyna Olechowska

LISTA GOŚCI OBECNYCH NA SEMINARIUM PBR – CASE dnia 5. 12. 96 r.

Aranowski Andrzej	First Business Insurance Service
Balcerowicz Ewa	Fundacja Naukowa CASE
Boruc Marcin	Renault Kiliańczyk
Chrościcki Tadeusz	Centralny Urząd Planowania
Czajka Dariusz	Sąd Rejonowy dla M.St. Warszawy
Dobosiewicz Zbigniew	Prywatna Wyższa Szkoła Handlowa
Fidyk-Kowalska Zofia	Fundacja Naukowa CASE
Gadaj Zygmunt	Ministerstwo Finansów
Golisz Ewa	Renault Kiliańczyk
Górzyński Michał	Fundacja Naukowa CASE
Grubman Alicja	Narodowy Bank Polski
Humpiek Barbara	TUiR „WARTA” S.A.
Jacquin Gerard	Peugeot Polska Sp. z o.o.
Jakubicz Marek	Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A.
Jędrzejczak Mirosław	ASC Corporation
Kamiński Dariusz	Intercredit Warszawa
Kazimierczyk Piotr	Polski Bank Rozwoju S.A.
Klapaczyński Andrzej	Powszechny Bank Gospodarczy S.A.
Łagoda Hanna	TUiR „WARTA” S.A.
Marchewka Andrzej	Promar
Maszybrocki Mirosław	Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A.
Mączyńska Elżbieta	Instytut Nauk Ekonomicznych PAN
Nawrocki Bogdan	Bank Przemysłowo-Handlowy S.A.
Ostrowski Jarosław	Bank Inicjatyw Gospodarczych BIG S.A.
Piętka Katarzyna	Fundacja Naukowa CASE
Poraziński Piotr	3 M Poland Sp. z o.o.
Sawera Agata	Medicomp Sp. z o.o.
Solarz Jan	Narodowy Bank Polski
Steć Dariusz	Polski Bank Rozwoju S.A.
Jerzy Tofil	Powszechny Bank Kredytowy SA
Tatarek Sławomir	TUiR „Partner” S.A.
Uranowski Stanisław	ZPT „OLVIT” Sp. z o.o.
Wiśniewski Andrzej	Nicom Ltd.
Woźniak Tadeusz	FIG, Francuski Instytut Zarządzania
Zaborowska Elżbieta	Państwowy Zakład Ubezpieczeń

PRZYCZYNY UPADŁOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE

Dariusz Czajka¹

Wprowadzenie

Zawsze i wszędzie tam, gdzie funkcjonuje wolny rynek, przedsiębiorstwa powstawały, rozwijały się i upadały. Podobnie jak w przyrodzie, środowisko gospodarcze działa jak filtr, zachowując jedynie formy najlepiej przystosowane. Sankcją jest eliminacja, śmierć prawna.

Każde przedsiębiorstwo może teoretycznie funkcjonować wiecznie, doświadczenie jednak wskazuje, że większość ma zakodowaną granicę trwania. Można uznać za regułę, że starzenie się jest związane z uwiędnięciem koncepcji gospodarczej, z zanikiem energetycznych sił, czy też eksplozją sprzecznych wartości neutralizujących możliwość jakiegokolwiek racjonalnego działania.

August Wiesman stwierdził, że proces starzenia się i rozpadu jest zjawiskiem koniecznym, ponieważ nieskończone trwanie stanowiłoby zupełnie niepożądany luksus. Podobnie w sferze gospodarczej, społecznej i wszelkiej innej. Stare, zmurszałe formy pozbawione pomysłowości, energii, informacji, zastępowane są nowymi, pełnymi dynamiki formami gospodarczymi. Prawo winno ten proces kontrolować, chroniąc interesy pokrzywdzonych upadkiem dłużnika wierzycieli.

Alchemia bankructwa

W jaki sposób funkcjonuje selektor? Jakie wartości chronią organizm gospodarczy przed upadkiem? Różnice między zwycięzcami, a przegranymi są łatwe do zdefiniowania w przypadku porównania

przedsiębiorstwa znajdującego się w ostatnim stadium upadku z przedsiębiorstwem u szczytu rynkowego powodzenia. Objawy, swoiste różnice charakterologiczne są widoczne na zewnątrz w postaci wskaźników ekonomiczno-finansowych, dyscypliny i atmosfery pracy, dynamiki cyklu operacyjnego.

Trudno natomiast zrozumieć i uchwycić źródła i moment załamania, zdefiniować swoistą alchemię bankructwa. Szukając przyczyn upadku, na podstawie kilku tysięcy spraw upadłościowych przeprowadzonych w ostatnich czterech latach można zaryzykować twierdzenie, iż upadek tych przedsiębiorstw był konsekwencją błędu, którego w odpowiednim czasie nie udało się zdefiniować i wyeliminować. Błąd jest jak agresywny mikrob, który uderza w środowisko osłabione energetycznie, wyczerpane, niezdolne do trwałej reakcji obronnej.

Nie zdefiniowany w porę błąd przeradza się w kryzys, który staje się często zwiastunem bankructwa. Proces degradacji wartości przedsiębiorstwa ma swój kontekst czasu, własną dynamikę, której siła rośnie na zasadzie efektu kuli śnieżnej. Im dalej od punktu krytycznego znajduje się zadłużone przedsiębiorstwo, tym mniejsze są szanse na odwrócenie trendu. Upadli nie chcą tego zrozumieć, wypierając te nieprzyjemne informacje w sferę podświadomości, łudząc się omamem przejściowych trudności. Na poziomie filozofii działania błąd wkrada się w obszar postrzegania rzeczywistości gospodarczej.

Twórca potęgi General Motors, Alfred Sloan wyraźnie stwierdził, że warunkiem sukcesu w każdej

działalności jest rzeczowy sposób wydawania sądów o gospodarce. Oczywiście ostateczny akt wydawania takiego sądu jest intuicyjny, jednakże warunkiem skuteczności decyzji jest wyszukanie i uznanie faktów i warunków dotyczących techniki rynku, reguł finansowania itp.

Konfrontując to prawo z rzeczywistością upadających firm w Polsce z przekonaniem możemy stwierdzić, że błąd w osądzaniu rzeczywistości jest podstawowym źródłem ich kryzysu finansowego. Sąd ten jest sprawą złożoną, biorą w nim udział obie podstawowe zdolności umysłu, nie tylko zdolność postrzegania, ale i wyboru, nie tylko rozum, ale i wola.

Błądzimy nie wtedy, gdy przedstawiamy sobie chimery, lecz gdy decydujemy, że przedstawieniu chimery odpowiada realny przedmiot, rzeczywisty proces. Skąd pochodzi ten błąd. Ano stąd, że wola ludzka, pożądanie zdobywania określonych dóbr, jest nieograniczona a rozum, a więc poziom prawdziwych informacji o możliwościach ich uzyskania, ograniczony.

Chciejstwo, niewiedza, arogancja

Polscy upadli biznesmeni wyróżniają się trzema charakterystycznymi cechami - motywami zachowań przy podejmowaniu niewłaściwych decyzji, tj. chciejstwem, niewiedzą oraz arogancją prawną.

Chciejstwo wyznacza nierealne cele, niewiedza wywala fałszywą wizję, arogancja prawną dłużników wynika z utrwalonego przekonania, że w Polsce lekceważenie prawa nie tylko nie szkodzi, ale może nawet przynieść wymierny zysk. Te trzy właściwości występują razem, tworząc bardzo niebezpieczny syndrom.

Z korzeni chciejstwa i niewiedzy wyrasta niedbalstwo i lekkomyślność, z arogancji prawnej - czyny krzywdzące. Te siły decydują o tym, że upadłości, z jakimi mamy do czynienia, są zazwyczaj biedne, oszukańcze, nie rokujące żadnej nadziei na sanację, świadczą o tym, iż uczta odbyła się wcześniej bez udziału wierzycieli.

Zjawiska te powodują bezrobocie, frustrację, skłonności do powtarzania zachowań gwarantujących wymierny sukces finansowy nawet za cenę złamania prawa. Zasada: posiej myśl a zbierzesz czyn, posiej czyn a zbierzesz przyzwyczajenie tworzy nowy, trwały kod postępowania, wnikać bezpośrednio w kulturę i obyczaje narodu. Brak w tym procesie intencji moralnej pustoszy kulturę.

Ale tak naprawdę, dlaczego ma być inaczej? Kilkadziesiąt lat funkcjonujący w naszej rzeczywistości system talonów - przydzielanych dla poszczególnych miejsc w hierarchii dominacji i władzy - nagradzał dobrze skrojony bluff i stosowne do okoliczności pozy. Współzawodnictwo gospodarcze bardziej przypominało loterię uzależnioną od kaprysu niż od rzeczywistych umiejętności. Jeżeli zastanawiamy się nad genezą powstania Rzeczypospolitej kolesiów, to odwołajmy się do tych źródeł, do tego kodu postępowania.

Na tym podłożu mentalnym wytworzyła się już w nowych warunkach ekonomicznych specyficzna kategoria osób idących na skróty, wynajdujących w sferze prowadzonej przez siebie działalności raczej luki prawne niż rynkowe i analizujących bardziej potrzeby osób decydujących o przyznaniu kredytu i koncesji, aniżeli rzeczywiste potrzeby konsumenta ich produktu. Tak się dziwnie składa, że rytmy powodzenia tych ustosunkowanych grup biznesu związane są bezpośrednio z rytмами aktywności urzędników funkcjonujących banków, centralnych urzędów gospodarczych itp. Od kilku lat zjawiska te są sygnalizowane w różnych konfiguracjach, jednakże bez rezultatu. Co prawda uchwalono w tym czasie ustawę o ochronie obrotu gospodarczego, ale martwica jej stosowania świadczy o niezrozumieniu istoty rzeczy. Brakuje drugiej strony barykady.

