

2011

II szansa dla przedsiębiorców

Raport z badań



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



II szansa dla przedsiębiorców

Raport z badań

Autorzy raportu:

Anna Kowalewska – Rozdz. 1, 2, 3, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 6

Tomasz Jagusztyn Krynicki – Rozdz. 1, 2, 5.2, 5.5, 5.6, 6

Piotr Zimmerman – Rozdz. 4, 5.3.2, 6

Jacek Szut – Rozdz. 5.3

Redakcja:

Anna Kowalewska

Konsultacja:

Dr hab. Piotr Kwiatkowski

Dr Jerzy Głuszyński

Koordinacja i współpraca merytoryczna (PARP):

Joanna Orłowska

Recenzja:

Dr Paweł Dec

Publikacja została opracowana w ramach projektu systemowego: *Polityka II szansy – zapotrzebowanie na usługi doradcze oraz instrumenty wsparcia dla ponownie rozpoczynających działalność gospodarczą*, realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 2.1 Rozwój kadr nowoczesnej gospodarki, Poddziałanie 2.1.3. Wsparcie systemowe na rzecz zwiększania zdolności adaptacyjnych pracowników i przedsiębiorstw.

Poglądy i opinie wyrażone przez autorów publikacji nie muszą odzwierciedlać stanowiska Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

Wydawca:

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

ul. Pańska 81/83

00-834 Warszawa

www.parp.gov.pl

© Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2011

Publikacja bezpłatna

Publikacja dostępna jest także w wersji elektronicznej na portalu www.parp.gov.pl

ISBN 978-83-7633-192-8

Wydanie I

Nakład 1000 egz.

Druk na papierze ekologicznym.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

Spis treści:

WSTĘP	5
1. STRESZCZENIE RAPORTU	7
1.1. Informacje o badaniu.....	7
1.2. Główne wnioski.....	7
1.3. Weryfikacja hipotez badawczych.....	17
1.4. Rekomendacje.....	18
2. SUMMARY	21
2.1. Project information.....	21
2.2. Main findings.....	21
2.3. Verification of research hypotheses.....	31
2.4. Recommendations.....	33
3. KONTEKST BADANIA	35
3.1. Różne podejścia do problemu porażek biznesowych.....	35
3.2. Polityka państw względem niewypłacalnych przedsiębiorców.....	36
3.3. Cele badania.....	39
4. INFORMACJE O BADANIU	41
4.1. Zarys koncepcji badawczej.....	41
4.2. Podstawowe pojęcia.....	41
4.3. Pytania badawcze.....	44
4.4. Metodologia badań.....	46
4.4.1. Badanie ilościowe na ogólnopolskiej próbie przedsiębiorstw z sektora MSP.....	46
4.4.2. Badania jakościowe.....	47
4.4.2.1. Badania jakościowe przedsiębiorców, którzy przechodzili przez proces upadłościowy i nie założyli po nim nowej działalności gospodarczej.....	47
4.4.2.2. Badania jakościowe przedsiębiorców, dla których obecna firma jest drugą lub kolejną po doświadczeniu upadłości.....	47
4.4.2.3. Badania jakościowe metodą studiów przypadków i opracowanie dobrych praktyk.....	48
4.4.2.4. Problemy związane z rekrutacją respondentów do badań jakościowych.....	49
4.4.3. Badania eksperckie.....	49
5. REGULACJE PRAWNE W OBSZARZE PRAWA UPADŁOŚCIOWEGO I NAPRAWCZEGO ..	51
5.1. Opis podstawowych pojęć z zakresu prawa upadłościowego i naprawczego.....	51
5.2. Podstawowe modele prawa upadłościowego na świecie.....	52
5.3. Historia rozwoju prawa upadłościowego w Polsce.....	53
5.4. Obecnie obowiązujący model prawa upadłościowego.....	55
5.4.1. Postępowanie upadłościowe.....	55
5.4.2. Postępowanie naprawcze.....	57
5.5. Forma prawna działalności gospodarczej a skutki upadłości.....	58

6.	SZCZEGÓŁOWY OPIS WYNIKÓW BADANIA	60
6.1.	Statystyka upadłości w Europie w latach 2009-2010.....	60
6.2.	Statystyka upadłości w Polsce.....	63
6.2.1.	Porażki biznesowe/wyrejestrowania z REGON.....	63
6.2.2.	Statystyka spraw upadłościowych i naprawczych.....	66
6.3.	Upadłość w oczach ekspertów.....	70
6.3.1.	Przyczyny upadłości i profil upadających przedsiębiorstw.....	70
6.3.2.	Elementy dysfunkcyjne w polskim prawie upadłościowym	76
6.3.3.	Ocena prawa upadłościowego i naprawczego.....	81
6.3.4.	Reakcje na upadłość w opinii ekspertów.....	86
6.3.5.	Wsparcie dla przedsiębiorców, którzy przeszli przez procedurę upadłościową.....	89
6.3.6.	Podsumowanie.....	91
6.4.	Postawy przedsiębiorców sektora MSP wobec upadłości.....	93
6.4.1.	Zjawisko zamykania działalności gospodarczej w opinii przedsiębiorców.....	93
6.4.1.1.	Ogólna percepcja zjawiska.....	93
6.4.1.2.	Własne doświadczenia z zamykaniem działalności gospodarczej.....	97
6.4.2.	Wiedza na temat upadłości.....	104
6.4.2.1.	Skojarzenia z upadłością.....	104
6.4.2.2.	Wiedza na temat prawa upadłościowego i naprawczego.....	107
6.4.2.3.	Znajomość terminu „upadłość”.....	109
6.4.2.4.	Postrzeganie upadłości – skala zjawiska i przyczyny.....	111
6.4.2.5.	Postrzeganie upadłości w zależności od płci właściciela/zarządzającego.....	113
6.4.2.6.	Własne doświadczenia z upadłością.....	115
6.4.3.	Stosunek do przedsiębiorców znajdujących się w upadłości.....	117
6.4.4.	Ocena przydatności różnych form wsparcia w sytuacji poważnych problemów finansowych firmy zagrażających niewypłacalnością.....	124
6.4.5.	Podsumowanie.....	129
6.5.	Upadłość jako doświadczenie indywidualne.....	132
6.5.1.	Drogi do upadłości.....	132
6.5.2.	Wiedza na temat prawa upadłościowego i naprawczego.....	135
6.5.3.	Ocena postępowania upadłościowego	140
6.5.3.1.	Ocena zarządcy sądowego/nadzorcy sądowego/syndyka.....	140
6.5.3.2.	Ocena postępowania sądowego i sędziego.....	142
6.5.3.3.	Korzystanie z pomocy reprezentanta i jego ocena.....	142
6.5.4.	Psychologiczny wymiar upadłości.....	143
6.5.5.	Motywy ponownego rozpoczynania działalności gospodarczej	149
6.5.6.	Reakcje otoczenia na upadłość.....	150
6.5.7.	Podsumowanie.....	153
6.6.	Studia przypadków ponownego zakładania działalności gospodarczej po doświadczeniu upadłości.....	154
7.	REKOMENDACJE	176
7.1.	Ogólne rekomendacje dotyczące polityki drugiej szansy.....	176
7.2.	Rekomendacje dotyczące prawa upadłościowego i naprawczego	177
7.3.	Rekomendacje dotyczące instrumentów wsparcia dla przedsiębiorców.....	183
8.	BIBLIOGRAFIA	192



Wstęp

Wyniki licznych badań statystycznych wskazują, że przedsiębiorcy, którzy doświadczyli porażki w biznesie, w nowej działalności gospodarczej radzą sobie lepiej niż osoby, które nie miały takich doświadczeń. Równocześnie większość przedsiębiorców, którym nie udało się przetrwać na rynku, mimo chęci założenia kolejnej działalności gospodarczej, nie decyduje się na ten krok z powodu społecznego piętna ciążącego na upadłości.

Minimalizowanie siły oddziaływania piętna upadłości stanowi jeden z kluczowych elementów Polityki II szansy sformułowanej przez Komisję Europejską. Przesłanką do jej wdrażania jest chęć wykorzystania potencjału i doświadczenia byłych przedsiębiorców. Rozpoznanie zjawiska upadłości przedsiębiorstw w Polsce, jak również identyfikacja dysfunkcji prawnych oraz zapotrzebowania przedsiębiorców na wsparcie szkoleniowe i doradcze, stanowiło cel projektu badawczego Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości pt. *Polityka II szansy – zapotrzebowanie na usługi doradcze oraz instrumenty wsparcia dla ponownie rozpoczynających działalność gospodarczą*, którego efektem jest niniejszy raport.

