



## Rada programowa

Laszlo Csaba  
Central European University, Węgry

Marian Gorynia  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska

Joze Gricar  
University of Maribor, Słowenia

Wiesław M. Grudzewski  
Polska Akademia Nauk, Polska

Waldemar Karwowski  
University of Central Floryda, USA

Kazimierz Kuciński  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Polska

Elżbieta Mączyńska  
Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Polska

D. Mario Nuti  
Sapienza University of Rome, Włochy

Vitalija Rudzkiene  
University of Vilno, Litwa

Roman Sobiecki  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Polska

Israel Spiegler  
Tel-Aviv University, Izrael

Keijo Virtanen  
University of Turku, Finlandia

## Redaktor statystyczny

Zbigniew Strzelecki  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

## Redaktor naczelny

Andrzej Herman

## Zespół redakcyjny

Alicja Kołodko  
redaktor tematyczny, zastępca redaktora naczelnego

Ryszard Ginalski redaktor  
Miroslaw Makowski opracowanie graficzne

## Adres redakcji

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie  
Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie  
budynek M, pok. 111  
02-513 Warszawa  
ul. Madalińskiego 6/8  
tel./fax: (0-22) 564 92 36  
redakcja@przedsiębiorstwo.waw.pl

## Prenumerata

Nella Mamos-Sutkowska  
tel./fax: (0-22) 564 92 36  
e-mail: nmamos@sgh.waw.pl  
www.przedsiębiorstwo.waw.pl

## Dystrybucja

Ofcyna Wydawnicza  
Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie  
02-554 Warszawa; al. Niepodległości 164  
tel. (0-22) 564 94 77; fax: (0-22) 564 86 86  
www.wydawnictwo.waw.pl



Liczba punktów do oceny parametrycznej jednostek naukowych – 6.

Materiałów niezamówionych redakcja nie zwraca. Redakcja nie płaci honorariów. W tekstach publikowanych zastrzega sobie prawo do skrótów, zmian tytułów, adriastacji. Artykuły są zatwierdzone do publikacji po uzyskaniu pozytywnych recenzji.

Copyright by  
Szkoła Główna Handlowa  
w Warszawie, Kolegium  
Nauk o Przedsiębiorstwie

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie całości lub fragmentów niniejszej publikacji bez zgody wydawcy jest zabronione.

Nakład: do 3000 egzemplarzy

Druk i oprawa:  
Agencja Reklamowo-  
Wydawnicza  
Arkadiusz Grzegorzczak  
ww.grzeg.com.pl

Na okładce zmodyfikowane zdjęcie z kolekcji Digital Vision

Agata Adamska

# Bankructwa, upadłości i restrukturyzacja przedsiębiorstw

W dniach 24-25 listopada 2011 r. odbyła się w SGH międzynarodowa konferencja naukowa z cyklu *Ekonomia i prawo upadłości przedsiębiorstw*, którą każdego roku organizuje Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie. Konferencje z tego cyklu stanowią jedną z form upublicznienia badań na temat bankructw przedsiębiorstw i zagrożeń w działalności gospodarczej, prowadzonych pod kierunkiem prof. dr hab. Elżbiety Mączyńskiej w Katedrze Zarządzania Finansami Przedsiębiorstwa od 2004 roku.

Tematem przewodnim ostatniej konferencji były: *Bankructwa, upadłości i procesy naprawcze – aspekty globalne*. Stała się ona, podobnie jak poprzednie tego typu spotkania, okazją do wymiany poglądów przez przedstawicieli różnych środowisk, którzy z racji swojej profesji stykają się z tymi zjawiskami. Dyskusje prawników i ekonomistów, syndyków i praktyków zarządzania, finansistów i inwestorów, pozwoliły na naświetlenie bieżących problemów w obszarze restrukturyzacji i upadłości przedsiębiorstw z różnych punktów widzenia, i umieszczenie ich w kontekście gospodarki globalnej, a szczególnie kryzysów w niej występujących.