Obserwując mapę energetycznych i intelektualnych przemieszczeń w poszczególnych kategoriach wiekowych stwierdzimy na przykładzie prawniczej profesji, że najaktywniejsze jednostki falami generacyjnymi przechodzą na drugą stronę, gdzie lepiej motywowani szukają usprawiedli-

wień dla każdej decyzji ich mocodawców. Mało atrakcyjne warunki pracy w prokuraturach i sądach powodują, że nie zatrzymują one ludzi zdolnych podjąć wyzwanie obrony ostrych rygorów praworządności. Przeciwnie, są nader często przystankiem dla prawników, szykujących się do skoku radcowskiego, czekających na nabycie uprawnień.

Wszystko w sferze psychiki

Siłami tymi nie można wykorzystać arogancji prawnej ze środowiska gospodarczego. Zaczyna brakować mobilizacji i celu. Stan ten wywołuje określone skutki. Z jednej strony żaden z uczciwych przedsiębiorców mających kłopoty nie wierzy w to, że sąd będzie w stanie pomóc w sanacji przedsiębiorstwa, a z drugiej strony w przypadku nieuczciwego biznesmena brak realnej sankcji i tłumaczenie wszystkiego dozwolonym ryzykiem stwarza pożywkę dla omijania dróg wskazanych przez prawo. Efekty tego stanu świadomości są widoczne w postaci składania wniosków o ogłoszenie upadłości przedsiębiorstw, które nie przedstawiają już żadnej wartości.

Carl Gustaw Jung stwierdził, że psychika ludzka jest najpotężniejszym faktem na świecie. Co więcej jest ona matką wszelkich ludzkich faktów - zarówno kultury, jak i pojawiających się coraz częściej kryzysów. Rządzi się regułą energii raz stymulującej, innym razem dezintegrującej rytm aktywności człowieka. Reguła ta doskonale odzwierciedla źródła psychologiczne kryzysu w przedsiębiorstwie. Materialnym wyrazem tego załamania jest nieracjonalna decyzja. Intencje tej nieracjonalności, jak już wykazaliśmy, mogą być świadome, ale także nieumyślne, wynikające z nieudolności tzw. wyuczzonej bezradności.

Od reakcji dłużnika na kryzys zależy dalszy los i kondycja przedsiębiorstwa. Ci, co upadli nie potrafili często na własne życzenie sprostać wyzwaniu.

Kryzys wymaga skupienia sił wokół tego, co podstawowe, wymaga wyboru, rodzi się na rozstajach, gdzie zaangażowanie walczy ze skłonnością

do bezwładu, ucieczki i dezercji. Ze smutkiem należy skonstatować prawdę, że coraz więcej dłużników nie potrafi godnie i odpowiedzialnie spojrzeć prawdzie w oczy i podjąć w odpowiednim czasie racjonalnych decyzji. Dla nich godność, honor i odpowiedzialność to wartości historyczne, racjonalność myślenia i zdolność podejmowania decyzji, to cechy bądź jeszcze nie nabyte, ewentualnie już zapomniane.

Mamy do czynienia z osobami, u których wiara w układy przeplatające się z wyuczoną bezradnością to klucz do przetrwania.

W warunkach wolnego rynku to już nie wystarcza. Układy przemijają, prawa rynku pozostają. Problem w tym, że w miejsce zanikających, ukształtowanych w określony sposób układów powstają inne, o odmiennej konfiguracji personalnej, z nowymi potrzebami i interesami. Często interesy te dojrzewają na fundamencie majątku wyniesionego wcześniej z upadającego przedsiębiorstwa.

Kto ponosi koszty takiego typu zachowań jest w tym przypadku pytaniem retorycznym. Na pewno nie płacą ci, co formalnie przegrali, zdążyli ewakuować się na czas. Mimo że nazywa się te osoby upadłymi, to często rzeczywistych bankrutów należy szukać po drugiej stronie, wśród wierzycieli oszukanych przez dłużników. Ci ostatni spadają na cztery łapy, przeżywając kolejne tego typu porażki z satysfakcją i zadowoleniem. Dopóki środowisko prawne i gospodarcze nie będzie eliminowało tego typu zjawisk, nie będzie preferowało profesjonalizmu, a tolerować będzie starających się zrobić dobre wrażenie cwaniaczków, dopóty porażka idei sprawiedliwości będzie trwała. Przyjrzyjmy się bliżej opisanym wyżej mechanizmom, próbując zdefiniować kod postępowania „przeigranych interesów”.

Ronald Hargraewes napisał, że przy każdym naturalnym zaburzeniu stawiać sobie należy jednocześnie dwa pytania: jaka jest pierwotna, telenomiczna funkcja zakłóconego w danym przypadku systemu, i czy może zaburzenie jest uwarunkowane tylko nadczynnością, czy też niedoczynnością.

Nadczynność prywaty

Każde przedsiębiorstwo wytwarza regułę postępowania określając jej dynamikę i dyscyplinę. Rynek wyznacza cenę realizacji tych funkcji. Strategicznym celem każdego przedsiębiorstwa jest zdobycie określonej stopy zysku, a jeśli w danym przypadku w długim okresie czasu stopa ta nie jest zadowalająca, należy doprowadzić do poprawy sytuacji lub do zaniechania działalności na korzyść bardziej rentownej.

W konsekwencji zysk jest wielkością wynikową zależną od tego, czy producent potrafi utrzymać koszty poniżej poziomu ceny sprzedaży ustalonej na konkurencyjnym rynku. Dłużnicy zapominają o tych prawach forsując koncepcję samorodnej sanacji na koszt i ryzyko wierzycieli. Mijają miesiące, a nierzadko lata na złudzeniach i niewiele przynoszących negocjacjach poszukiwania źródła kapitału.

Przez ten czas przedsiębiorstwo traci powoli rację bytu. Pensje w tym czasie bynajmniej nie maleją, chociaż ich dotychczasowa wielkość nie miała już jakiegokolwiek racji. Wreszcie następuje moment objawienia uświadamiający prezesom, że nic się nie da już zrobić. Konflikt interesów obrazuje najlepiej to, co dzieje się w zagrożonym upadkiem przedsiębiorstwie. W obliczu kryzysu następuje rozwarstwienie tożsamości celu. Każdy zaczyna ciągnąć w swoją stronę, z tym że nie każdy może. Wygrywają oczywiście najlepiej poinformowani, umocowani do podejmowania decyzji.

Na zasadzie obcego szczepu, swoistego konia trojańskiego, menedżer zamiast rzeczywiście pozyskiwać nowy kapitał, redukować koszty, zbywać zbędne aktywa, czyniąc to w formule sądowego postępowania układowego, zaczyna wyprowadzać w pierwszej kolejności najważniejsze składniki przedsiębiorstwa, montując je w nowych organizmach gospodarczych funkcjonujących bez nadmiernego zadłużenia. Inni, zaskorupiali w swej bezwładności, przedłużają swoją wegetację otrzymując co miesiąc nienajgorsze wynagrodzenie.

Pierwszy typ zachowania dominuje w przedsiębiorczości prywatnej, drugi natomiast mechanizm zachowania,

w biznesie państwowym. A zatem chciejstwo z jednej strony i skostnienie z drugiej. Czy można się zatem dziwić, że tacy upadli - z całym swym bagażem uprzedzeń i negatywnego myślenia - nie są w stanie i nie chcą zreformować przedsiębiorstwa, którym zarządzają, potrafią jedynie reformować własną kieszeń. Polscy menedżerowie, przegrywający z regułami wolnego rynku, często nie dostrzegają, bądź nie chcą dostrzegać procesów prowadzących bezpośrednio do upadku - powielając w kółko schematy działania, które wcześniej wyniosły ich na wyżyny pieniędzy i sławy.

Błogie przyzwyczajenie pociąga za sobą to, że często występujące sytuacje bodźcowe tracą swoją siłę oddziaływania i nawet, jak mawiał Le Chatellie, jeśli zmienią się warunki narzucone układowi pozostającemu wcześniej w stanie równowagi, układ ten będzie dążył w kierunku mającym go doprowadzić do pierwotnych warunków.

Niedowład systemu kontroli

Zanika kontrola i zdolność podejmowania trudnych bolesnych decyzji. Zresztą nie ma kto tego czynić, bowiem w organizmach gospodarczych systemy koneksji rozmiękcza przede wszystkim organy kontroli i nadzoru. Panuje tumiwizizm źle opłacanych funkcjonariuszy państwowych bądź ich świadome zaniechanie.

Wręcz akademickim tego przykładem jest to, co stało się w jednym z przedsiębiorstw państwowych funkcjonujących niegdyś w Warszawie. Po wprowadzeniu likwidatora do tego przedsiębiorstwa, ten, chcąc uniknąć - jak sądził - zbędnego wtrącania się w mechanizm powierzonego mu przedsiębiorstwa, zatrudnił urzędnika ministerialnego personifikującego w procesie kontroli organ założycielski.

Nastąpiła tak efektowna symbioza, że likwidator zapomniał pobierać pieniądze za czynsz od prywatnej spółki, od pomieszczeń zajmujących kilka tysięcy metrów w centrum Warszawy. Jak się wyraził, przeoczył ten metraż. Prokuratura oczywiście umorzyła wszczętą przeciw niemu sprawę uzasadniając jego „roztargnienie” znikomą szkodliwością czynu oraz ryzykiem gospodarczym.

Groteskowa jest też reakcja innego przedstawiciela organu założycielskiego wobec stwierdzenia nieprawidłowości w procesie tzw. wynoszenia składników majątkowych PP „Jubiler” do prywatnej firmy.

Jak wiemy, decyzja wniesienia w formie aportu rzeczowego określonego majątku przedsiębiorstwa państwowego do obcego podmiotu gospodarczego jest możliwa za zezwoleniem organu założycielskiego. Dyrektor PP „Jubiler” tej zgody nie uzyskał, mimo to wniósł aport rzeczowy do prywatnej firmy, w której był prezesem. Dyrektor nadzoru właścicielskiego jedynie przesłał pismo prosząc dyrektora i prezesa w jednej osobie, by tego więcej nie czynił. Urzędnik - dobrodziej.