W trakcie realizacji projektu staraliśmy się uwzględnić jak najszerszy kontekst zjawiska upadłości, poszukując opinii różnych środowisk zaangażowanych w problematykę odradzania się przedsiębiorstw, m.in. przedsiębiorców, ekspertów, wierzycieli i syndyków, reprezentantów stron postępowania upadłościowego oraz psychologów biznesu.

Zachęcam Państwa do lektury raportu. Ufam, że treści w nim zawarte zostaną wykorzystane w przezwyciężaniu stereotypów dotyczących upadłości przedsiębiorstw i pozwolą na zaprojektowanie rozwiązań sprzyjających drugiej szansie w biznesie.

Bożena Lublińska-Kasprzak

Prezes

Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości

1. Streszczenie raportu

1.1. Informacje o badaniu

Głównym celem poznawczym projektu była wszechstronna diagnoza zjawiska upadłości: zebranie danych statystycznych na temat upadłości, poznanie stosunku przedsiębiorców z sektora MSP do upadłości i ponownego zakładania działalności gospodarczej po upadłości, poznanie doświadczeń związanych z procesem upadłościowym przedsiębiorców, którzy upadli, ich motywacji do ponownego zakładania działalności gospodarczej i zapotrzebowania na usługi doradcze i instrumenty wsparcia, a także ekspercka ocena zjawiska. Celem praktycznym projektu było przygotowanie propozycji zmian w prawie upadłościowym i naprawczym oraz określenie usług doradczych i instrumentów wsparcia dla przedsiębiorców zagrożonych upadłością, przechodzących przez proces upadłościowy i ponownie rozpoczynających działalność gospodarczą po doświadczeniu upadłości.

W ramach projektu przeprowadzono: a. analizę danych zastanych, b. badanie ilościowe na ogólnopolskiej próbie 1014 przedsiębiorstw z sektora MSP, c. 30 indywidualnych wywiadów pogłębionych z osobami, których przedsiębiorstwa były w stanie upadłości w okresie realizacji badania lub podlegały procedurom prawa upadłościowego i naprawczego na rok przed okresem realizacji badania, w wyniku czego działalność gospodarcza została zakończona, i które do dnia rozpoczęcia realizacji badania nie rozpoczęły kolejnej działalności gospodarczej, d. 30 indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedsiębiorcami, dla których obecna firma jest drugą lub kolejną po doświadczeniu upadłości, e. badania jakościowe metodą studiów przypadków (3 przypadki ponownego rozpoczęcia działalności gospodarczej po doświadczeniu upadłości), f. badania eksperckie (8 wywiadów pogłębionych i badanie metodą Delphi: I runda – 45 ekspertów, II runda – 23 ekspertów).

1.2. Główne wnioski

Jak wyglądają polskie statystyki porażek biznesowych i upadłości?

Upadłość to zjawisko naturalne w gospodarce wolnorynkowej, postrzegane z ekonomicznego punktu widzenia jako efekt rynkowej konkurencji, eliminującej z rynku podmioty nieefektywne i pozostawiającej miejsce dla podmiotów bardziej efektywnych, lepiej zarządzanych, sprawniej odpowiadających na potrzeby odbiorców. Statystyki światowe na temat liczby upadłości wyraźnie pokazują, że w krajach o wysokiej konkurencyjności i efektywności gospodarki współczynnik niewypłacalności przedsiębiorstw jest wyższy niż w gospodarkach postrzeganych jako silnie regulowane.

Specyfiką Polski jest wysoki – na tle europejskim – odsetek niepowodzeń gospodarczych (firm wyrejestrowanych z REGON) i niski odsetek ogłaszanych upadłości. Według danych Eurobarometru¹, Polska posiada drugi, najwyższy po Hiszpanii, wskaźnik porażek biznesowych wśród krajów Unii Europejskiej. Wskaźnik ten opisuje udział procentowy wśród ogółu dorosłej ludności (15+) osób, które prowadziły działalność gospodarczą, ale zakończyły ją z powodu porażki. Wskaźnik ten wynosi dla Polski 14% i jest o 5 punktów

¹ Komisja Europejska, Flash Eurobarometer 192, Entrepreneurship Survey of the EU25, Secondary analysis, Poland, 2007, s. 6, dostępne pod: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/survey/static2008/poland_static_en.pdf.

procentowych wyższy niż średnia dla krajów UE-25. Skalę niepowodzeń gospodarczych w Polsce dobrze pokazuje również liczba firm wyrejestrowanych z REGON² – w 2010 roku było ich około 240 000 (liczba ta systematycznie rośnie na przestrzeni ostatnich lat).

Wysoki wskaźnik porażek biznesowych nie przekłada się jednak na liczbę postępowań upadłościowych i ogłaszanych upadłości. Kończenie działalności gospodarczej w ramach procedury upadłościowej odbywa się w Polsce sporadycznie w zestawieniu z liczbą porażek. W 2009 roku w Polsce ogłoszono 693 upadłości³, w 2010 roku – 655⁴. Co ciekawe, liczba upadłości – w odróżnieniu od liczby wyrejestrowań z REGON – maleje, począwszy od 2004 roku.

Wyniki badań przeprowadzonych w ramach opisywanego w niniejszym raporcie projektu pokazują, że przyczynami dysproporcji między liczbą porażek (wyrejestrowań z REGON) a liczbą upadłości są:

- bardzo niski poziom wiedzy przedsiębiorców na temat prawa upadłościowego i naprawczego,
- rygorystyczne społeczne postawy wobec upadłości, skłaniające do kończenia działalności gospodarczej bez sądowego rozgłosu, w sposób „honorowy”, w mniejszym stopniu narażający na utratę dobrego imienia,
- dysfunkcyjne prawo upadłościowe i naprawcze.

Jaki jest profil polskiej upadłości?

Analizy dostępnych danych statystycznych na temat upadłości (lata 2009-2010) oraz szacunki dokonane przez ekspertów badanych w ramach niniejszego projektu pokazują, że:

- Upadające przedsiębiorstwa to w większości podmioty małe, zatrudniające do 49 pracowników (74%, w tym 37% to mikrofirmy; udział firm małych w populacji podmiotów gospodarczych wynosi zaś 99%, w tym firmy mikro stanowią 95%). Dość znaczny, większy niż w populacji, udział mają wśród nich podmioty średniej wielkości (15%; w populacji – 0,8%). A zatem to one, wraz z firmami dużymi (12%; w populacji – 0,14%), są częściej narażone na ryzyko upadłości niż małe przedsiębiorstwa⁵.
- Zdecydowaną większość upadłych podmiotów stanowią spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (69% w 2010 roku; dla porównania: w populacji podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON w takiej formie działa 6%). Drugą kategorią podmiotów pod względem częstości występowania wśród przedsiębiorstw, które upadły, są osoby fizyczne prowadzące własną działalność gospodarczą oraz wspólnicy spółek cywilnych (15%)⁶.
- Wśród upadających podmiotów największy udział mają firmy z branży przetwórstwa przemysłowego (41%). Dość licznie reprezentowane są również przedsiębiorstwa handlowe (22%) i budowlane (15%)⁷. Z porównania struktury branżowej upadających podmiotów z analogiczną strukturą ogółu podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON wynika, że ponadprzeciętną

² GUS nie uwzględnia informacji dotyczących przyczyn zaprzestania działalności, jednak należy założyć, że spory odsetek likwidacji podmiotów wynika z przyczyn ekonomicznych – z braku ekonomicznej efektywności.

³ Dane za: P. Antonowicz, *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw w Polsce*, Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców, Europejski Rejestr Informacji Finansowej BIG S.A., Warszawa – Gdańsk 2010, s.11.

⁴ Coface, *Raport nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 2011, s. 1, dostępne pod: http://www.coface.pl/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_upadlosci_caly_2010.

⁵ Struktura upadających podmiotów jest oparta na szacunkach ekspertów. Dane na temat struktury podmiotów gospodarczych pochodzą zaś z *Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007-2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 25.

⁶ Coface, *Raport nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 2011, s.5, dostępne pod: http://www.coface.pl/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_padlosci_caly_2010.

⁷ Tamże, s. 3.

„podatnością” na upadłość charakteryzują się firmy produkcyjne – ich udział w strukturze upadłości jest prawie pięciokrotnie wyższy niż udział wśród ogółu podmiotów gospodarczych (9%).