Jak zauważył inicjator i główny organizator cyklu konferencji prof. Andrzej Herman, dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, zagadnienia z obszaru bankructw i upadłości, a także restrukturyzacji przedsiębiorstw, są bardzo złożone a jednocześnie ważne, ponieważ

zjawiska te odgrywają ogromną rolę w gospodarce. W zależności bowiem od tego, z jaką intensywnością odbywa się proces eliminacji najmniej efektywnych przedsiębiorstw, gospodarka może albo doświadczać regresu, prowadzącego do ograniczenia aktywności, albo przeżywać swego rodzaju *katharsis*, kiedy na miejscu oczyszczonym z nieefektywnych podmiotów powstają nowe. Jak podkreśla prof. Elżbieta Mączyńska: *gospodarka rynkowa bez bankructw to tak, jak chrześcijaństwo bez piekła*.

Najważniejszymi wątkami wielokrotnie powracającymi w trakcie konferencji, zarówno w wypowiedziach panelistów, jak i dyskusjach następujących po nich, były: wpływ kryzysu na zjawiska bankructw i upadłości, potrzeba zarządzania ryzykiem upadłości, konsekwencje syndromu „zbyt duży, (zbyt powiązany) by upaść”, czy kwestia „cichych śmierci” mikro, małych i średnich przedsiębiorstw oraz problematyka restrukturyzacji przedsiębiorstw.

## Bankructwa i upadłości w kontekście kryzysu

Bankructwo i następująca w jego konsekwencji upadłość konkretnego przedsiębiorstwa są często postrzegane jako wynik błędów w zarządzaniu. Owe błędy mogą być popełniane zarówno na poziomie strategicznym – wtedy prowadzą do systematycznego osłabiania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa i jego kondycji finansowej – jak i operacyjnym, wówczas pogorszenie sytuacji może występować

raptownie. Analizując przyczyny upadłości nie można jednak pomijać wpływu czynników zewnętrznych, zarówno makroekonomicznych, wynikających ze stanu koniunktury w danym czasie, jak również związanych ze zmianami w otoczeniu bliższym przedsiębiorstw, w tym z bankructwami innych podmiotów.

Kryzysy, pojawiające się w gospodarce cyklicznie jako zjawisko nieodłącznie związane z kapitalizmem<sup>10)</sup>, zwiększają skalę zjawiska bankructw i upadłości. Kryzys, oprócz ogólnego pogorszenia warunków gospodarowania, prowadzi także do nasilenia się efektu domina, zwanego też efektem zarażania<sup>6)</sup>. Ze względu na łączącą przedsiębiorstwa sieć powiązań zarówno na płaszczyźnie operacyjnej, jak i kapitałowej, upadłość jednego powoduje perturbacje w innych, a w końcu może doprowadzić do bankructw najpierw pojedynczych podmiotów, a z czasem większej ich liczby. W ten sposób rozprzestrzenia się wirus upadłości.

Zatem w kontekście bankructw i upadłości kryzys może być postrzegany jako czynnik wpływający na ich natężenie zarówno w skali mikro, jak i makro. Jak zauważył dr Piotr Masiukiewicz, kryzysów nie można wykluczyć, i dlatego fundamentalne znaczenie dla bezpieczeństwa finansowego państwa ma właściwe przygotowanie się do nich od strony prawnej i organizacyjnej. Dzięki temu można złagodzić skutki, jakie kryzys wywołuje w skali makro. Ograniczanie skutków kryzysu w skali mikro leży natomiast przede wszystkim w gestii samych przedsiębiorców.

### Zarządzanie ryzykiem upadłości

Przedsiębiorca podejmujący działalność gospodarczą podejmuje równocześnie ryzyko, nawet jeśli nie jest ono w pełni uświadamiane. Ryzyko przedsiębiorcy wynika zarówno z otoczenia, w jakim przedsiębiorstwo funkcjonuje, jak i z procesów zachodzących w samym przedsiębiorstwie. Ostatecznym, najdalej idącym

rezultatem ziszczenia się negatywnych skutków tego ryzyka, jest właśnie bankructwo. Dlatego w każdym przedsiębiorstwie powinien być wdrożony system zarządzania ryzykiem adekwatny do skali prowadzonej działalności, jej rodzaju i innych czynników charakteryzujących poziom ekspozycji podmiotu.