Edgar Morin stwierdził, że apogeum i rozkwit demencji i upadku każdego organizmu występuje przede wszystkim wówczas, gdy w grze popędów i sprzecznych ambicji zabraknie kilku mechanizmów kontrolnych ze strony otoczenia, albo gdy te mechanizmy kontrolne są pozorne, bez dostatecznych treści. Układ do tej pory samoorganizujący się traci swoje właściwości i równowagę.

Tak jak przemoc, chciwość i ignorancja występująca w innych zjawiskach społecznych, tak gospodarcze oszustwo i nieudacznictwo spowodowane jest upadkiem pojęcia odpowiedzialności. Siła utożsamiana jest z brakiem poczucia moralnego. Moralność jest dla słabych - mawiał F. Nietzsche.

Dyrektorzy, prezesi, członkowie rad nadzorczych zbyt dosłownie nieraz tę prawdę przyswoili. Jak każda przemoc, stawia ona problem rozkładu społecznego. Tak jak każda - wymaga zdecydowania, a nie tylko wyrozumiałości i bezradności.

Co zatem należy zrobić?

Skorzystajmy z doświadczeń Francuzów, którzy w latach siedemdziesiątych przeżywali podobny zalew inteligentnej przemocy oszustów, nie eliminowanych przez przeżywający kryzys wymiar sprawiedliwości. Alain Peyrefitte, ówczesny minister sprawiedliwości Francji, uznawany za skutecznego reformatora sądownictwa pisał: „Im bardziej wolność i demokracja będą opierać się na prawie i przez pra-

wo będą regulowane, tym silniej każde nieprzestrzeganie prawa odczuwane będzie jako zagrożenie dla naszej wolności. Im bardziej obniży się próg tolerancji dla bezprawia, tym silniejsze będzie nasze odczucie, że żyjemy w społeczeństwie przemocy, nawet gdy nie będzie użycia siły”.

Potrzeba nam kompetentnych sędziów, odstraszaających i realnych praw, skuteczności w ich egzekwowaniu. Ale to już nie wystarcza. Tchórzostwo społeczne, połączone z dyfuzją odpowiedzialności, to dodatkowe zagrożenie, to źródło naszego zagrożenia. Aby być bezpiecznym, trzeba samemu podjąć obronę.

Konieczna jest aktywność i inicjatywa społeczna w organizowaniu obrony, a nie wystarczy tylko święte oburzenie, połączone z obojętnością i beczynnością. Bo, jak mówi cytowany wyżej francuski minister, coraz bardziej jesteśmy przekonani, że państwo ze swoimi zbiurokratyzowanymi urzędnikami, dziurawym budżetem, skostnieniem i bezmyślnością nie uratuje nas bez nas. Dotyczy to także sędziów, prokuratorów, policjantów, biegłych ekonomistów, księgowych, którzy integrując się wokół programu sanacji wymiaru sprawiedliwości, zwalczania przestępczości zorganizowanej, zarówno tej o kryminalnym obliczu, jak i gospodarczym podłożu, zaczną wspólnie dyskutować, spierając się - definiować źródła i metody wychodzenia z kryzysu.

Dopiero w wyniku tego procesu może wyłonić się spójna i mądra koncepcja reformy. Skuteczna przy tym o tyle, o ile nie narzucona z zewnątrz, przez urzędników mających niewiele wspólnego z praktyką stosowania prawa. Może warto wprowadzić, wzorem amerykańskim, coroczną konferencję sędziów polskich o merytorycznym charakterze, urzeczywistniającą najpełniej taką właśnie ideę prawa i praworządności.

Zrzeszenie Prawników Polskich Zarząd Oddziału w Warszawie podejmie się tej inicjatywy już w przyszłym roku.

¹ Dariusz Czajka jest prezesem Zarządu Oddziału Warszawskiego Zrzeszenia Prawników Polskich i przewodniczącym XVII Wydziału Gospodarczego ds. Upadłościowo-Układowych Sądu Rejonowego dla M. St. Warszawy

ISTOTA I WYCENA RYZYKA PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

*Tadeusz Woźniak*¹

Celem każdego przedsiębiorstwa jest rozwój i zwiększenie jego wartości. Integralną częścią działalności gospodarczej jest więc ryzyko. Problem polega na określeniu poziomu, do którego możemy ryzyko akceptować.

Bezpieczną firmę charakteryzuje kilka cech, które należałoby analizować kompleksowo. Najmniej ryzykownym podmiotem jest firma znana, o silnej pozycji rynkowej. Podstawowym czynnikiem wyznaczającym tę pozycję jest jej wielkość obrotu, tzn. przychodów ze sprzedaży. Analiza wzrostu obrotów wskazuje czy firma się rozwija. Postępujący spadek obrotów jest sygnałem słabości przedsiębiorstwa a jego upadłość może być kwestią czasu.

Drugą cechą jest zdrowa struktura źródeł finansowania. Im większy udział kapitałów własnych w stosunku do całości kapitałów, tym mniejsze ryzyko upadłości firmy. Postępując się 5-stopniową skalą można stwierdzić, że przy 90 proc. kapitale własnym w całości źródeł finansowania poziom ryzyka powinien być bliski zeru, zaś przy 20 proc. - szanse bezpiecznego rozwoju są bardzo ograniczone.

Niestety w Polsce ta reguła nie zawsze się sprawdza. Nie respektowanie przez firmy "zasady ostrożnej wyceny" sprawia, iż w wielu przypadkach sprawozdania finansowe (podpisane przez biegłych rewidentów) są fałszywe. Co gorsze, nie dotyczy to tylko firm typu "krzak spółka", ale nawet spółek giełdowych. Powód jest prozaiczny. Od kilku lat firmy przeszacowują swój majątek w oparciu o wskaźniki odgórnie ustalone, odpisując różnicę pomiędzy wartością początkową ma-

jątku a wartością wynikającą z przeszacowania w kapitały własne. Po kilku latach tej praktyki, w wielu przypadkach wartość majątku nie ma nic wspólnego z jego ceną rynkową. Podobnie jest z kapitałem własnym - będącym podstawą oceny firmy. Dziwimy się potem, że spółka w której 80 proc. źródeł finansowania stanowią kapitały własne, warte księgowo kilkadziesiąt milionów złotych, zaciąga kredyt 2-3 miliony - reprezentujący kilka procent sumy bilansowej - i ledwo dyszy...

Dlatego oceniając wartość majątku firmy trzeba wziąć pod uwagę jego szacunkową wartość majątku rynkową a nie wartość księgową, co zrozumiały banki udzielające kredytów.

Długość istnienia firmy wiąże się również z jej bezpieczeństwem. Praktyka wskazuje, że najbardziej krytyczne są trzy pierwsze lata działalności przedsiębiorstwa. Najczęściej wpadają w kłopoty finansowe spółki, które nie zwiększały kapitału podstawowego i zapasowego. Twierdzą, że firma, która po dwóch lub trzech latach swojej działalności wypłaca dywidendę - nie myśli o przyszłym rozwoju i często ryzyko z nią związane rośnie.

Poważny i wiarygodny udziałowiec jest najlepszą gwarancją wypłacalności i rozwoju przedsiębiorstwa. Udziałowcy - osoby fizyczne - zwłaszcza o podejrzanym życiorysie - lub firmy mało wiarygodne zwiększają ryzyko związane z działalnością firm.

Gwarancją bezpieczeństwa firmy są również jej klienci. Zawężenie współpracy firmy jedynie do dwóch czy trzech klientów obciąża ją ogromnym ryzykiem. Wystarczy bowiem, że jeden z nich wymusi

zmianę warunków sprzedaży np. obniżkę ceny o 20 proc. i firma może wpaść w kłopoty. Najbezpieczniejsza dla przedsiębiorstwa jest zrównoważona struktura klienteli zawierająca wielu klientów posiadających niski udział w sprzedaży firmy. Dlatego też warto sprawdzić jaki procent portfela stanowią klienci, z którymi obroty przekraczają 8-10 proc.

Należałoby również przeanalizować, czy rządy wysoko kwalifikowanych menedżerów zapewniają bezpieczeństwo firmy. Przedsiębiorstwo nie potrzebuje "geniuszy", ale sprawnej ekipy zarządzającej. W wypadku jednoosobowego zarządu poziom ryzyka firmy jest bardzo duży, gdyż występuje często nadmierna centralizacja decyzji. Zarząd powinien składać się co najmniej z trzech osób o uzupełniających się kwalifikacjach, z których każdy jest liderem w swojej specjalności. Układ taki gwarantuje zminimalizowanie ryzyka firmy. Odpowiedzialność za losy firmy często jest wyższa, jeśli członkami zarządów są udziałowcy, mniejsza zaś w przypadku zarządu najemnego. Z tym związane jest również ryzyko.

Każdy z aspektów przedsiębiorstwa można ocenić z punktu widzenia ryzyka firmy wyznaczając skalę ocen i normy. Życie w zgodzie z nimi powinno gwarantować firmie bezpieczny byt. Czy można uniknąć ryzyka zewnętrznego?

Ryzyko istnieje wszędzie tam, gdzie istnieje działalność gospodarcza. Uniknąć go nie można, ale można je ograniczać. Inwestując trzeba dobrze przyjrzeć się perspektywom rozwoju branży i ryzyku z nią związanym, gdyż koniunktura potrafi się szybko zmieniać. Przykładem może być branża mięsna. Jeszcze pięć lat temu była jedną z najbardziej dochodowych, dzisiaj średnia rentowność netto branży jest negatywna. Pięć lat temu Polska była jednym z większych eksporterów mięsa, dzisiaj importujemy podstawowe surowce. Niewątpliwie, w ogromnym stopniu jest to wynik polityki państwa, jednakże ryzyko ponoszą firmy.

Państwo ma istotny wpływ na obniżenie poziomu ryzyka makroekonomicznego, gdyż decyduje np. o polityce podatkowej, monetarnej, a w przypadku recesji - o dławieniu inflacji. W praktyce, każde z tych ryzyk musi być oszacowane indywidualnie, aby móc ocenić poziom ryzyka gospodarczego.

¹ Tadeusz Woźniak jest dyrektorem firmy doradczej FIG Polska, wykładowcą we Francuskim Instytucie Zarządzania (I.F.G.)