- Inicjatorami postępowań upadłościowych są zazwyczaj wierzyciele upadających przedsiębiorstw – według szacunków ekspertów ma to miejsce średnio w około 7 postępowaniach na 10.
- Likwidacja jest najczęstszym rodzajem upadłości (jej udział wśród ogółu postępowań szacowany jest przez ekspertów⁸ na 85%; pozostałe postępowania to postępowania układowe; udział postępowań naprawczych jest niższy niż 1%).
- Eksperti nie dostrzegają żadnej typowości wśród upadających przedsiębiorstw pod względem przychodów i czasu funkcjonowania na rynku.

Jak przedsiębiorcy z sektora MSP postrzegają porażkę biznesową?

W badaniu na reprezentatywnej próbie przedsiębiorstw z sektora MSP respondentów pytano o ich stosunek do dwóch rodzajów porażek biznesowych: zamykania działalności gospodarczej bez wykorzystania procedur prawa upadłościowego i naprawczego oraz upadłości (w rozumieniu zastosowania procedur tego prawa).

Wyniki badania wskazują, że przedsiębiorcy postrzegają zjawisko kończenia działalności gospodarczej z powodów ekonomicznych jako dosyć powszechne (za często występujące uznało je ponad 60% badanych). Stosunkowo często obserwowane jest ono także w bezpośrednim otoczeniu rynkowym przedsiębiorców – we własnej branży (41%), przy czym szczególnie często dotyczy to sekcji: budownictwa (54%), działalności związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (51%) oraz handlu hurtowego i detalicznego (47%). Branże te istotnie należą do tych, które cechują się niskimi wskaźnikami przeżywalności.

Zamykanie działalności gospodarczej (bez korzystania z procedur przewidzianych w prawie upadłościowym i naprawczym) to doświadczenie stosunkowo często znane nie tylko „z drugiej ręki”, ale również jako element własnej biografii – co dziesiąty badany prowadzi bowiem obecnie kolejne (zazwyczaj drugie – 52%) przedsiębiorstwo.

Wśród przyczyn zamykania działalności gospodarczej najczęściej wymieniane były – przez ogół przedstawicieli MSP, ale również przez przedsiębiorców, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą – przyczyny o charakterze rynkowym: duża konkurencja, załamanie popytu i spadek liczby zamówień, a w konsekwencji ograniczenie środków finansowych przedsiębiorstwa i utrata płynności finansowej. Ogół respondentów dość często zwracał także uwagę na znaczenie w zamykaniu działalności gospodarczej niekorzystnego w Polsce klimatu dla przedsiębiorczości (wysokie koszty prowadzenia działalności, biurokracja w administracji itp.). Relacje przedsiębiorców, którzy zamknęli w przeszłości działalność gospodarczą, wskazują jednak na mniejsze faktyczne znaczenie tego typu przyczyn.

Co drugi przedstawiciel sektora MSP jest przekonany o istnieniu choćby częściowego wpływu czynników leżących po stronie właścicieli/zarządzających na zamykanie działalności gospodarczej. Co trzeci wyraża pogląd o zewnętrznym, całkowicie niezależnym od przedsiębiorcy źródle przyczyn zamykania działalności. Relacje przedsiębiorców posiadających takie doświadczenia nie pozostają z tymi wynikami w sprzeczności, jednak ujawnia się tendencja do nieco rzadszego wskazywania przyczyn leżących po

⁸ Sędziów i syndyków.

swojej stronie – własną odpowiedzialność, choćby częściową, dostrzega 43% badanych. Należy jednak pamiętać, że osoby te to przypadki udanego biznesowego restartu: mimo poniesienia porażki w przeszłości, założyli oni kolejną działalność gospodarczą, a większość z nich bilans przeszłych nieudanych doświadczeń biznesowych uważa za dodatni.

Jak postrzegane jest zjawisko upadłości?

Upadłość w największym stopniu kojarzy się przedstawicielom sektora MSP z bankrutstwem (80%), nieprzychylnymi okolicznościami zewnętrznymi (61%) oraz brakiem umiejętności zarządzania i błędami w zarządzaniu (54%). Istnieje też grupa osób traktujących to zjawisko jako „normalne” w gospodarce rynkowej (51%). Zjawisko upadłości – pod względem skali i przyczyn – postrzegane jest przez przedstawicieli sektora MSP podobnie jak „zwykłe” zamykanie działalności gospodarczej (poza procedurą upadłościową). Co drugi uczestnik badania, który deklaruje znajomość pojęcia „upadłość”, określa je mianem często występującego, a blisko 30% deklaruje znajomość przedsiębiorców, którzy upadli⁹.

W hierarchii przyczyn upadłości najwyższe miejsca zajęły: niedostateczne środki finansowe przedsiębiorstwa oraz powody związane z dużą konkurencją na rynku i załamaniem popytu. Również opinie na temat źródła przyczyn upadłości ułożyły się podobnie jak opinie na temat powodów zamykania działalności gospodarczej. Najczęściej wyrażany był pogląd, że do upadłości prowadzą zarówno przyczyny zewnętrzne, niezależne od właściciela, jak i przyczyny od niego zależne (53%). Pozostali badani skłaniali się ku opinii o wpływie czynników niezależnych od właściciela/zarządzającego (25%) – w przypadku upadłości opinia ta wyrażana była jednak nieco rzadziej niż w odniesieniu do zamykania działalności gospodarczej (34%). Można więc sądzić, że upadłość postrzegana jest przez ogół przedsiębiorców jako zjawisko uwarunkowane niekorzystnym splotem okoliczności w otoczeniu rynkowym firmy.

Inny obraz genezy upadłości mają badani eksperci. O ile ogół przedsiębiorców postrzegał upadłość w kontekście głównie negatywnych uwarunkowań rynkowych, to eksperci częściej zwracali uwagę na zbyt duże zadłużenie i nadmierne inwestycje czynione przez przedsiębiorców. Eksperti różnili się także oceną „winnych” doprowadzenia do upadłości – niemal wszyscy łączyli upadłość z wyłączną lub częściową odpowiedzialnością właścicieli/zarządzających.

Badania jakościowe przedsiębiorców, którzy upadli, potwierdzają, że najbardziej doniosłą przyczyną upadłości były zjawiska kryzysowe w gospodarce w 2008 roku, skutkujące gwałtownym załamaniem popytu. Duże znaczenie wśród przyczyn (większe niż w stereotypowo postrzeganych przyczynach zamykania działalności gospodarczej) miały również kredyty, leasing i inne zobowiązania finansowe (w tym opcje walutowe), które prowadziły do nadmiernego zadłużenia firm, a także wywołujące reakcje łańcuchowe problemy finansowe innych podmiotów, współpracujących z badanymi. Niektórzy badani mówili też o brzemienych w skutki urzędniczych decyzjach, jednak decyzje te nie były bezpośrednimi katalizatorami upadłości.

⁹ Biorąc pod uwagę liczbę upadłości w Polsce, skala deklarowanych kontaktów z przedsiębiorcami, którzy upadli, jest niemożliwa. Odnotowany wynik jest efektem ograniczonej wiedzy przedstawicieli sektora MSP na temat upadłości i utożsamiania znaczenia prawnego tego pojęcia z jego znaczeniem ekonomicznym.

Zarówno w wywiadach z przedstawicielami ogółu sektora MSP, jak i z przedsiębiorcami, którzy upadli, wśród przyczyn upadłości pojawiały się też, aczkolwiek niezbyt często, wątek działań nieetycznych, prowadzonych celowo na szkodę upadającego przedsiębiorstwa. Skala takich działań (upadłości „reżyserowanych”) według szacunków ekspertów jest jednak większa – ok. 25% ogółu upadłości.

Z jakimi reakcjami społecznymi spotykają się przedsiębiorcy, którzy upadli?

Mimo częstego wśród przedsiębiorców z sektora MSP kojarzenia upadłości z przyczynami zewnętrznymi, mającymi źródło w niekorzystnych uwarunkowaniach rynkowych, stosunek do przedsiębiorców, którzy upadli, jest nacechowany wyjątkowo negatywnie. Takie negatywne nastawienie wywołuje już sama obecność członka „w upadłości” w nazwie firmy – podmiot o takiej nazwie uważany jest za niewiarygodny przez większość przedstawicieli sektora MSP i w odbiorze społecznym nie ma większego znaczenia, czy jest to upadłość likwidacyjna (ok. 90% ocen „niewiarygodny”) czy układowa (ok. 75%). Co ciekawe, w społecznych ocenach nie ma również znaczenia to, czy upadłość jest już ogłoszona, czy dopiero wnioskowana – utratą wiarygodności skutkuje już samo złożenie wniosku o upadłość (71% badanych przedsiębiorców uznało za niewiarygodne podmioty, w stosunku do których złożono wniosek o upadłość, ale nie ma jeszcze pewności, jak wniosek zostanie rozpatrzony przez sąd).