Proces zarządzania ryzykiem powinien obejmować następujące etapy:

1. Analiza czynników ryzyka.
2. Identyfikacja i kwantyfikacja ryzyka.
3. Ocena akceptowalności ekspozycji na ryzyko.
4. Działania względem poszczególnych rodzajów ryzyka – unikanie, redukcja, transfer bądź podejmowanie.
5. Monitorowanie i analiza procesu i jego rezultatów<sup>1)</sup>.

W odniesieniu do ryzyka upadłości analiza czynników ryzyka powinna obejmować zarówno dalsze i bliższe otoczenie przedsiębiorcy, jak i występujące w przedsiębiorstwie czynniki organizacyjne, prawne i finansowe. Analiza taka ma charakter jakościowy i powinna pozwolić na znalezienie źródeł szans i zagrożeń. Kolejny etap procesu, identyfikacja i kwantyfikacja ryzyka, bazuje na metodach ilościowych. Modele szacowania ryzyka upadłości i ich stosowanie przez przedsiębiorstwa stało się przedmiotem wielu badań zarówno polskich, jak i międzynarodowych<sup>9)</sup>. Stworzenie dobrego modelu prognozowania upadłości utrudniają, według prof. Marka Gruszczyńskiego, następujące czynniki:

- prawno-ekonomiczne dylematy definiowania pojęć zagrożenie i upadłość
- różnorodność podejść modelowych
- kłopoty z ustaleniem dobrej listy determinant zagrożenia/ upadłości;
- błędy wynikające z doboru próby, jakości danych, opóźnienia danych, braku dynamiki modelu, itp.

Mimo przedstawionych problemów z tworzeniem modeli predykcji upadłości, polska nauka dopracowała się już wielu modeli jednowskaźnikowych, bazujących na danych finansowych przedsiębiorców, których testy dawały bardzo dobre wyniki. Tymczasem w praktyce nie są one stosowane tak często, jak można by oczekiwać. Wydaje się, że wpływa na to szereg czynników leżących głównie po stronie praktyki. Przede wszystkim modele te bazują na danych ze sprawozdań finansowych, których wielu mikro i małych przedsiębiorców w ogóle nie sporządza, pozostając przy książce przychodów i rozchodów. W odniesieniu do przedsiębiorców objętych obowiązkiem prowadzenia rachunkowości problemem może być fakt, że sprawozdania finansowe są sporządzane dłuższy czas po zamknięciu roku obrotowego, mają więc charakter historyczny, podobnie jak uzyskiwane na ich podstawie wskaźniki. Nawet, jeśli pogorszenie wskaźników bankructwa występuje na dwa, a nawet trzy lata przed ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstwa to, jak twierdzi dr Paweł Antonowicz, dotyczy to sytuacji, kiedy upadłość jest wynikiem powolnego pogarszania się sytuacji ekonomicznej podmiotu. Tymczasem zdarzają się upadłości nagłe, spowodowane raptownym załamaniem rynku, szokiem podaźowym, katastrofą naturalną, koniecznością realizacji zobowiązań ze spekulacji instrumentami pochodnymi, itp.

Praktyczny problem w stosowaniu owych predyktorów stanowi również to, kto miałby je stosować i czemu miałyby służyć. Poglądy w tej kwestii są różnicowane. Z jednej strony wskazuje się na znaczenie wniosków wynikających z modeli prognozowania bankructwa dla odbiorców zewnętrznych – kontrahentów, właścicieli czy kredytodawców, zainteresowanych perspektywą przetrwania przedsiębiorstwa. Z drugiej zaś podkreśla się użyteczność tych modeli jako elemen-

tu systemu wczesnego ostrzegania dla zarządzających przedsiębiorstwami menedżerów. Różnice w poglądach dotyczą także stosowania modeli prognozowania bankructwa przez audytorów w ramach procedury badania sprawozdań finansowych. Jak zauważa prof. Gertruda Świderska zadaniem audytora nie jest przewidywanie przyszłości, tylko oceny rzetelności i prawdziwości zawartości sprawozdania. Takie spojrzenie wynika z postrzegania audytora jako odpowiedzialnego przede wszystkim przed właścicielami i grupą zewnętrznych interesariuszy przedsiębiorstwa. Włączenie wskaźnika o charakterze prognostycznym do zakresu rutynowego badania spowodowałoby zwiększenie oczekiwań co do zakresu odpowiedzialności audytora, i przypisywanie mu roli agencji ratingowej czy wywiadowni gospodarczej.