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM KREDYTOWYM W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Andrzej Klapaczyński

Każdej działalności człowieka towarzyszą liczne ryzyka, których nie można uniknąć. Ryzyko to prawdopodobieństwo wystąpienia zjawisk niekorzystnych. Ryzyko jest też nierozdzielnie związane z funkcjonowaniem każdego przedsiębiorstwa.

Do podstawowych rodzajów ryzyk finansowych zaliczyć należy ryzyko kredytowe wiążące się z zagrożeniem utraty płynności w wyniku opóźnionej zapłaty należności lub ich utraty. Zagrożenia te występują zawsze. Można jednak zminimalizować je przez dokładne rozpoznanie tych niekorzystnych zjawisk.

Rentowność przedsiębiorstwa i jego bezpieczeństwo budowane powinny być nie przez całkowite unikanie ryzyka, ale w wyniku poprawnego zidentyfikowania, zmierzenia i zarządzania tym ryzykiem.

Aktywa przedsiębiorstwa obciążone ryzykiem kredytowym to przede wszystkim:

- należności z tytułu dostaw i usług (operacyjne),
- nabyte dłużne papiery wartościowe (bony komercyjne, obligacje, KWIT-y),
- weksle

ale również zobowiązania pozabilansowe - udzielenie poręczenia, awale.

Oczywiście skala i różnorodność operacji obciążona ryzykiem kredytowym będzie inna, gdy mamy do czynienia z międzynarodowym holdingiem a firmą lokalną.

Szczególne ryzyko jest związane z kredytem handlowym. Pochopne przyznawanie kredytu kupieckiego powoduje powstawanie należności preterminowanych i nieściągalnych.

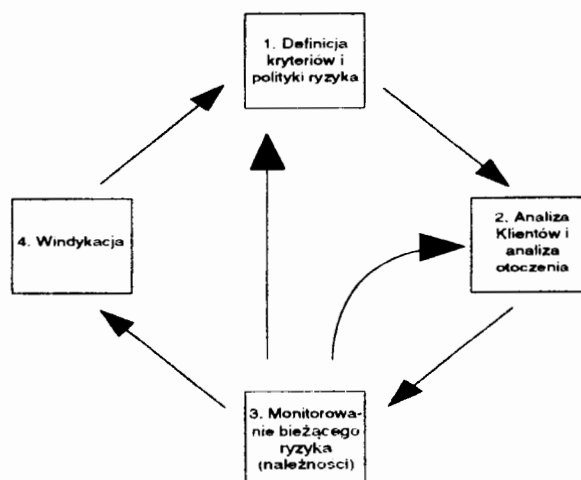
Uwzględniając fakt, że należności operacyjne stanowią podstawowy składnik majątku obrotowego przedsiębiorstwa, to efektywne zarządzanie nimi w aspekcie ryzyka kredytowego ma kluczowe znaczenie dla kontynuowania działalności.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym stanowi ważny element prawidłowego działania przedsiębiorstwa. Przedstawiony poniżej system zarządzania ryzykiem kredytowym, który winien funkcjonować w przedsiębiorstwie, "obciążony" jest punktem widzenia pracownika banku odpowiedzialnego za ryzyko kredytowe.

Zarządzanie ryzykiem kredytowym można przedstawić jako cykl składający się z czterech faz:

- definiowanie kryteriów i zasad polityki ryzyka wraz z opracowaniem procedur i narzędzi jej realizacji,
- analiza klientów i otoczenia,
- monitorowanie bieżącego ryzyka (należności),
- windykacje, czyli odzyskiwanie trudnych należności.

CYKL ZARZĄDZANIA RYZYKIEM KREDYTOWYM



Fazy te wzajemnie się uzupełniają, a analiza jest jedną z części tego procesu. Jest ważna, ponieważ stanowi narzędzie filtrujące klientów i transakcje z nimi związane, ale nie może być rozważana niezależnie od pozostałych części (faz).

Celem analizy ryzyka kredytowego jest:

- ocena wiarygodności kredytowej klientów,
- zdobycie możliwie pełnej wiedzy o działalności gospodarczej klienta (odbiorcy) i jego pozycji na rynku,
- określenie dopuszczalnego dla przedsiębiorstwa ryzyka kredytowego związanego z kontrahentem i przygotowanie podstawy do określenia limitu dla transakcji z danym klientem.
- zakreślenie ram i warunków współpracy z klientem.

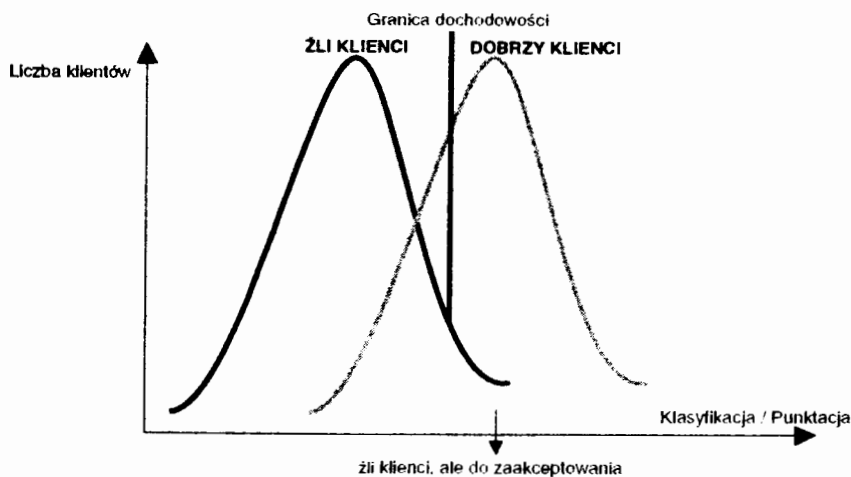
Kluczowym celem analizy jest zbudowanie i utrzymanie dochodowego portfela klientów. Nie oznacza to, że dążymy do całkowitego unikania

W momencie analizowania klientów nie wiemy, co przyniesie nam przyszłość. Klientów klasyfikujemy według oceny punktowej. Zawsze część trudnych klientów będzie przez przedsiębiorstwo do zaakceptowania, ponieważ dochody uzyskiwane z kredytów udzielonych dobrym klientom - otrzymującym punktację na tym samym poziomie, co klienci trudni - będą większe niż potencjalne straty.

Jak osiągnąć zamierzone cele?

Podstawowe elementy systemu analizy ryzyka kredytowego można podzielić na trzy zasadnicze grupy, tj:

- kto będzie podejmował decyzje (implikacje organizacyjne),
- jak decyzje będą podejmowane (narzędzia analityczne i procedury do zastosowania),
- jakie informacje są niezbędne (przepływ informacji).



ryzyka kredytowego lub uznajemy za najlepszy portfel ten, w którym nie ma trudnych należności, ale uważamy, iż najlepszym portfelem klientów (należności) jest ten, który przynosi największe dochody.

Kolejnym celem analizy ryzyka kredytowego związanego z klientami przedsiębiorstwa jest wskazanie filtrów umożliwiających dokonanie jednoznacznego podziału klientów na potencjalnie dobrych i złych.

Podstawę analizy powinny stanowić dostępne informacje na temat obecnych kontrahentów i doświadczenia zebrane w przeszłości.

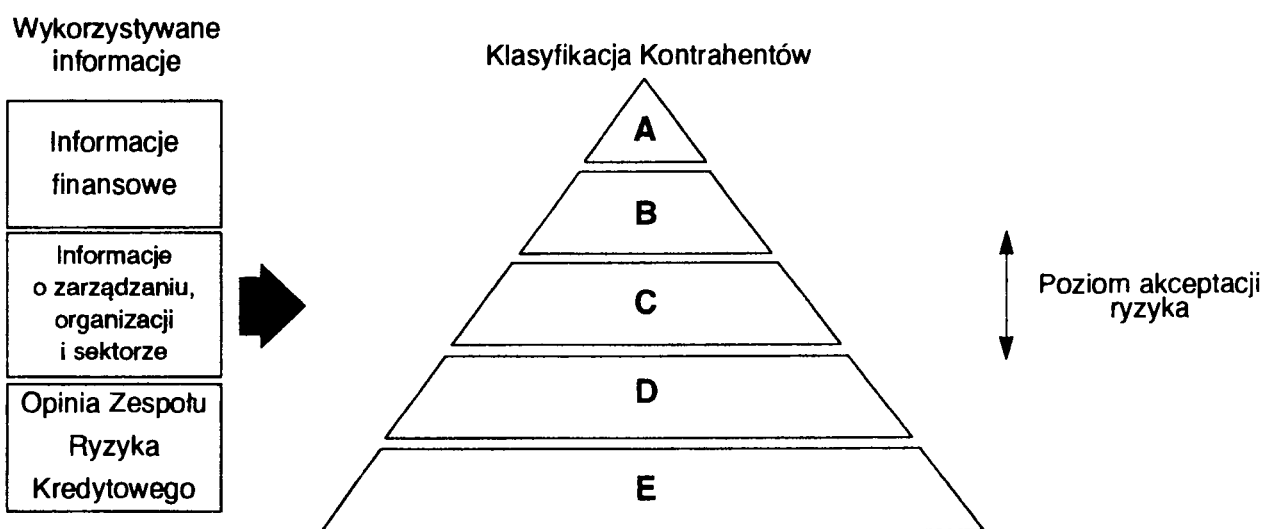
Implikacja organizacyjna polega na oddzieleniu funkcji związanych z ryzykiem od zadań handlowych. Ryzykiem kredytowym musi się więc zajmować wydzielona jednostka organizacyjna przedsiębiorstwa, np. Zespół Ryzyka Kredytowego, pozbawiona zadań handlowych, niezależna od pionu handlowego. Zespół Ryzyka Kredytowego nie może być uzależniony od zadań komercyjnych. Przy takim rozwiązaniu organizacyjnym pion komercyjny, realizując przypisane mu zadania, co prawda podejmuje decyzje niosące ryzyko kredytowe, ale działa w oparciu o zasady określone przez Zespół

Ryzyka Kredytowego. Polityka kredytowa zdefiniowana przez ten zespół określa procedury i narzędzia do zastosowania, zwłaszcza dla określenia sektorów i klientów, których należy unikać.