Nie jest zatem dziwne, że wola kontynuacji współpracy z przedsiębiorcą, w stosunku do którego złożono wniosek o upadłość, jest bardzo ograniczona, a na postawy wobec niego nie mają nawet wpływu relacje, jakie łączą z tym podmiotem firmę respondenta („zwykłe” relacje biznesowe oparte na świadczeniu usług/wymianie handlowej, czy też relacje partnerskie, oparte na współpracy w realizacji celów postrzeganych jako wspólne). Respondenci różnią się jedynie stopniem radykalności działań, które podjęliby w sytuacji powzięcia informacji o tym, że w stosunku do jednego z ich klientów/partnerów biznesowych złożono wniosek o upadłość. Około połowa badanych skłaniałaby się ku działaniom radykalnym, zmierzającym do zabezpieczenia swojej pozycji i natychmiastowego zaniechania relacji biznesowych: wstrzymania dostaw, rozwiązania umów. Pozostali badani deklarują wolę współpracy, ale pod warunkiem przedpłat lub płatności gotówką, oraz gotowość do rozłożenia na raty spłaty długów, niemniej jednak i tak podjęliby konsultacje z prawnikiem w celu ustalenia dalszej strategii działania w kontaktach biznesowych z przedsiębiorcą zagrożonym upadłością.

O tego typu skrajnie niechętnych reakcjach mówią również przedsiębiorcy, którzy doświadczyli upadłości. Według ich relacji, otoczenie biznesowe szybko dowiaduje się o postawieniu firmy w stan upadłości (w wielu przypadkach informują o tym sami przedsiębiorcy), a kontrahenci przestają rozliczać się z takim przedsiębiorcą metodą kredytu kupieckiego. Nie ma dla takich przedsiębiorstw również przewidzianych dedykowanych im produktów bankowych. Badani zwracali uwagę, że przedsiębiorcy nie rozróżniają upadłości układowej od likwidacyjnej i traktują je jako tożsame, przenosząc na upadłość układową wszelkie negatywne konotacje związane z upadłością (bankructwo, nieskuteczność biznesowa, zachowania przestępcze bądź nieetyczne). Pierwszą psychologiczną reakcją na upadłość (niezależnie od rodzaju) jest więc – stwierdzone również w badaniu ilościowym MSP – ograniczenie zaufania, co przekłada się na wymierne negatywne efekty ekonomiczne. Wielu przedsiębiorców, którzy upadli, spotkało się z następującymi działaniami kontrahentów, podejmowanymi po uzyskaniu informacji o możliwej upadłości ich partnera biznesowego: złożenie pozwu do sądu o spłatę należności, zerwanie umów kredytowych przez banki, ewentualnie odmowa udzielenia wstępnie obiecane go kredytu, rozwiązanie umów na dofinansowanie przez inne instytucje finansujące, wstrzymanie dostaw, żądanie przedpłat lub płatności gotówką, zrywanie umów.

O napiętnowaniu przedsiębiorców, którzy upadli, świadczą również opinie przedstawicieli sektora MSP na temat ponownego zakładania działalności przez osoby, które zakończyły w przeszłości działalność gospodarczą w wyniku upadłości. Poparcie dla idei drugiej szansy adresowanej do takich osób deklaruje 58% badanych. Niewiele więcej badanych wyraża przyzwolenie dla udzielania im wsparcia informacyjnego i psychologicznego. Udzielanie pomocy finansowej akceptuje 46% respondentów w przypadku pomocy zwrotnej, 30% – dla pomocy bezzwrotnej. Połowa badanych nie podjęłaby współpracy handlowej z przedsiębiorcą, który ma za sobą doświadczenie upadłości, a podobny odsetek respondentów nie zainwestowałby w biznes prowadzony przez taką osobę. Akceptacja przedsiębiorców ponownie zakładających działalność gospodarczą po doświadczeniu upadłości (i udzielania w tym zakresie wsparcia) jest niższa niż akceptacja w takiej roli osób, które zakończyły działalność gospodarczą bez ogłaszania upadłości, ale częściowo z własnej winy. Relatywnie najlepszą opinią, choć też pełną rezerwy, cieszyłyby się osoby kończące działalność gospodarczą, bez ogłaszania upadłości, z przyczyn od siebie niezależnych¹⁰. Ta różnica w opiniach na temat „zwykłego” zamykania działalności gospodarczej i upadłości wydaje się być jednym z powodów unikania przez przedsiębiorców znajdujących się w tarapatkach finansowych procedury upadłościowej. Wiąże się ona bowiem z nabyciem piętna przedsiębiorcy nieskutecznego i niewiarygodnego – nie tylko w obecnej, ale również w ewentualnej przyszłej biznesowej roli.

Warto dodać, że akceptacja przedsiębiorców, którzy upadli, i ponownego zakładania przez nich działalności gospodarczej jest niska, mimo tego, że znaczna część przedstawicieli sektora MSP (ok. 60%) doświadczyła problemów finansowych, świadczących o przynajmniej tymczasowej utracie płynności finansowej. Połowie badanych znane są też przypadki nieregulowania bądź nieterminowego regulowania zobowiązań (przejściowego bądź długoterminowego) przez inne podmioty gospodarcze. Świadczy to o tym, że przejściowa niewypłacalność, będąca jedną z przesłanek upadłości, jest permanentnym stanem funkcjonowania polskich przedsiębiorstw. Jak się okazuje, to właśnie spośród firm znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej lub mających w przeszłości takie doświadczenia częściej rekrutują się zwolennicy radykalnych posunięć (wstrzymanie dostaw, rozwiązanie umów) w stosunku do firm zagrożonych upadłością. O niechętnym nastawieniu do wspierania zagrożonego upadłością przedsiębiorcy i podejmowaniu działań zabezpieczających przede wszystkim własną pozycję decydują zatem także obawy przed ponownym znalezieniem się w kłopotach finansowych.

Badani eksperci potwierdzają istnienie zjawiska napiętnowania społecznego przedsiębiorców, którzy upadli, zwłaszcza przez klientów i partnerów biznesowych. Jednak również oni sami wykazują się znacznym (choć mniejszym niż przedstawiciele sektora MSP) rygoryzmem w ocenie przedsiębiorców, którzy upadli. Przedsiębiorców, w stosunku do których złożono wnioski o upadłość, ale nie ma pewności, że wniosek ten zostanie zatwierdzony, jako niewiarygodnych ocenia 55% ekspertów; odsetek zgłaszających zastrzeżenia co do wiarygodności przedsiębiorców po ogłoszeniu upadłości wzrasta do 71%; dla blisko połowy ekspertów niewiarygodny jest także przedsiębiorca, który po doświadczeniu upadłości prowadzi kolejną działalność gospodarczą. Choć większość ekspertów (76%) wyraża poparcie dla idei drugiej szansy (przedsiębiorcom, którzy zakończyli działalność gospodarczą w wyniku upadłości połączonej z likwidacją majątku, powinno się dać drugą szansę), to już tylko co drugi deklaruje wolę korzystania z oferty „upadłego” przedsiębiorcy i tylko co trzeci nie widzi problemu z zainwestowaniem pieniędzy w biznes prowadzony przez taką osobę. A zatem dosyć wysokie ogólne poparcie dla idei drugiej szansy ma charakter deklaracyjny – w relacjach z przedsiębiorcami, którzy po doświadczeniu upadłości prowadzą kolejną działalność gospodarczą, eksperci wykazywaliby się znacznie większą niż deklarowana zachowawczością.

¹⁰ Wiara w umiejętności takiego przedsiębiorcy, mierzona skłonnością do zakupu oferowanych przez niego dóbr/usług oraz gotowością do zainwestowania własnych pieniędzy w jego biznes, jest jednak i tak niska (taką gotowość/skłonność wyraża tylko około połowa badanych).