Odmienny pogląd prezentuje prof. Elżbieta Mączyńska uznając, że wykorzystanie przez audytorów modeli prognozowania bankructwa może być użyteczne z punktu widzenia oceny szans kontynuacji działalności badanego przedsiębiorstwa w kolejnym okresie. Trudno się nie zgodzić również z tym poglądem, jeżeli spojrzeć na rolę audytora jako swojego rodzaju doradcy zarządu zwracającego mu uwagę na potencjalne zagrożenia.

Reasumując, etap identyfikacji i kwantyfikacji ryzyka upadłości w ramach procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie nie powinien opierać się jedynie na wykorzystaniu modelu jednowskaźnikowego, choć może on w syntetyczny sposób sygnalizować zagrożenie. W dokładniejszym określaniu jego skali pomocna będzie analiza uwzględniająca szerszy zakres wskaźników wyprzedzających. Zaliczyć do nich można wskaźniki koniunktury, wskaźniki obrazujące kondycję branży i kontrahentów (ze względu na efekt domina), oraz wskaźniki dotyczące samego przedsiębiorstwa, np. wskaźnik satysfakcji klientów.

Ocena akceptowalności ekspozycji na ryzyko – kolejny etap procesu zarządzania ryzykiem – w przypadku ryzyka upadłości ma niejednoznaczny charakter. Przez uczciwych i rzetelnych przedsiębiorców ryzyko to powinno być postrzegane jako ryzyko czyste, niosące ze sobą wyłącznie straty i jako takie ograniczane różnorodnymi sposobami. Ze względu na możliwość oddziaływania na czynniki ryzyka bankructwa, najważniejsza wydaje się fizyczna kontrola ryzyka, czyli unikanie i redukcja ekspozycji na ryzyko. Jednym ze sposobów takiego ograniczania jest wprowadzanie coraz bardziej zróżnicowanych systemów oceny ryzyka, zarówno obligatoryjnych (np. COSO-ERM), jak również dobrowolnych – na co zwracał uwagę prof. Bartosz Makowicz na przykładzie ryzyka braku *compliance*. Z kolei w odniesieniu do finansowej kontroli ryzyka upadłości możliwości są ograniczone. Nie ma produktu ubezpieczeniowego, który obejmowałby cały zakres tego ryzyka, jednak według Andrzeja Maciążka, można pewne jego elementy ubezpieczyć (np. majątek przedsiębiorstwa czy straty z tytułu odpowiedzialności cywilnej członków zarządu). Nasuwa się jednakże refleksja, czy gdyby ubezpieczenie ryzyka upadłości było możliwe, to czy nabycie takiej polisy nie zwiększałoby nadmiernie pokusy nadużycia (*moral hazard*) ze strony zarządzających przedsiębiorstwem?

Ryzyko upadłości jest nieuniknionym elementem normalnej działalności gospodarczej, i nie powinno być ani ignorowane, ani przenoszone na innych. Wymusza bowiem na decydentach ostrożność i zapewnia mechanizm eliminacji podmiotów nieefektywnych. Niestety, mechanizm ten nie jest w pełni skuteczny, bowiem dotyczy nie wszystkich przedsiębiorstw – w niektórych przypadkach jego funkcjonowanie jest ograniczane przez aktywność państwa. Szczególną kategorią podmiotów chronionych przez państwo są podmioty „zbyt duże by upaść”.

## Za duży by upaść?

Na świecie funkcjonuje wiele korporacji ponadnarodowych, których budżety dorównują lub nawet przekraczają wartość PKB średniej wielkości państw. Koszty zewnętrzne upadłości takich organizacji są na tyle duże, że w przypadku problemów rządy pomagają im przetrwać. Świadomość istnienia tej siatki bezpieczeństwa zwiększa ryzyko pokusy nadużycia ze strony zarządzających. Brakuje w tym przypadku tej ostatecznej sankcji, jaką jest upadłość. Pewien wyłom w takim rozumowaniu przyniósł upadek Lehman Brothers 15 września 2008 roku. Konsekwencje upadku Lehman Brothers były jednak na tyle istotne, że wymusiły udzielanie wsparcia kolejnym instytucjom finansowym, zapewniając im przetrwanie. Według prof. Jana K. Solarza zasada *Too Big To Fail* oznacza w rzeczywistości: *za duży, aby mógł upaść, lub za duży, aby można było sfinansować jego likwidację*.