Proces zarządzania musi być wspierany przez narzędzia analityczne i procedury, które mają ułatwić podjęcie decyzji i analizowanie bieżących transakcji. Potrzebne są różne narzędzia pozwalające skalkulować prawdopodobieństwo niewywiązania się klienta z zobowiązań. Klienci różnią się całkowicie, gdy mamy do czynienia z dużym przedsiębiorstwem i małą firmą. Z punktu widzenia ryzy-

- dla małych przedsiębiorstw (właścicielem najczęściej jest osoba fizyczna) wystarczają skomputeryzowane narzędzia punktacji kredytowej skonstruowane w oparciu o historyczną ewolucję klientów; niezbędny jest nadzór i stałe dostosowywanie narzędzi na podstawie informacji o zakończonych operacjach.

W wypadku przedsiębiorstw dużych i średnich można zastosować komputerowe narzędzia analizy finansowej, które przetworzą dostarczone informacje finansowe. Pozwolą stworzyć bazę danych o przedsiębiorstwie, która pozwoli uzyskać sygnały



ka kredytowego inna będzie ocena, gdy kredyt kupiecki jest przeznaczony dla klienta znanego w przedsiębiorstwie, a inna dla klienta, który pojawił się po raz pierwszy.

Ponieważ cechy przedsiębiorstw dużych, średnich, małych są różne więc i analiza musi brać pod uwagę wszystkie te uwarunkowania:

- dla dużych przedsiębiorstw potrzebujemy narzędzi do badania danych finansowych: bilansów, rachunku wyników i przepływów finansowych będących źródłem sygnałów alarmowych i elementów klasyfikacji klientów,
- dla średnich przedsiębiorstw potrzebne są narzędzia do badania danych finansowych o niższym stopniu złożoności,

alarmowe, określić obszary, które należy analizować bardziej szczegółowo, zidentyfikować trendy. Wprowadzenie komputerowego narzędzia analizy finansowej wymaga zestandaryzowania informacji, które uzyskujemy od klientów.

Rating klientów

Dla podejmowania decyzji obciążonych ryzykiem kredytowym pomocny będzie rating klientów (kontrahentów). Synteza wszystkich informacji w formie jednej oceny jest trudna, ale jest niezbędna.

Profil A - klienci o bardzo mocnej kondycji finansowej; przysługuje im limit kredytu, długi termin płatności, upusty, skonta

-
- Profil B - klienci o dobrej kondycji finansowej
- Profil C - klienci o słabszej kondycji finansowej; można wymagać gwarancji prawnych i majątkowych
- Profil D - klienci nie spełniający podstawowych warunków udzielenia kredytu kupieckiego; sytuacja ta nie oznacza zaprzestania współpracy - dostawa musi być poprzedzona zapłatą w gotówce lub znakomitymi gwarancjami
- np. pierwszorzędного banku.

Warto zauważyć, że rating:

- klasyfikuje kontrahentów zgodnie z ich zróżnicowaną sytuacją i dostarcza oceny jakości portfela klientów,
- wiąże się bardzo dobrze z fazą monitorowania, ponieważ tworzy zasady określające sytuacje alarmowe oraz identyfikuje trendy zmian jakości portfela.

Niezwykle pomocny w ocenie klientów jest rating złożony uwzględniający oprócz jakości klientów również jakość branży, w której działa przedsiębiorstwo. Niektóre sektory gospodarki są bowiem bardzo wrażliwe na zmiany koniunktury, stąd nawet najlepsze przedsiębiorstwa tych sektorów mogą mieć poważne problemy.

Kluczowym elementem analizy ryzyka kredytowego są również przepływy informacji które powinny być zestandaryzowane. Posłużą one do założenia: centralnego zbioru danych o klientach, „czarne listy” (klienci, z którymi mieliśmy poważne kłopoty), listy prewencyjne (klienci, z którymi były kłopoty w przeszłości, ale możemy z nimi pracować po spełnieniu określonych warunków). Najistotniejsza jest informacja o trudnych klientach, ponieważ pozwala uczyć się na błędach, które zostały popełnione w przeszłości. System zarządzania informacjami, określający narzędzia wsparcia, zarządzanie przepływem informacji i informację zwrotną, pozwala na zachowanie dużej spójności systemu zarządzania ryzykiem kredytowym.

W tej krótkiej syntezie starałem się przedstawić elementy zarządzania ryzykiem kredytowym ze szczególnym uwzględnieniem analizy ryzyka.

Należy podkreślić, że jego powodzenie będzie zależne od funkcjonowania każdego z wymienionych elementów.

¹ Andrzej Klapaczyński jest dyrektorem Departamentu Ryzyka Kredytowego Powszechnego Banku Gospodarczego SA w Łodzi – Grupa Pekao SA

UBEZPIECZENIA KREDYTU KUPIECKIEGO JAKOŚCI SPOSÓB ZABEZPIECZENIA SIĘ PRZED RYZYKIEM NIEWYPŁACALNOŚCI KONTRAHENTÓW

Miroslaw Maszybrocki¹

Wolność prowadzenia działalności gospodarczej, wdrażane mechanizmy gospodarki rynkowej powodują, że działające na rynku firmy stale konkurują między sobą. Rozwój firm odbywa się między innymi poprzez stosowanie nowych technik sprzedaży, poszukiwanie nowych rynków zbytu.

Dla wielu odbiorców towarów czy usług wymogiem sprzedaży jest korzystanie z odroczonej terminowości płatności. To z kolei oznacza dla dostawców zwiększenie ryzyka czy dotychczasowi czy nowi klienci są właściwymi i czy takimi pozostaną kiedy upłyną dla nich określone terminy płatności.

Ryzyko takie nazywane jest ryzykiem udzielania kredytu handlowego lub też wzorem przedwojennych kupców, kredytem kupieckim.

Ryzyko braku płatności za dostarczone towary, usługi jest pochodną:
Koniunktury gospodarczej
Jakości zarządzania firmą odbiorcy (organizacja, finanse, doświadczenie)
Procedur kredytowych dostawcy (selekcja odbiorców, monitoring płatności)

Dla dostawcy bardzo ważną staje się więc granica i cena ryzyka, jakie ponosi oraz to, jak ewentualnie można to ryzyko ograniczyć.

Nieściągalne należności od odbiorców mogą być powodem utraty płynności a nawet bankructwa dostawcy.

Jedną z możliwych form ograniczania ryzyka braku płatności jest ubezpieczenie kredytu kupiec-

kiego prowadzone przez wyspecjalizowane zakłady ubezpieczeń.

Umowa ubezpieczenia kredytu kupieckiego

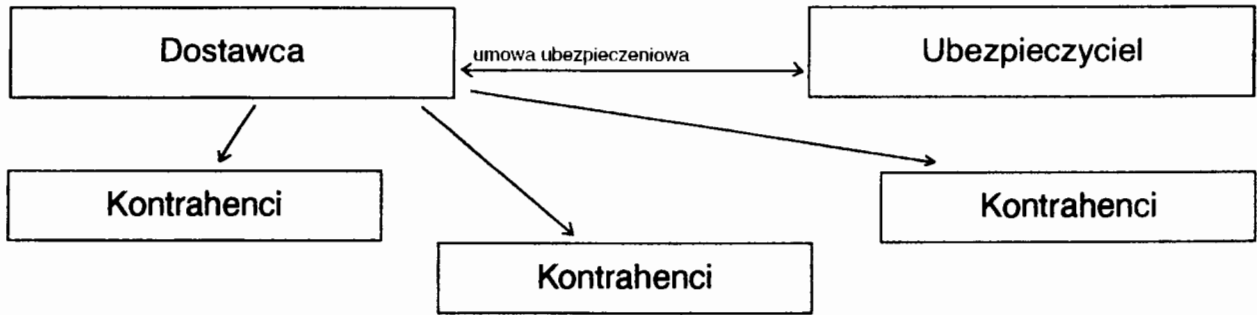
Wynegocjowana między dostawcą a zakładem ubezpieczeń umowa ubezpieczenia nie może być prostym przełożeniem powodzenia czy fiaska transakcji wyrażonego wypłatą odszkodowania.

W żadnym przypadku nie może być też zestawem ogólników opierając się na założeniu, że dostawca i ubezpieczyciel oceniają ryzyko za zbyt małe i zakładają, że nie będzie konieczności wypłaty odszkodowania i dlatego konstruują umowę ubezpieczenia nie doprecyzowując wielu przypadków, które mogą zaistnieć.

Konstrukcja umowy ubezpieczenia winna przewidywać, wskazywać i bardzo dokładnie określać sytuacje, które mogą nastąpić. Negocjacje (de facto stają się doradztwem finansowym świadczonym przez ubezpieczyciela dla dostawcy) polegają więc na skonstruowaniu takiego zabezpieczenia spłaty należności, które w istotny sposób ograniczyłyby straty finansowe związane z odroczonymi terminami płatności.

Umowa ubezpieczenia ma więc zawsze charakter jednostkowy, bo dotyczy określonego dostawcy, określonych transakcji handlowych i jest kompromisem osiągniętym w toku negocjacji, trwających czasem kilka tygodni, między ubezpieczycielem a dostawcą.

Miarą profesjonalizmu prowadzenia ubezpieczeń kredytu jest więc taka treść umowy ubezpieczenia, która jest kompromisem między oczekiwaniami dostawcy a oceną ubezpieczyciela, który:



- dokonał rzetelnej oceny ryzyka,
- sprecyzował za co może ponieść odpowiedzialność, czyli jakie są granice, w jakim zakresie ryzyko jest możliwe do przyjęcia przez niego ze względu na posiadane zdolności do wypłaty odszkodowania,
- ocenił jak przygotowany jest do zarządzania ryzykiem (monitorowanie) i jak sprawnie może prowadzić windykację należności.