Wyniki badań wskazują zatem na znaczny stopień rygorystyczności w ocenie przedsiębiorców, którzy upadli. Co więcej, jest on niezależny od wielu czynników – nie różnicują go:

- postrzegane przyczyny upadłości (mimo podobnego postrzegania genezy upadłości i „zwykłego” zamykania działalności gospodarczej przedsiębiorcy, którzy upadli, z negatywnymi reakcjami spotykają się częściej niż ci, którzy zamknęli swoją działalność nie korzystając z procedury upadłościowej),
- rodzaj upadłości (likwidacyjna czy układowa),
- typ doświadczenia oceniającego (eksperckie czy biznesowe – duży poziom rygorystyczności obserwujemy zarówno wśród ekspertów, jak i przedstawicieli MSP),
- płeć (kobietom stereotypowo przypisywany jest wyższy poziom empatii, co potwierdzają również wyniki niniejszych badań – kobiety częściej kojarzą upadłość z ludzką tragedią, mężczyźni – z błędami w zarządzaniu, jednak nie znajduje to odzwierciedlenia w postawach wobec przedsiębiorców, którzy upadli),
- relacja łącząca oceniającego z przedsiębiorcą, który upadł (zwykłe relacje handlowe czy relacje partnerstwa/współpracy).

Ta względna niezależność postaw wobec upadłości od tego typu czynników pokazuje, że mamy do czynienia ze zjawiskiem o dużym ładunku negatywnej, utrwalonej, uwarunkowanej kulturowo, nie podlegającej modyfikacji w zależności od uwarunkowań, oceny społecznej.

Jaki jest poziom wiedzy przedsiębiorców na temat upadłości oraz prawa upadłościowego i naprawczego?

Rygorystyczność w ocenie przedsiębiorców mających za sobą doświadczenie upadłości może również wynikać z bardzo niewielkiej wiedzy przedstawicieli sektora MSP na temat prawa upadłościowego i naprawczego, a w konsekwencji z niezrozumienia sensu upadłości, nierozróżniania jej rodzajów i niewiedzy na temat postępowań układowych. O istnieniu prawa upadłościowego i naprawczego słyszało 40% badanych¹¹ (najczęściej z prasy oraz internetowych serwisów prawnych), przy czym większość z nich (61%) określa swoją znajomość tego prawa jako słabą. Ciekawe jest również, że nie odnotowano żadnych różnic w poziomie wiedzy na temat prawa między przedsiębiorcami prowadzącymi działalność gospodarczą po raz kolejny a tymi, którzy prowadzą ją po raz pierwszy – w obydwu tych grupach jest to poziom niski (choć ci pierwsi znacznie częściej słyszeli o prawie upadłościowym i naprawczym – 76%; w drugiej grupie – 36%).

W konsekwencji jedynie 40% badanych deklaruje znajomość pojęcia upadłości w jego rozumieniu zgodnym z intencją ustawy¹². Nawet jednak w tej grupie jest to wiedza powierzchowna, nie wiążąca się z rozróżnianiem rodzajów procedur (w miarę powszechnie znanym rodzajem upadłości jest jedynie upadłość likwidacyjna, o której słyszało 87% respondentów deklaruujących znajomość pojęcia „upadłość”). Około 40% przedstawicieli sektora MSP nie orientuje się, w jakich sytuacjach przedsiębiorstwo powinno złożyć wniosek o ogłoszenie upadłości, a ponad połowa badanych nie ma żadnej orientacji na temat kroków, jakie należy podjąć w sytuacji zagrożenia upadłością (gdzie złożyć wniosek, gdzie uzyskać informacje, o jaki rodzaj upadłości wnioskować itp.). Potwierdzają to relacje przedsiębiorców, którzy upadli – do zainteresowania prawem upadłościowym i naprawczym skłoniła ich dopiero „podbramkowa” sytuacja finansowa. Wcześniej zaś funkcjonowali oni w mentalnym zamknięciu na wszelkie negatywne scenariusze biznesowej

¹¹ Odsetek ten jest prawdopodobnie zawyżony z powodu naturalnej niechęci respondentów do przyznawania się do deficytów wiedzy.

¹² Respondentom przytoczono definicję: *pod pojęciem upadłości mam na myśli zastosowanie wobec przedsiębiorstwa, które stało się niewypłacalne, przewidzianej prawem procedury upadłościowej. Celem postępowania jest spłata długów przedsiębiorstwa i likwidacja przedsiębiorstwa lub próba pomocy przedsiębiorstwu zagrożonemu niewypłacalnością.*

przyszłości i w całkowitej niewiedzy na temat upadłości. W sytuacji posiadania tak fragmentarycznej wiedzy na temat upadłości nie należy się dziwić, że ocena zjawiska i doświadczonych nim przedsiębiorców kształtuje się na podstawie stereotypów – silnego społecznego odium, jakie powstało wokół upadłości.

Nieznajomość prawa upadłościowego i naprawczego wśród przedsiębiorców skutkuje ponadto, o czym mówią zarówno przedsiębiorcy, jak i eksperci, opóźnionym składaniem wniosku o upadłość – gdy sytuacja ekonomiczna firmy jest już krytyczna, np. dochodzi do zaprzestania regulowania płatności (wstrzymania dostaw przez dostawców), co przesądza o możliwościach skorzystania z procedury upadłościowej, w tym często o braku możliwości skorzystania z procedury układowej.

Jak oceniane jest prawo upadłościowe i naprawcze?

Innym czynnikiem wpływającym na niechęć do korzystania z procedury upadłościowej jest dysfunkcjonalne prawo upadłościowe i naprawcze w Polsce, o czym mówią zarówno eksperci, jak i przedsiębiorcy, którzy upadli.

Ogólna ocena tego prawa wśród ekspertów jest raczej niska (średnia 2,9 na skali 5-stopniowej). Również oceny prawa pod względem różnych aspektów (koszty postępowania, przejrzystość procedur, oczyszczanie rynku z jednostek nieefektywnych ekonomicznie, dawanie szansy przedsiębiorcom, którzy popadli w upadłość nie z własnej winy, czas trwania postępowania, zdolność przeciwdziałania upadłościom „reżyserowanym”) są raczej niskie – średnie ocen na 5-stopniowej skali wahają się od 2,5 do 3,3. Wśród rodzajów postępowania najwyższą – choć obiektywnie niezbyt wysoką – ocenę uzyskała procedura likwidacyjna (średnia 3,6 na 5-stopniowej skali). Gorzej oceniono procedurę układową (średnia 2,6), najniżej zaś – praktycznie nie istniejącą w Polsce – procedurę naprawczą (średnia 1,7).

Przedsiębiorcy, którzy upadli, zgłaszają wiele zastrzeżeń pod adresem procedury upadłościowej, dotyczących zwłaszcza profesjonalizmu syndyków, długości trwania postępowania sądowego, jego kosztów i ogólnej efektywności. Poszczególne grupy zawodowe zajmujące się upadłością nie cieszą się wśród przedsiębiorców dużą estymą, choć są w tym zakresie także wyjątki (sędziowie, reprezentanci stron). Przedsiębiorcy widzą wiele dysfunkcji postępowania upadłościowego i naprawczego i potrzebę jego zmiany (o czym szerzej w rozdziale Rekomendacje). Przede wszystkim nie są oczywiste już same przesłanki niewypłacalności – przedsiębiorcy mają poważne trudności ze stwierdzeniem, czy z formalnego punktu widzenia firma popadła w stan niewypłacalności.

Jak przeżywana jest upadłość w osobistym doświadczeniu?

Negatywne doświadczenia z systemem prawnym i jego instytucjami potęguje fakt, że upadłość jest traumatycznym doświadczeniem również w wymiarze osobistym, emocjonalnym. Doświadczenie upadłości dla „uczciwych”¹³ upadających jest jednym z najgorszych doświadczeń życiowych. Objawia się ono znaczącym podwyższeniem poziomu stresu, pogorszeniem stanu zdrowia, często również wpływa negatywnie na relacje z najbliższymi. Negatywne skutki upadłości obserwowane są zarówno na poziomie jednostkowym, jak również na poziomie najbliższych relacji z otoczeniem. W indywidualnych reakcjach na upadłość występują jednak duże różnice między właścicielami przedsiębiorstw (angażującymi cały majątek osobisty, nierzadko i rodzinny) a osobami pełniącymi w upadających firmach funkcje zarządcze, ale nie powiązanymi

¹³ W świadomości przedsiębiorców, którzy upadli, istnieje wyraźny podział na „uczciwych” i „nieuczciwych”.

z nimi relacjami właścicielskimi. W najtrudniejszej sytuacji znajdują się właściciele przedsiębiorstw podlegających upadłości likwidacyjnej. Zamknięcie firmy oznacza dla nich utratę całego majątku, zarówno tego zainwestowanego w firmę, jak również innych środków finansowych wykorzystywanych w okresie ratowania firmy. Badani wspominają okres upadłości jako jeden z najtrudniejszych w życiu i często doświadczają negatywnych somatycznych objawów przeżywanego stresu.