Czy podejście polegające na ochronie bankrutujących gigantów jest jedynym możliwym? Pojawiają się głosy, że aby zapobiegać w przyszłości skutkom nieefektywności wielkich korporacji, powinno się ograniczyć na drodze regulacyjnej możliwości tworzenia organizacji tak wielkich, by ich upadek mógł wywołać perturbacje na skalę światową. Propozycje tego typu są o tyle uzasadnione, że próby ratowania gigantycznych przedsiębiorstw przenoszą się na stabilność finansową całych państw, a nawet organizacji międzynarodowych.

Przy ewentualnych zmianach prawa należy jednak zawsze brać pod uwagę ryzyko regulacyjne, które, jak zwraca uwagę prof. Stanisław Kasiewicz, dotyczy nieosiągnięcia celów regulacji. W tym przypadku regulacja, ograniczająca wzrost zbyt dużych podmiotów gospodarczych, mogłaby być prawdopodobnie obchodzona przez tworzenie grup kapitałowych, w których poszczególne przedsiębiorstwa nie przekraczałyby dopuszczalnych roz-

miarów. Powiązania kapitałowe między podmiotami zwiększałyby prawdopodobieństwo wystąpienia efektu zarażania i nasilałyby jego skutki. Na duże zagrożenie omijania we wskazany sposób ograniczeń dotyczących rozmiarów przedsiębiorstwa, wskazuje już występujący wysoki stopień powiązań kapitałowych w globalnej gospodarce. Jak bowiem pokazują badania, większość transnarodowych korporacji, zwłaszcza z sektora finansowego, jest ze sobą powiązana kapitałowo<sup>11)</sup>. Ograniczenie skali przedsiębiorstw w drodze aktów prawnych, tak aby uniknąć syndromu „zbyt duży żeby upaść”, może nie być rozwiązaniem skutecznym, co powinno skłaniać do poszukiwania lepszych rozwiązań. Z pewnością w najbliższych latach będzie to przedmiotem ożywionych dyskusji.

Obok problemów wynikających z dążenia do ograniczania bankructw wielkich przedsiębiorstw istnieje też inny, rzadziej dostrzegany problem, związany z barierami upadłości przedsiębiorstw małych.

### Za mały by upaść?

Dane statystyczne są znamienne. W Polsce w latach 2004-2010 wyrejestrowano z systemu REGON, obejmującego wszystkie przedsiębiorstwa, łącznie 1 763 242 podmioty. Na podstawie udziału średniej liczby bankructw w liczbie likwidowanych przedsiębiorstw na obszarze Unii Europejskiej, wynoszącej 15 proc., można oszacować, że 264 486 podmiotów w analizowanym okresie zbankrutowało. Jednak do sądów zgłoszono tylko 28 517 wniosków o ogłoszenie upadłości<sup>8)</sup>. Oznacza to, że tylko około 10 proc. bankructw znajduje swój finał w sądzie.

Przyczyn takiego stanu rzeczy można upatrywać między innymi w dużej formalizacji procedur upadłościowych, co rodzi problemy już na etapie złożenia wniosku o wszczęcie postępowania. Przygotowanie wniosku, który nie zostałby przez sąd

zwrócony z powodu braków formalnych, wymaga znajomości prawa upadłościowego. Mikro, mali a nawet średni przedsiębiorcy nie mają odpowiedniej wiedzy, i często nie dysponują środkami pozwalającymi na skorzystanie z usług doradczych, zwłaszcza jeśli znajdują się w trudnej sytuacji, usprawiedliwiającej udanie się do sądu z wnioskiem o ogłoszenie upadłości. W Niemczech, co podkreślał dr Artur Bunk, złożenie wniosku o ogłoszenie upadłości nie wymaga żadnych dokumentów, a odbywa się w drodze oświadczenia woli któregośkolwiek z członków zarządu spółek kapitałowych, lub ze współników w przypadku spółek osobowych. Chociaż wydaje się, że rozwiązanie pozostawiające tak duży zakres swobody pojedynczym przedstawicielom podmiotów może być polem do nadużyć, np. w przypadku sporów wewnątrz przedsiębiorstwa, to jednak pokazuje, że można ten obowiązek uczynić łatwiejszym do spełnienia.