Poziomy współpracy dostawcy z ubezpieczycielem po zawarciu umowy ubezpieczenia kredytu kupieckiego

Selekcjonowanie odbiorców pozwala dostawcy uniknąć zbędnych pertraktacji z odbiorcami niewypłacalnymi bądź też znajdującymi się na skraju bankructwa. Ubezpieczyciel ocenia kondycję finansową, wystawia ocenę wiarygodności potencjalnego odbiorcy, czy jest on solidnym kupcem. Celem jest tutaj doradzanie dostawcy w jakim stopniu może on zaufać, to znaczy jak dużego kredytu może on udzielić swojemu odbiorcy.

Współdziałanie dostawcy i ubezpieczyciela w czasie trwania umowy polega na monitorowaniu dostawcy przez ubezpieczyciela, a w przypadku wystąpienia opóźnień płatności - na podjęciu stosownych działań w celu odzyskania przeterminowanych należności.

Wypłata odszkodowań za straty, które zostały poniesione przez przedsiębiorcę w wyniku bankructwa czy przewlekłej zwłoki w spłacie należności przez konkretnego odbiorcę. Ubezpieczyciel zwykle pokrywa 65-80 % należności fakturowej z VAT-em.

Przejęcie wierzytelności dostawcy przez ubezpieczyciela po wypłacie odszkodowania, pro-

wadzenie windykacji, czyli odzyskiwanie ubezpieczonych wierzytelności.

Praktyczne funkcjonowanie umowy ubezpieczenia kredytu kupieckiego

Ubezpieczenie kredytu kupieckiego to:
Przejęcie ryzyka braku płatności
Doradztwo w zakresie zarządzania ryzykiem kredytowym
Pomoc w regulowaniu należności przeterminowanych

Umowa taka jest zawsze zawarta między dostawcą a zakładem ubezpieczeń. Przed podjęciem decyzji o pierwszej dostawie towarów do konkretnego odbiorcy dostawca kontaktuje się z zakładem ubezpieczeń.

Specjaliści z zakresu analizy ryzyka zakładu ubezpieczeń oceniają możliwości finansowe każdego odbiorcy i nadają limit kredytowy, do którego wysokości należności są ubezpieczone. Dostawca może do wysokości limitu dostarczać towary w kredycie będąc pewnym, że od tej chwili ubezpieczyciel będzie czuwać nad tym odbiorcą i jeśli jego sytuacja finansowa pogorszy się, dostawca zostanie o tym powiadomiony. Wobec każdego zaakceptowanego odbiorcy dostawca jest zabezpieczony, tak że jeśli odbiorca nie zapłaci z powodu bankructwa lub opóźnienie zapłaty jest przewlekłe, to wtedy zakład ubezpieczeń wypłaci dostawcy odszkodowanie.

Zabezpieczenie transakcji handlowej dla dostawcy wyraża się możliwością otrzymania od zakładu ubezpieczeń odszkodowania określonego w umowie ubezpieczenia procentu (65-80%) kwoty wierzytelności z faktur, których suma nie przekracza limitu kredytowego odbiorcy.

Dostawca płaci ubezpieczycielowi składkę obliczaną na bazie przedstawianych zwykle co miesiąc deklaracji obrotu kredytowego. Taka deklaracja jest zestawieniem należności wynikających z dostaw zrealizowanych do dłużników, którym nadano limit kredytowy.

Wysokość składki jest ustalona w umowie ubezpieczenia biorąc pod uwagę m. in. wymagania stawiane odbiorcy przed rozpoczęciem kredytowania, sposób zabezpieczania sprzedaży na kredyt, poniesione straty. Można przyjąć, że nie przekracza 1 % miesięcznego obrotu kredytowego.

Wypłata odszkodowania następuje, gdy:
Ogłoszono upadłość dłużnika
Nastąpiło otwarcie postępowania układowego
Bezskuteczna jest egzekucja z majątku dłużnika
Zwłoka w zapłacie za ubezpieczoną należność trwa co najmniej kilka miesięcy

Jeśli jakakolwiek faktura odbiorcy, któremu przyznano limit kredytowy, nie została zapłacona w terminie, dostawca wysyła odbiorcy upomnienia. Jeśli dostawca ocenia, że odbiorca nie zapłaci jej wcale, to zwykle o tym fakcie winien powiadomić ubezpieczyciela, który zajmuje się negocjacjami w celu uregulowania należności przeterminowanych.

Odszkodowanie jest wypłacane kredytodawcy przez zakład ubezpieczeń, gdy okres zwłoki w spłacie jest na tyle długi, że świadczy o utracie przez odbiorcę, dla którego określono limit kredytowy, płynności finansowej. W zachodniej gospodarce rynkowej, zależnie od kraju i warunków kredytowania, określa się go maksymalnie na 180 dni po upływie terminu płatności faktury. Kiedy odbiorca ogłasza bankructwo to odszkodowanie wypłacane jest szybciej na podstawie przedstawionych przez kredytodawcę dokumentów.

Wypłata odszkodowania powoduje, że zakład ubezpieczeń rozpoczyna windykację należności od odbiorcy, w tym należności wynikającej z tak zwanego udziału własnego w szkodziu. Kwoty odzyskane w wyniku windykacji są dzielone w ten sposób, że dostawca otrzymuje od zakładu ubezpieczeń różnicę między kwotą odzyskaną a wysokością wypłaconego odszkodowania z zastrzeżeniem, że strony proporcjonalnie uczestniczą w kosztach windykacji.

Dodatkowo ubezpieczenie kredytu kupieckiego:

- daje możliwość uzyskania kredytu bankowego,
- podnosi wiarygodność wśród dostawców,
- pozwala na stworzenie bardziej konkurencyjnej oferty,
- powstrzymuje efekt domina.

¹ Mirosław Maszybrocki jest dyrektorem Biura Ubezpieczeń Finansowych Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń

DYSKUSJA – SPOSOBY ZABEZPIECZANIA SIĘ PRZED RYZYKIEM NIETYTUŁACALNOŚCI KONTRAHENTÓW

Krystyna Olechowska¹

Upadłość i odpowiedzialność za długi w Polsce najczęściej regulowana jest na podstawie rozstrzygnięć kodeksu cywilnego. Może jednak warto wrócić do rozwiązań przedwojennych i zaostrzyć penalizację proponując rozwiązania z zakresu prawa karnego? Być może wówczas społeczna percepcja niepłacenia długów byłaby zupełnie inna niż dzisiaj. Wydaje się też, że legislacyjne rozwiązania ułatwiłyby powstanie instytucji gromadzących informacje o klientach banków, przedsiębiorstwach i towarzystwach ubezpieczeniowych. Takie tezy dyskusji zaproponował uczestnikom seminarium prowadzący panel Piotr Kazimierczyk.

Chociaż przedmiotem seminarium było ryzyko działalności gospodarczej i sposoby zabezpieczania się przed ryzykiem niewypłacalności kontrahentów, to jednak dyskutanci skupili się przede wszystkim na ryzyku kredytowym banków oraz ewentualnej współpracy pomiędzy bankami a towarzystwami ubezpieczeniowymi, która zmierzałaby do dywersy-

fikacji ryzyka kredytowego na ubezpieczycieli. Udział w niej wzięli: Piotr Kazimierczyk, Andrzej Klapaczyński, Mirosław Maszybrocki, Jarostaw Ostrowski, Jan Solarz, Jerzy Tofil, Andrzej Wiśniewski, Tadeusz Woźniak.

Żądanie od towarzystw ubezpieczania kredytu bankowego jest nieporozumieniem. Tego typu działalność nie jest w Europie prowadzona. Być może dlatego że ubezpieczenia dużych kredytów inwestycyjnych na początku lat 90. doprowadziły do bankructw firmy ubezpieczające kredyty w Skandynawii.

Ubezpieczenia kredytu bankowego oraz transakcji handlowych to dwie całkowicie rozdzielne usługi. Ubezpieczenie transakcji handlowych chroni dostawców przed nierzetelnymi odbiorcami. Cesja z takiego ubezpieczenia może być zabezpieczeniem dla banku finansującego działalność dostawcy, bo bank ma pewność, że 80 proc. należności zostanie na pewno mu zwróconych, ponieważ odpowiada za nie ubezpieczyciel.

Ubezpieczenia transakcji handlowych należą do rzadkości. Specjalizujące się w tego rodzaju ubezpieczeniach duże towarzystwa, takie jak Hermes, Gerling, Trendenty uważają, że banki nie są zainteresowane ubezpieczeniami tych transakcji, ponieważ pobierając opłaty w ramach marży za tzw. ryzyko kredytowe dostatecznie się zabezpieczają.

Stąd nie tylko największy polski ubezpieczyciel Powsteczny Zakład Ubezpieczeń SA, ale i inne, kooperujące z nim towarzystwa uzgodniły, że nie będą ubez-

Ubezpieczenie kredytu kupieckiego to dla dostawcy również:
Pomoc w zakresie doboru procedur kredytowych, konstrukcji zabezpieczeń
Badanie wiarygodności każdego odbiorcy
Monitoring odbiorców
Windykacja, na zlecenie dostawcy, należności wynikających z udziału własnego

pieczęty działalności banków. Zdaniem M. Maszybrockiego, dyrektora Biura Ubezpieczeń Finansowych PZU SA obydwie te podmioty mają jednoznacznie określone miejsca w gospodarce i mogą się co najwyżej wspomagać w ograniczaniu ryzyka transakcji handlowych.