Czy przedsiębiorcy, którzy upadli, odradzają się ponownie?

Znaczna część przedsiębiorców, którzy doświadczyli upadłości likwidacyjnej, ponownie zakłada działalność gospodarczą – można sądzić, że jest to „wybór z braku wyboru”, gdyż alternatywy (praca najemna) są zazwyczaj dla byłych przedsiębiorców nie do przyjęcia. Szacowany przez ekspertów odsetek przedsiębiorców, którzy po doświadczeniu upadłości prowadzą kolejną działalność gospodarczą, wynosi 42%. W nowe zawodowe doświadczenia wchodzi się jednak z „gorzką” życiową prawdą na temat np. ograniczonego zaufania do ludzi (wspólników), państwa czy własnych możliwości. W związku z tym plany na przyszłość upadających przedsiębiorców są zazwyczaj ostrożniejsze i polegają na minimalizowaniu różnego rodzaju ryzyka i osobistej odpowiedzialności. Kolejne działalności gospodarcze są prowadzone zazwyczaj na mniejszą skalę.

Czy upadłość jest uwarunkowana płcią przedsiębiorcy?

Zarówno eksperci, jak i przedstawiciele sektora MSP nie dostrzegają związku między płcią przedsiębiorcy a jego „podatnością” na upadłość. Według większości badanych z tych obydwu grup upadłości zdarzają się również często w firmach prowadzonych przez mężczyzn, co w firmach prowadzonych przez kobiety.

Również w przypadku pozostałych badanych aspektów nie odnotowano różnic w opiniach na temat upadłości przedsiębiorców-mężczyzn i przedsiębiorców-kobiet, co wskazuje, że w deklarowanych postawach respondentów istniejące stereotypy płci (dotyczące przedsiębiorczości i skuteczności w biznesie) raczej nie znajdują odzwierciedlenia. Relatywnie największe różnice (choć obiektywnie niezbyt duże) ujawniły się w przypadku:

- częstszego przypisywania mężczyznom upadłości „reżyserowanych”, motywowanych chęcią uzyskania jak największych własnych korzyści (w tej kwestii przedsiębiorcy dzielą zdanie ekspertów);
- częstszym zakładaniu kolejnej działalności gospodarczej przez mężczyzn niż kobiety po doświadczeniu upadłości (opinia wyrażana przez przedsiębiorców);
- większej odporności psychicznej kobiet na doświadczenie upadłości (opinia wyrażana przez przedsiębiorców; pewnym argumentem za słusznością tej tezy wydaje się być fakt, że kobiety zamykające własną działalność gospodarczą poza procedurą upadłościową częściej korzystają z różnych form wsparcia, co może wzmacniać ich odporność psychiczną).

Dane statystyczne potwierdzają intuicję ekspertów i przedsiębiorców, że zjawiska upadłości nie są zdeterminowane płcią właściciela/zarządzającego. Struktura płci w „minipróbie” 30 przedsiębiorców, którzy upadli i do momentu realizacji badania nie założyli kolejnej działalności gospodarczej, jest zbliżona do struktury ogółu MSP ze względu na płeć właściciela/zarządzającego (około jedna czwarta kobiet). Obserwację tę można także rozciągnąć na zjawisko ponownego zakładania działalności gospodarczej po doświadczeniu zamknięcia poprzedniej działalności – wśród respondentów, którzy mają za sobą takie doświadczenia, struktura płciowa jest podobna: 32% kobiet, 68% mężczyzn.

Jednak wola do ponownego zakładania działalności gospodarczej po doświadczeniu upadłości (a nie „zwykłym” zamknięciu działalności) wydaje się być zróżnicowana w zależności od płci – do badania jakościowego wśród prowadzących działalność gospodarczą po raz kolejny po doświadczeniu upadłości nie udało się bowiem zrekrutować żadnej kobiety (choć zidentyfikowane zostały pojedyncze przypadki takich kobiet). Przypisywana kobietom przez część respondentów większa odporność psychiczna na doświadczenie upadłości nie przekłada się zatem na determinację do otwierania kolejnego biznesu.

Jakiego wsparcia potrzebują przedsiębiorcy zagrożeni upadłością i znajdujący się w upadłości?

Wśród takich osób istnieje duże zapotrzebowanie na usługi szkoleniowo-doradcze. Zapotrzebowanie to dotyczy jednak różnych etapów postępowania upadłościowego: przed (np. zarządzanie firmą i sobą w kryzysie), w trakcie (np. pomoc prawna, psychologiczna) i po procesie upadłościowym (np. pomoc psychologiczna, wsparcie finansowe). Można zaryzykować hipotezę, że udane przejście przez procedurę upadłościową będzie decydowało o woli i determinacji do otwierania kolejnej działalności. Wsparcie to powinno przybierać co najmniej formę doradztwa prawnego, psychologicznego oraz z zakresu zarządzania i rachunkowości. Potrzebę pomocy w takim obszarze stwierdzono nawet wśród ogółu przedstawicieli MSP, pytanych o zapotrzebowanie na wsparcie w hipotetycznej sytuacji zagrożenia niewypłacalnością.

W opinii ogółu przedstawicieli sektora MSP (objętych badaniem ilościowym) za najbardziej skuteczny instrument wsparcia w sytuacji zagrożenia niewypłacalnością, a zatem przed lub w trakcie postępowania upadłościowego, uchodzi pomoc finansowa, udzielana na preferencyjnych warunkach, zwłaszcza pomoc bezzwrotna. Biorąc pod uwagę stosunkowo niski poziom akceptacji ogółu przedsiębiorców dla takiej pomocy świadczonej przedsiębiorcom, którzy upadli, a także „godnościowe” postawy samych przedsiębiorców doświadczonych upadłością (którzy niczego nie oczekują za darmo), lepszym instrumentem wydawałyby się jednak pomoc zwrotna. Relacje respondentów, którzy mają za sobą doświadczenie zamykania działalności gospodarczej, potwierdzają, że najbardziej pożądaną formą wsparcia w sytuacji kryzysu jest pomoc finansowa udzielana na preferencyjnych warunkach.

Relatywnie wysoko oceniono również pomoc w nawiązaniu relacji biznesowych z nowymi klientami, dzięki czemu możliwy byłby wzrost liczby zamówień i przywrócenie normalnej działalności, a także pomoc prawną oraz psychologiczną. Niezależnie od kondycji wspieranego podmiotu i etapu życia firmy (przed czy w trakcie upadłości) niską aprobatą cieszy się rozwiązanie polegające na sprzedaży udziałów w firmie. Z uwagi na zmianę struktury własnościowej i ograniczenie sfery wpływów właściciela w przedsiębiorstwie jest ono postrzegane jako ostatnia deska ratunku, a przez niektórych odrzucane nawet w skrajnie niekorzystnej sytuacji.

1.3. Weryfikacja hipotez badawczych

Zrealizowane badania potwierdziły następujące hipotezy badawcze:

1. Pojęcie upadłości niesie negatywne konotacje i zawiera w sobie duży ładunek negatywnej oceny społecznej. Powoduje to następujące konsekwencje:
 - Przedsiębiorcy mają tendencję do unikania myślenia o upadłości – kiedy podejmują działalność gospodarczą, obce jest im wyobrażenie własnego bankructwa.
 - W postępowaniu upadłościowym przedsiębiorcy widzą raczej zagrożenie dla swojego wizerunku i pozycji rynkowej niż szansę na wybrnięcie z problemów i poprawę własnej konkurencyjności. Dlatego też w sytuacji porażek biznesowych z przyczyn ekonomicznych radzą sobie samodzielnie, spłacając wierzycieli i likwidując działalność gospodarczą, i nie sięgają po rozwiązania przewidziane w prawie upadłościowym i naprawczym. Tym samym skala porażek biznesowych (zamykania działalności gospodarczej) z przyczyn ekonomicznych jest znacznie większa niż skala upadłości.
2. Poziom wiedzy na temat przepisów prawa upadłościowego i naprawczego jest wśród przedsiębiorców niski. Mała wiedza na ten temat, w szczególności brak wiedzy o istnieniu postępowań upadłościowych z możliwością zawarcia układu, jest również czynnikiem powodującym omijanie przez przedsiębiorców procedur prawa upadłościowego i skłaniającym do samodzielnego radzenia sobie z trudnościami ekonomicznymi.
3. Polskie prawo upadłościowe i naprawcze jest dysfunkcjonalne. Przejawami jego dysfunkcji są:
 - wysoki w Polsce odsetek (na tle krajów Unii Europejskiej) niepowodzeń gospodarczych (firm wyrejestrowanych z REGON) i niski odsetek ogłaszanych upadłości,
 - nieadekwatna do liczby niepowodzeń gospodarczych skala upadłości (porównanie wskaźników Polski i innych krajów UE wskazuje, że w innych krajach znacznie więcej przedsiębiorstw jest likwidowanych poprzez procedurę upadłościową),
 - obserwowane przez ekspertów preferencje firm posiadających majątek w innych krajach UE do prowadzenia postępowań upadłościowych w tych krajach.
4. Brak szybkości postępowania z kilku powodów zdecydowanie negatywnie odbija się na ekonomicznej sytuacji podmiotów będących w stanie upadłości:
 - Piętnujący społecznie charakter upadłości powoduje, że przedsiębiorstwa postawione w stan upadłości tracą na wartości wprost proporcjonalnie do szybkości, z jaką wiadomość o postawieniu w stan upadłości „rozchodzi się” wśród ich kontrahentów, zawieszających pod wpływem tej wiadomości współpracę biznesową z postawionym w stan upadłości przedsiębiorcą.
 - Brak jest wiedzy wśród przedsiębiorców o różnych rodzajach postępowania upadłościowego – z możliwością zawarcia układu i postępowania likwidacyjnego. Dla kontrahentów przedsiębiorca, który upadł (niezależnie od rodzaju postępowania), stanowi takie samo zagrożenie biznesowe.
 - Dysfunkcjonalne jest połączenie postępowania układowego i likwidacyjnego w ramach jednej procedury upadłościowej:
 - ze względu na psychologiczne oddziaływanie sformułowania „upadły przedsiębiorca” na kontrahentów;
 - sędzia ma zbyt dużą władzę dyskrecyjną w zakresie możliwości zmiany trybu postępowania układowego na likwidacyjne – potęguje to niechęć przedsiębiorców do postępowania układowego.

5. Postępowanie naprawcze w Polsce jest postępowaniem praktycznie martwym – od 2003 roku udało się skutecznie przeprowadzić kilka postępowań naprawczych. Jest to spowodowane zbyt restrykcyjnymi kryteriami, w oparciu o które kwalifikuje się podmioty do postępowania naprawczego.
6. W przypadku upadłości firm średnich i dużych częste jest zjawisko tak zwanych „łańcuszków upadłości”. Niewypłacalna duża lub średnia firma pociąga za sobą upadłość jej dostawców i podwykonawców.

Częściowo potwierdzono prawdziwość następującej hipotezy:

1. Regulacje polskiej procedury upadłościowej nie służą szybkości postępowania, głównie z powodu braku ostatecznego terminu zgłaszania wierzytelności.

Częściowe potwierdzenie hipotezy wynika z faktu, że brak ostatecznego terminu zgłaszania wierzytelności okazał się jednym z czynników wpływających negatywnie na szybkość postępowania (w regulacjach polskiej procedury upadłościowej istnieją również inne czynniki obniżające szybkość postępowania).

1.4. Rekomendacje

Rekomendacje dotyczące działań informacyjno-edukacyjnych:

1. Działania zorientowane na ogół przedsiębiorców, dotyczące „profilaktyki upadłościowej” - „oswajania” zagrożenia i ryzyka w działalności biznesowej, wczesnego rozpoznawania czynników kryzysowych, wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami w działalności gospodarczej i upadłością przedsiębiorstw, podniesienia wiedzy przedsiębiorców na temat złożonych produktów finansowych, popularyzacji myślenia strategicznego, upowszechniania wiedzy o upadłości i prawie upadłościowym i naprawczym.
2. Działania adresowane do szerszego społeczeństwa – kampanie medialne zmieniające niekorzystne społeczne nastawienie do upadłości i przeciwdziałające piętnu porażki (np. pokazujące udane przykłady ponownego startu w biznesie po upadłości).

Rekomendacje dotyczące prawa upadłościowego i naprawczego:

1. Zmiany systemowe związane z polskim sądownictwem: przeniesienie do sfery wirtualnej czynności, takich jak: obrót dokumentami, powiadamianie stron postępowania o czynnościach sądowych, zatwierdzanie listy wierzytelności, wnoszenie sprzeciwów do listy wierzytelności i skrócenie czasu postępowania upadłościowego; obowiązek (maksymalnie uproszczony) corocznego potwierdzania istnienia podmiotu gospodarczego w rejestrze (np. KRS, EDG).
2. Zmiany w zakresie wniosku o ogłoszenie upadłości: jego wzoru i stopnia skomplikowania załączników, bardziej precyzyjnego określenia momentu, w jakim wniosek należy złożyć, przedłużeniu terminów, w jakich należy składać wniosek oraz uzupełnienia do wniosku.
3. Zmiany w zakresie wynagradzania syndyków: premiowanie szybkości i efektywności przeprowadzenia postępowania; premiowanie skutecznego zawarcia układu.
4. Skrócenie terminów postępowania: rezygnacja z obwieszczeń w publikatorach drukowanych na rzecz jednolitego i wyłącznego serwisu dostępnego internetowo, do publikacji wszelkich obwieszczeń związanych z prawem upadłościowym; wprowadzenie terminu instrukcyjnego, 14 dni od chwili, kiedy upłynął termin do zgłaszania wierzytelności dla sędziego-komisarza na przekazanie kompletnych zgłoszeń wierzytelności syndykowi.

5. Zmiany w zakresie kontroli pracy syndyków: wprowadzenie formalnej procedury skargi na czynności syndyka, rozpoznawanej przez sędziego komisarza, bez prawa do odwołania, ale z obowiązkiem uzasadnienia orzeczenia.
6. Pozostawienie upadłemu, będącemu osobą fizyczną, możliwości prowadzenia nowego biznesu lub przynajmniej zarobkowania. Należałoby: rozważyć objęcie ubezpieczeniem społecznym właściciela firmy i jego rodziny (w przypadku działalności gospodarczych) oraz zwiększenie możliwości zewnętrznego zarobkowania takiego przedsiębiorcy, będącego w trakcie postępowania upadłościowego; zastanowić się nad możliwością wydzielenia w momencie otwarcia postępowania upadłościowego wobec przedsiębiorcy (prowadzącego firmę w formie działalności gospodarczej) majątku zakumulowanego dotychczas i oddzieleniu go od jego przyszłych zarobków i działalności biznesowych.
7. Zmiana definicji niewypłacalności. Rozszerzenie granic postępowania naprawczego (1. Dłużnik jest niewypłacalny, gdy trwale zaprzestał płacenia swoich długów. 2. Zaprzestanie płacenia długów uważa się za trwałe z chwilą, kiedy przedsiębiorca utraci zdolność ich uregulowania w przewidywalnym terminie, ale nie później niż z dniem, w którym suma długów nie zapłaconych w terminie przekroczy 5% sumy bilansowej przedsiębiorstwa dłużnika za ostatni rok podatkowy).
8. Rezygnacja z używania zwrotu „upadłość” w odniesieniu do postępowania układowego. Należy urealnić nazewnictwo tego postępowania poprzez likwidację członu „w upadłości” i pozostawienie tylko wyrażenia „w układzie”.

Rekomendacje dotyczące instrumentów wsparcia dla przedsiębiorców:

1. Usługi, które mogą być świadczone przed złożeniem wniosku o upadłość:
 - Działania o charakterze informacyjno-edukacyjnym (zagrożenia i ryzyko w działalności biznesowej, wczesne rozpoznawanie czynników kryzysowych i wczesne ostrzeganie przed zagrożeniami w działalności gospodarczej i upadłością przedsiębiorstw, złożone produkty finansowe, popularyzacja myślenia strategicznego, wiedza o upadłości i prawie upadłościowym i naprawczym).
 - Szkolenia i doradztwo:
 - usługi prawnicze – w zakresie działań możliwych do podjęcia na gruncie polskiego prawa upadłościowego i naprawczego,
 - usługi z zakresu rachunkowości – pomoc w oszacowaniu, czy spółka spełnia kryterium niewypłacalności zapisane w ustawie,
 - usługi psychologiczne – coaching indywidualny,
 - szkolenia z zakresu negocjacji (postępowania układowe).
 - Instrumenty finansowe dla przedsiębiorców zagrożonych niewypłacalnością (zwrotna/częściowo odpłatna pomoc finansowa).
 - Inne instrumenty:
 - indywidualne plany restrukturyzacyjne,
 - pomoc w zakresie szukania inwestorów zewnętrznych,
 - współpraca z wierzycielami, spłata zobowiązań.
2. Usługi świadczone w trakcie postępowania upadłościowego:
 - Usługi prawnicze – kontynuacja działań z okresu przed postępowaniem, w szczególności w zakresie działań, jakie mogą podejmować osoby reprezentujące firmę w trakcie postępowania.
 - Usługi z zakresu rachunkowości i zarządzania – potrzeby ograniczone w postępowaniu likwidacyjnym; w postępowaniu układowym – potrzeby usług doradczych w zakresie negocjacji (z wierzycielami) i zarządzania, w tym redukcji kosztów działalności.
 - Usługi psychologiczne.