Kolejną barierą w zgłaszaniu wniosków o wszczęcie postępowania upadłościowego jest formalizm w trakcie samego postępowania, i łączące się z nim relatywnie wysokie koszty. Ze względu na to, że warunkiem rozpoczęcia prac nad układem lub wszczęcia procedury likwidacyjnej jest majątek wystarczający na pokrycie kosztów postępowania, wielu przedsiębiorców z sektora MMŚP w ogóle nie próbuje wszczynać procedury wiedząc, że tego warunku nie spełnia. Podobna kalkulacja zniechęca wierzycieli mikro, małych i średnich przedsiębiorstw do składania wniosków o ogłoszenie upadłości dłużników. Dodatkowo czynnikiem ograniczającym aktywność wierzycieli w tym zakresie jest zazwyczaj stosunkowo niewielka wartość pojedynczej wierzytelności.

W konsekwencji w polskiej gospodarce występuje z dużym natężeniem zjawisko „cichych śmierci” przedsiębiorstw, dotyczące przedsiębiorców z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw,

czego skutki ponoszą także ich interesariusze: przede wszystkim pracownicy i kontrahenci. Cicha śmierć pozostawia bowiem w zawieszeniu wiele niezakończonych spraw, które definitywnie rozwiązuje sądowa procedura upadłości. Jedną z metod ograniczenia tego problemu może być wprowadzenie uproszczonej procedury upadłości przedsiębiorstw mikro, małych i średnich. Cicha śmierć przedsiębiorstwa nie jest wprawdzie tak spektakularna, jak upadłość wielkich i „zbyt wielkich”, jednak ze względu na skalę zjawiska może rodzić podobnie dotkliwe konsekwencje.

### **Czy restrukturyzacja jest alternatywą dla likwidacji?**

Według Raportu *Doing Business 2012*, w 101 na 168 gospodarek postępowanie likwidacyjne jest znacznie częściej preferowaną formą niż formalna procedura reorganizacyjna<sup>4</sup>. W tym wypadku Polska nie jest zatem wyjątkiem. Mimo to polskie prawo przewiduje szereg możliwości podjęcia działań restrukturyzacyjnych i naprawczych, odbywających się zarówno poza kontrolą sądową, jak i w ramach procedury upadłości. Celem restrukturyzacji powinna być przede wszystkim ochrona wartości przedsiębiorstwa, co podkreślał prof. Dariusz Zarzecki.

W opinii wyrażanej przez uczestników konferencji, w Polsce proces restrukturyzacyjny rozpoczynany jest jednak zazwyczaj zbyt późno, żeby można go było przeprowadzić efektywnie, bez szkody dla wierzycieli i właścicieli przedsiębiorstw. Zarządzający zwlekają z ujawnieniem trudnej sytuacji, często uciekając się do manipulowania danymi w sprawozdaniach finansowych, co nie uzdrawia sytuacji, a jedynie oddala wykrycie problemów. Na tę sytuację zwracał uwagę prof. Sebastian Buczek. Nadzór właścicielski ma w tym zakresie do odegrania wielką rolę, o czym mówił prof. Stanisław Rudolf.