Co prawda PZU SA oferuje ubezpieczenie kredytu kupieckiego, z którego w 1996 r. skorzystało 5 tys. odbiorców i kilkunastu dostawców, ale jest on jedynie formą pomocy i wsparcia rynku, a nie przejęciem bankowego ryzyka przez PZU SA. W praktyce zaś banki oczekują od towarzystw ubezpieczeniowych gwarancji płatnych na pierwsze żądanie na zasadzie: klient nie zapłacił, niech zapłaci towarzystwo ubezpieczeniowe. Oznaczałoby to, że bank stałby się maszynką do mielenia pieniędzy, a ubezpieczyciel w stu procentach pokrywałby ryzyko kredytodawcy. Oferowane przez PZU SA ubezpieczenie kredytu kupieckiego określa szczegółowo warunki wypłaty odszkodowania. Musi zaistnieć jedna z następujących przyczyn: ogłoszenie upadłości firmy, 90-dniowa zwłoka w płatnościach lub bankructwo. W praktyce powodem wypłaty odszkodowania jest najczęściej zwłoka w płatnościach, ponieważ inercja wymiaru sprawiedliwości powoduje, że postępowanie upadłościowe, czy też bezskuteczna egzekucja trwa latami. Dopiero po trzymiesięcznej zwłoce w płatnościach dostawca może dochodzić odszkodowania od towarzystwa ubezpieczeniowego, ponieważ średnia długość opóźnienia płatności wynosi w Polsce ponad miesiąc, dla porównania - w Niemczech tylko 14 dni. Należy też pamiętać, co podkreślił Tatarek z TU Partner, że ryzyka kredytu kupieckiego są w praktyce niereasekurowalne, co jest niewątpliwie ograniczeniem towarzystwa ubezpieczeniowego. Nie można też zapominać o miejscu naszego kraju w ogólnoświatowej klasyfikacji ryzyka, co też utrudnia politykę reasekuracyjną towarzystw ubezpieczeniowych.

Niewątpliwie banki i towarzystwa ubezpieczeniowe działające w Polsce czeka dopiero trud wypracowania zasad współpracy, tak jak stało się to w Europie Zachodniej, właśnie w zakresie ubezpieczeń kredytów krajowych, jak i eksportowych. Pierwsze tego typu

ubezpieczenie już funkcjonuje. Polisy ubezpieczenia kredytu eksportowego KUKE (w ramach promocji eksportu) są dzisiaj podstawą do finansowania eksportu przez banki. Istnieje więc model organizacyjno-techniczny współpracy. Nie ma też żadnej przeszkody, by sporządzić podobny adekwatny dla kredytu krajowego. Wzorem ubezpieczeń eksportowych można byłoby spróbować ubezpieczać dostawców, którzy realizując podpisany kontrakt ponieśli nakłady inwestycyjne, a odbiorca zrywając umowę wycofał się z zamówienia.

Nie ma powodu, by całkowite ryzyko kredytowe ponosiły jedynie towarzystwa ubezpieczeniowe. Alternatywą ubezpieczenia kredytu kupieckiego jest na przykład oferowany przez banki faktoring, w którym kupiec z góry otrzymuje pewną kwotę pieniędzy, jednocześnie z góry rezygnując z pewnej części zysku.

Faktem są także pierwsze oznaki współpracy pomiędzy bankami a towarzystwami ubezpieczeniowymi dotyczące kredytów bankowych. Ubezpieczenia niektórych elementów umów kredytowych nie są przecież wcale jednostkowymi przypadkami. Być może również instrumentem, który obniży ryzyko działalności gospodarczej będą gwarancje wykonania, w tym gwarancje rządowe.

Dysponujemy znakomitymi instrumentami do oceny ryzyka działalności gospodarczej i oceny kredytobiorców, a jednak w wielu bankach wzrasta liczba złych kredytów. Polskie banki tracą rynek, ponieważ wzrasta liczba kredytów udzielanych przez wchodzące na nasz rynek banki zagraniczne.

Doskonalimy procedury bankowe, a pracownicy bankowi nadal nie znają, nawet wieloletnich, klientów. Przyczyną tego stanu, jak się wydaje, jest zła organizacja struktury banków. Banki nie odkryły jeszcze potrzeby indywidualnego opiekuna klienta, związania pracownika na stałe z klientem, tak, aby wiedział o nim wszystko.

Banki nie przywiązują wagi lub nie potrafią sprawdzić wiarygodności dostarczanych przez kredytobiorców dokumentów. Przykładowo zabezpieczanie na tej samej rzeczy rozmaitych wierzytelności jest powszechne. Oczywiście, niewątpliwym utrudnieniem

jest brak centralnego rejestru zastawów, ale świadczy to przede wszystkim o nieznaności klienta.

Prawnicy poszukując przyczyn nienależytej ochrony wierzycieli w prawie upadłościowym, czy długotrwałej procedurze żądają między innymi nowych regulacji. Według praktyków gospodarczych, żądanie to jest bezzasadne. Jeżeli bowiem ustawa stanowi, aby kontrahent przedstawił swojemu partnerowi w transakcji na przykład wysokość swojego kapitału zakładowego, czy akcyjnego, to taki zapis może budzić jedynie śmiech, ponieważ w większości przedsiębiorstw zarówno jeden, jak i drugi kapitał nie pozostaje w żadnej relacji do majątku, często jest fikcyjny. Według praktyków w naszym systemie tkwią rozwiązania, które sprzyjają temu, że postępowania upadłościowe nie są wszczynane w porę. Jeżeli zaś przy dzisiejszej długotrwałości procesu postępowanie upadłościowe nie jest wszczęte w porę, to w finale nie ma co dzielić, bo majątek "rozplywa się" w międzyczasie. Brak wszczynanych w porę postępowań upadłościowych przede wszystkim wiąże się z tym, że nadal w naszym systemie utrzymuje się nieuzasadniona nierówność wierzycieli. Banki są uprzywilejowane, wobec tego nie są zainteresowane we wczesnym złożeniu wniosku upadłościowego, bo liczą, że zawsze otrzymają swoją część. Uprzywilejowanie skarbu państwa - w pewnych przypadkach jest wręcz horrendalne. Jeżeli skarb państwa jest uprzywilejowany w postępowaniu upadłościowym przedsiębiorstwa państwowego lub jednoosobowej spółki skarbu państwa, to oznacza, że właściciel bierze dla siebie podstawową część masy upadłościowej.

Być może właściwsze od poszukiwania sposobów ratowania upadłych przedsiębiorstw byłoby określenie przyczyn ich upadłości. Gdyby upadłe przedsiębiorstwo, dostatecznie wcześnie, przeprowadziło właściwą selekcję klientów, gdyby potrafiło dotrzeć do właściwych klientów, gdyby pracownicy banku zechcieli "wyjść" do klientów, a nie czekali na nich w sali operacyjnej, to nie byłoby tylu przypadków bankructw. Dzisiejsze upadłości firm i powstawanie w ich miejsce innych świadczą jedynie o tym, że jedni są bardziej aktywni, a inni nie. Ci aktywniejsi, którzy chcą mieć dobrą rentowność, chcą zarabiać duże pieniądze sami narzu-

cają sobie normy selekcji klientów. Jeżeli sprzedaję klientowi, chociaż wiem, że on mi nie zapłaci, to właściwie dlaczego udzielam tego kredytu? Jeżeli wiem, że klient ma kłopoty z płaceniem, to dlaczego nie biorę weksla zastrzegając, że nie jest to jedynie gwarancja, ale przede wszystkim środek płatniczy. Weksel gwarantuje przecież szybszą egzekucję należności. Na świecie faktury drukuje się z weksłami, ponieważ weksel jest takim samym środkiem płatniczym jak czek, tyle tylko że zapewniającym szybszą egzekucję.

W każdym kraju, nie tylko u nas, firmy złe upadają, a w ich miejsce powstają dobre i kreatywne. Jest to proces naturalny. Wydaje się, że zagrożeniem dla firm nie jest ryzyko związane z działalnością, ale ich stosunek do kreatywności. Zarobione pieniądze trzeba koniecznie inwestować, a nie przejadać. Trzeba umieć wykorzystać swoje "pięć minut na giełdzie". Ograniczenie "inwestowania" do lokowania w bankach zebranych z emisji akcji pieniędzy, co jest nagminnym procederem firm notowanych na warszawskiej giełdzie, jest zaprzeczeniem wszelkich reguł ekonomicznych. Co więcej, wszystkie te firmy są w stagnacji, bo spadła im manna z nieba. Im firmy mają więcej pieniędzy, tym stają się bardziej leniwe. W konsekwencji łatwiej sprzedają tym, którzy nie płacą, bo nie warto się ruszać, szukać dobrych klientów. Trudno więc im rywalizować z zachodnimi firmami, które są kreatywne i pomysłowe. Najlepszym przykładem jest firma Danone, która zaczynała w Polsce z kilkusetdolarowym kapitałem, ale wiedzieli, że trzeba dojść do klienta. Jeśli potrafią skonkretyzować z kim chcą pracować, na jakich warunkach i sami do wybranych klientów dotrą, to tym samym wyeliminują ogromny procent ryzyka niepłatności. Rzecz polega więc na marketingu, na zrozumieniu tego, co się na rynku dzieje. Brak akceptacji tego punktu widzenia oznacza ogromne trudności, a w rezultacie przegranie z konkurencją.

Nawoływaniu do dyscyplinowania (czytaj: upadłości) banków przeczą istotne fakty. 2/3 członków MFW dotknęły kryzysy systemu bankowego. W ostatnim dziesięcioleciu kosztowały one 180 mld USD. Im kraje są słabiej rozwinięte, tym większa część dochodu narodowego pochłonięta jest przez

krzys. Przejaskrawiając tezę zwolenników twardych reguł rynkowych można by powiedzieć, że najlepiej będzie, jeśli cofniemy się o 1/3 w wielkości dochodu narodowego, bo wtedy na pewno uzdrowimy gospodarkę. Marketingowo rygorizm brzmi bardzo dobrze, ale jak w przypadku każdej skrajności należy z ostrożnością rozpatrywać tego rodzaju założenia. Przyrosty złych kredytów nie biorą się same z siebie. Przykładowo w Bułgarii, czy Rosji powodem krzysów było to, że właściciel banków sam sobie udzielał kredytów. Według szacunków przyczyną przyrastania co najmniej 2/3 złych kredytów w polskich bankach jest kredytowanie przedsiębiorstw, które świadomie zmierzają do złośliwego upadku. Jakby rzeczy nie oceniać, jest to niezwykle ekonomiczne zachowanie podmiotu. Nie mam kapitału, biorę kredyt i rozbudowuję kapitał bez kapitału. Problem polega na tym, że kiedyś ktoś musi ten kredyt spłacić. Nie czyni tego ani bank, ani kredytobiorca, ale, niestety, podatnik. Rygorizm w stosunkach kredytowych bank-przedsiębiorstwo na pewno odbije się więc na wielkości tego, co podatnik będzie musiał dołożyć do systemu bankowego. Podobnie jak w naczyniach połączonych rygorizm pogłębi deficyt budżetowy, co oznacza uniemożliwienie np. realizowania reform. Jeśli nie są znane wszystkie mechanizmy i sprzężenia zwrotne, które może wywołać rygorizm, to skutki mogą być całkowicie odwrotne od zamierzonych.

Upadki firm i zjawiska patologiczne w gospodarce występują wszędzie, nie tylko u nas. Rozwój polskiej gospodarki uzależniony jest od zmian w prawodawstwie około bankowym, bo chociaż w obowiązującym są zapisane przywileje dla banków, to czasami są one niepewne. Pilnej reformy wymagają zastawy i prawo hipoteczne. Przykładowo bankom niewątpliwie ułatwiłyby pracę prawne instrumenty pozwalające na zorientowanie się jaki jest stan nieruchomości – zabezpieczenia sugerowanego przez kredytobiorcę.

Nie należy również zapominać, że największe polskie banki są bankami państwowymi. Zrozumiałe więc, że są czułe na polityczne naciski, bo przecież minister finansów jest ich walnym zgromadzeniem,

w znacznym stopniu wpływa więc na to, jakie decyzje podejmie zarząd. Jeśli prawodawstwo będzie klarowne a prywatyzacja rzeczywista (wykup akcji jednej jednoosobowej spółki skarbu państwa przez następnego trudno nazwać prywatyzacją), wówczas szansa na zdrową gospodarkę jest duża.

Ryzyko jest wkomponowane w działalność gospodarczą. Nie można go uniknąć. Świadczą o tym chociażby kłopoty z kredytobiorcami banków zagranicznych działających na naszym rynku, które uważane są za ostrożnych kredytodawców, udzielających kredytów zgodnie z doskonałymi procedurami (ocena punktowa potencjalnego klienta) i posądzane o podbieranie z rynku najlepszych klientów.

Powszechnie wykorzystywana i popularna na świecie teoria scoringu, czyli punktowa ocena ryzyka stosowana przez większość instytucji udzielających kredytów konsumpcyjnych - w sposób bezpośredni lub pośredni (indirect business) - w Polsce jest w fazie testów. Na świecie natomiast punktowa ocena ryzyka w transakcjach masowych oraz towarzyszące temu procesy automatyzacji stały się normą. Ekspertki zgodnie stwierdzają, że nie ma perspektyw dla organizacji, które wykorzystując w tym celu wysoko wynagradzanych pracowników, udzielają kilku kredytów na godzinę. Odnotowywane obecnie w sferze tzw. kredytów konsumpcyjnych standardy wynoszą około 30 rozpatrzonych metodą tradycyjną wniosków na godzinę, w układzie scentralizowanym przy pełnej automatyzacji - 5000.

Niezbędne dla praktycznego zastosowania scoringu informacje pochodzą mogą bezpośrednio z formularzy - wniosków wypełnianych przez klientów lub też z archiwum, zawierającego historię rachunków i operacji bankowych. Algorytmiczne odwzorowanie zestawu cech opisujących konkretnego klienta w ciąg liczb umożliwi ocenę jego zdolności kredytowej (szansy spłaty zobowiązań wobec banku) i wyrażenie jej w postaci sumy uzyskanych punktów (score). Wśród używanych często przy konstrukcji tabel charakterystyk wymienić można dla przykładu: wykonywany zawód, lata pracy, wiek, status własnościowy mieszkania,

posiadanie rachunków bankowych, kart kredytowych itp.

To, co intuicyjnie czuje bankowy pracownik kredytowy jest funkcją jego doświadczenia, wyszkolenia oraz predyspozycji zawodowych. Analizując setki wniosków kredytowych kieruje się obowiązującymi w banku regulami, ale wynikającymi z przeszłości własnymi przemyśleniami.

Do przeszłości odwołuje się również scoring. Metody matematyczne, a w szczególności analizy statystyczne, opisując zdarzenia zaistniałe wskazują na współzależność między badanymi cechami przypisanymi klientowi oraz wagę - znaczenie każdej z nich. Wagom nadane są punkty, ich suma decyduje o decyzji kredytowej.

W szerokim wykorzystaniu scoringu przeważały:

- zwiększenie szybkości obsługi;
- redukcja kosztów zatrudnienia; przykładowo w bankach hiszpańskich portfelem składającym się z około 40 tys. pożyczek zarządza pięć osób w centrali banku;
- zapewnienie bezstronności i obiektywizmu dokonywanych ocen i analiz;
- elastyczność w kreowaniu polityki kredytowej, jasność formułowanych celów;
- wzrost udzielanych kredytów (przy zachowaniu poziomu złych długów wzrost wolumenu udzielanych kredytów od 10 do 20 proc.);
- redukcja poziomu złych długów (przy zachowaniu określonego stopnia akceptacji redukcja od 10 do 40 proc.).

Stosowanie scoringu umożliwia gromadzenie bazy danych o klientach. Co prawda w Polsce istnieje rejestr klientów niesolidnych, który prowadzi Związek Banków Polskich, ale przedsięwzięcie to wymaga jeszcze wiele pracy. W przywoływanych już bankach hiszpańskich zazwyczaj zbiór danych o klientach znajduje się w centralach banków, łatwiej bowiem oddziałowi otrzymać informację w centrali niż szukać jej we wszystkich oddziałach banku.

Interesującym przyczynkiem jest i to, że jak wynika z doświadczeń zachodnich banków przeważnie interwencyjne wkraczanie dyrektora oddziału,

czy oficera kredytowego generuje najwięcej złych kredytów.

Chociaż polskie banki zaczynały swoją działalność z czystymi portfelami kredytów konsumpcyjnych (stanowiły one od 2 do 4 proc. udzielanych kredytów), to sytuacja się gwałtownie pogarsza – kredyty nieregularne gwałtownie przyrastają. Przyczyną jest boom kredytów konsumpcyjnych i zażarta konkurencja, która doprowadziła do ogromnej liberalizacji warunków przyznawania kredytów konsumpcyjnych. Oczywiście dywersyfikacja ryzyka przy kredytach konsumpcyjnych jest duża, bo przeciętne są to niewielkie kwoty, ale jak uczy doświadczenie banków zachodnich przeżywały one okres, kiedy liczba nietrafiionych kredytów konsumpcyjnych w portfelu przewyższała liczbę podmiotów gospodarczych. Zjawisko takie może wystąpić i w polskich bankach, chociaż, jak się wydaje, problem pojawi się dopiero przy masowości kredytów budowlanych i hipotecznych, bo sektor nieruchomości jest bardzo wrażliwy na koniunkturalne wahania. Przykładem mogą być kłopoty banków japońskich.

Scoring jest niewątpliwie dobrym instrumentem ułatwiającym podejmowanie decyzji kredytowych, ale przy kredytach niewielkich. Z powodzeniem zaczynają go wykorzystywać towarzystwa ubezpieczeniowe, które, jak się wydaje, celują obecnie w zainteresowaniu instrumentami wspomaganie decyzji. Przykładowo, PZU S.A. ustalając limit kredytowy dłużnika przy ubezpieczeniu kredytu kupieckiego sprawdza informację o nim bezpośrednio u dostawcy lub kupuje ją w wywiadowni gospodarczej. Co prawda uzyskanie informacji o pojedynczym kliencie jest dość drogie, ale podpisanie stałej umowy z wywiadownią staje się już opłacalne. Wydaje się więc, że inwestowanie w instrumenty wspomaganie decyzji kredytowych jest tym właściwym kierunkiem działań efektywnościowych.

Nasze prawo upadłościowe, tak zresztą jak kodeks handlowy jest nieco archaiczne i dostosowane do innej gospodarki. Jednak rozwiązania przyjęte zarówno w prawie upadłościowym, jak i w kodeksie handlowym stanowią względnie spójny system. Po-

ważne prace nad zmianą systemu nie są prowadzone. Natomiast ewidentny jest upadek polskiego sądownictwa. Co z tego, że wierzyciel poda do sądu dłużnika, jeśli co najmniej dwa lata będzie czekał aż jego sprawa trafi na wokandę? Prawdą jest także, co podkreślił A. Wiśniewski, że ani banki, ani Związek Banków Polskich nic w tej sprawie nie robią. Przecież latami trwają dyskusje o straconej pozycji banków, kiedy dochodzi do egzekwowania należności od przedsiębiorstwa w upadłości. banki nie stanowią więc grupy nacisku, która potrafiłaby ostro oddziaływać na ustawodawcę. Dlaczego? Bo banki w większości są państwowe. Nawet te, które określane są jako banki z przeważającym udziałem kapitału zagranicznego funkcjonują jak w dawnym systemie NBP.

Kiepskich zmian ustawowych nie brakuje, ale chyba nie chodzi o takie właśnie zmiany. Ustawodawstwa nie można zmieniać w oderwaniu od rzeczywistych realiów, ani z tego powodu - co jest kul-

tywowaniem zasad obowiązujących w poprzednim systemie - że jak nie wiadomo co zrobić, to najlepiej wydać nową ustawę.

Dyskutanci jednoznacznie ocenili, że system prawny nie stanowi dostatecznego zabezpieczenia dla wiarytelności zarówno bankowych, jak i kucpieckich. Wśród sposobów zabezpieczania się przed ryzykiem niewypłacalności kontrahentów wymienili między innymi prywatyzację banków (jako gwarancję bardziej efektywnego wpływu systemu bankowego na zmiany w ustawodawstwie) oraz rozwijanie systemów informacji o klientach. Jednak najlepszym zabezpieczeniem jest rzetelna analiza projektu przedsięwzięcia a przeprowadzać ją muszą specjaliści, by była wiarygodna.

¹ Krystyna Olechowska jest współpracownikiem Fundacji Naukowej CASE