Zbyt późne rozpoczęcie procesu restrukturyzacji oznacza, że przedsiębiorstwo zostaje wydane na łaskę wierzycieli, którzy mogą, ale nie muszą mu pomóc. Tu istotne znaczenie ma postawa banków, które z racji sposobu finansowania polskich przedsiębiorstw stanowią istotną grupę wierzycieli. Ze względu na przypisywanie winy za ostatni kryzys instytucjom finansowym, w szczególności bankom, dość powszechnie występuje oczekiwanie, że banki będą uczestniczyć w łagodzeniu jego skutków, pomagając przedsiębiorstwom w restrukturyzacji zadłużenia. O oczekiwaniach takich świadczą m.in. przedstawione przez Bartosza Pilitowskiego wyniki badań przeprowadzonych na próbie 800 osób – członków zarządów spółek kapitałowych zarejestrowanych w Polsce. Według zdecydowanej większości (ponad 90 proc.) respondentów w przypadku trudnej sytuacji firmy banki, w których ma ona kredyt, powinny aktywnie uczestniczyć w programie naprawczym – np. restrukturyzować zadłużenie.

Potrzeba szerszego wykorzystywania procesów naprawczych jest o tyle istotna, że jak ocenia ponad 60 proc. biorących udział w badaniu członków zarządów spółek kapitałowych, nierzadko upadają przedsiębiorstwa, które mogłyby jeszcze efektywnie funkcjonować w przyszłości.

Kryzysy mają tendencję do powtarzania się, przynosząc zwiększoną falę bankructw i upadłości. Polska nadal nie jest przygotowana na radzenie sobie z tym zjawiskiem, czego najlepszym dowodem jest problem „szarej strefy” upadłości nie sformalizowanych – „cichych śmierci”. Ponadto, nawet jeśli wszczynane jest postępowanie sądowe, to dominują procedury upadłościowe, zaś rozwiązania naprawcze są marginalizowane. Taki stan rzeczy zaczyna jednak powoli ulegać zmianie – zmienia się postrzeganie roli prawa upadłościowego i naprawczego, zaczyna być dostrzegana funkcja sanacyj-

na tego prawa. Potwierdza to wydzwięk postulatów zgłaszanych *de lege ferenda* przez uczestników konferencji: dotyczą one zmniejszenia zwłaszcza restrykcyjności prawa, uelastycznienia istniejących procedur, zwiększenia możliwości pro-

wadzenia postępowań sanacyjnych. Rozwiązania te nie powinny jednak osłabiać pozycji wierzycieli, bowiem jak wskazują doświadczenia np. amerykańskie, zbyt silna ochrona dłużnika może potęgować jego skłonność do hazardu moralnego.

### Bibliografia:

1. Adamska A., *Ryzyko w działalności przedsiębiorstwa – podstawowe zagadnienia*, [w:] *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, A. Fierla (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2009, s. 18.
2. *Bankructwa przedsiębiorstw. Wybrane aspekty instytucjonalne*, E. Mączyńska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.
3. *Cykle życia i bankructwa przedsiębiorstw*, praca zbiorowa, E. Mączyńska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.
4. *Doing Business 2012. Resolving Insolvency*, <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/-/media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB12-Chapter/Resolving-Insolvency.pdf>, s. 5.
5. *Ekonomiczne aspekty upadłości przedsiębiorstw w Polsce*, E. Mączyńska (red.), Instytut Funkcjonowania Gospodarki Narodowej SGH, Warszawa 2005.
6. Mączyńska E., *Upadłość przedsiębiorstw w kontekście ekonomii kryzysu*, [w:] *Ekonomia i prawo upadłości przedsiębiorstw. Zarządzanie przedsiębiorstwem w kryzysie*, S. Morawska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011, s. 14.
7. *Meandry upadłości przedsiębiorstw*, E. Mączyńska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.
8. Morawska S., *Efektywność postępowań upadłościowych*, [w:] *Ekonomia i prawo upadłości przedsiębiorstw. Zarządzanie przedsiębiorstwem w kryzysie*, S. Morawska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011, s. 74-75.
9. Prusak B., *Zalety i ograniczenia modeli prognozowania zagrożenia przedsiębiorstw upadłością*, [w:] *Ekonomia i prawo upadłości przedsiębiorstw. Zarządzanie przedsiębiorstwem w kryzysie*, S. Morawska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011, s. 46-50.
10. Roubini N., Mihm S., *Ekonomia kryzysu*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011, s. 184.
11. Vitali S., Glattfelder J.B., Battiston S., *The network of global corporate control*, "PLoS ONE" 2011, Vol. 6, No. 10.
12. *Zagrożenie upadłością*, K. Kuciński i E. Mączyńska (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2005.