3. Usługi świadczone po zakończeniu postępowania upadłościowego:
- Indywidualne usługi doradcze, w tym dotyczące zakładania nowej działalności gospodarczej.
 - Usługi psychologiczne – indywidualny zakres coachingu.
 - Pożyczki/kredyty bankowe.
 - Platformy kontaktowe pomiędzy inwestorami a przedsiębiorcami.
 - Quasi-inkubatory przedsiębiorczości.

2. Summary

2.1. Project information

The main research objective of the project was to provide a comprehensive diagnosis of bankruptcy as a phenomenon:

- to collect statistical information about bankruptcies, to learn about the attitudes of entrepreneurs in the small and medium-sized enterprises (SME) sector towards bankruptcy and restarting a new venture after a business failure,
- to learn about the experiences related to the bankruptcy process among the entrepreneurs who had failed, their motivation to restart a new business after the failure and the demand for advisory services and support tools
- and, finally, an expert evaluation of bankruptcy as a phenomenon.

The practical objective of the project was to develop proposals of changes to be made to bankruptcy law (Bankruptcy and Rehabilitation Law, Polish: *prawo upadłościowe i naprawcze*) and to determine advisory services and tools to support entrepreneurs who are at risk of bankruptcy, are currently in the course of bankruptcy proceedings or restart a new venture after having experienced bankruptcy before.

Research carried out under the project included: a. analysis of secondary data b. a quantitative survey on a national sample of 1014 enterprises in the SME sector, c. 30 individual in-depth interviews (IDI) with people whose businesses were in the process of bankruptcy at the time of the project or who had been in bankruptcy and rehabilitation proceedings within one year prior to the research and, as a result, closed their businesses and did not restart another venture up to the project start date, d. 30 individual in-depth interviews with entrepreneurs for whom their current business is a second or subsequent venture after a prior bankruptcy experience, e. qualitative research using the case study methodology (three case studies of entrepreneurs who restarted a new business following a prior bankruptcy), f. studies of experts' opinions (8 IDIs and two rounds of surveys carried out using the Delphi technique: 45 experts in the 1st round and 23 experts in the 2nd round).

2.2. Main findings

What are the statistics for business failures and bankruptcies in Poland?

In the free market economy bankruptcy is a natural phenomenon and it is perceived from the economic viewpoint to be a consequence of market competition which eliminates inefficient businesses from the market, thus leaving space for those more efficient, better managed and better responding to customer needs. Worldwide bankruptcy statistics show clearly that in the countries with highly competitive and efficient economies the business insolvency rates are higher than in those with economies perceived to be highly regulated.

When statistics about Poland are assessed against other European countries it transpires that what is specific to Poland is a high rate of business failures (i.e. the rate of business closures measured as the rate of deregistration from the national business register REGON) and, at the same time, a low rate of formally

declared bankruptcies. According to the Eurobarometer data¹⁴ Poland's rate of business failures is the second highest in the European Union (after Spain). This rate describes the percentage of people among the general adult population (age: 15+) who had run their own business but closed it due to a failure. At 14%, this rate for Poland is 5 percentage points above the mean value calculated for EU-25. The scale of business failures in Poland can also be well illustrated by the number of companies deregistered from REGON¹⁵ - this figure in 2010 was about 240,000 (the numbers have been systematically increasing over recent years).

At the same time, a high business failure rate does not translate itself into the number of bankruptcy proceedings and formally declared bankruptcies. Terminating a business venture as a result of bankruptcy proceedings is a very rare phenomenon in Poland, especially when these numbers are compared with the overall number of business failures. In 2009, 693 bankruptcies were declared in Poland¹⁶, and in 2010 – 655¹⁷. Also interestingly, the number of bankruptcies – unlike the number of deregistrations from REGON – has been decreasing since 2004.

The results of research carried out under the project show that the reasons for the disproportion between the number of business failures (deregistration from REGON) and the number of bankruptcies are:

- a very low level of awareness among entrepreneurs with regard to bankruptcy and rehabilitation law,
- strict social attitudes towards bankruptcy which prompt entrepreneurs to terminate their business ventures without “publicizing” it through court proceedings, in an “honorable” way which carries a lower risk of losing one’s good name,
- dysfunctional bankruptcy and rehabilitation law.

What is the profile of a bankrupt company in Poland?

The analyses of available statistical data on bankruptcy (2009-2010) and estimates made by experts interviewed in the project show that:

- The dominant group among bankrupt enterprises are small business entities, with employment of up to 49 employees (74%, and 37% of these are micro-enterprises; for comparison: in the general population of business entities small businesses represent 99%, and 95% of these are micro-enterprises). Quite a significant share of bankruptcies, far exceeding the relative share of these enterprises in the population, affects medium-sized enterprises (15% of bankruptcies vs. 0.8% of the population). This means that medium-sized and large companies (the latter represent 12% of bankruptcies and 0.14% of the population) are more likely to face bankruptcy than small enterprises.¹⁸
- The strong majority of bankrupt enterprises are those registered as a limited liability company (Polish: *spółka z ograniczoną odpowiedzialnością*) - 69% in 2010 (for comparison purposes: limited

¹⁴ European Commission, Flash Eurobarometer 192, *Entrepreneurship Survey of the EU25, Secondary analysis, Poland, 2007*, p. 6, available at: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/survey/static2008/poland_static_en.pdf.

¹⁵ Poland's Central Statistical Office (GUS) does not provide information on the reasons behind the discontinuance of business operations, however, it may be assumed that a large share of discontinued businesses terminated their operations for economic reasons – a lack of economic efficiency.

¹⁶ Data based on: P. Antonowicz, *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw w Polsce*, Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców, Europejski Rejestr Informacji Finansowej BIG S.A., Warsaw – Gdańsk 2010, p.11.

¹⁷ Coface, *Raport nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 2011, p. 1, available at: http://www.coface.pl/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_upadlosci_caly_2010.

¹⁸ The structure of bankruptcies is based on expert estimates. Data on the structure of business enterprises come from a report entitled: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007-2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 25.

liability companies represent 6% of the population of business entities registered in REGON). Another category of entities, the second most frequent category among bankrupt companies are sole proprietors (Polish: *osoba fizyczna prowadząca własną działalność gospodarczą*) and partners in civil-law companies (15%)¹⁹.

- The largest group among enterprises which experience bankruptcy are companies in the manufacturing sector (41%). There are also quite large groups of trade (22%) and construction (15%) enterprises²⁰. When the structure of bankrupt enterprises classified by sector of industry is compared with the corresponding structure of all business enterprises registered in REGON, it becomes clear that bankruptcies are much more likely to affect manufacturing enterprises – the share of these enterprises in the population of bankruptcies is almost five times as big as their share in the general population of businesses (9%).
- The parties to initiate bankruptcy proceedings are usually the creditors of bankrupt enterprises – according to the experts interviewed in the project, this is the case in about 7 out of 10 bankruptcy proceedings.
- Liquidation is the most common form of bankruptcy: the experts interviewed in the project estimate that bankruptcies through liquidation²¹ account for 85% of bankruptcy cases and almost all the remaining cases are arrangements with creditors (rehabilitation proceedings account for less than 1%).
- According to the experts, no typical patterns can be established among the bankrupt enterprises as to their revenues and duration of their presence in the market.

What are the perceptions of business failure among SMEs?

In the survey conducted on a representative sample of enterprises in the SME sector, respondents were asked about their attitude towards two types of business failures: the closure of a business without entering into bankruptcy proceedings and bankruptcy with the use of the procedures provided for in bankruptcy law.

The results of the survey show that entrepreneurs perceive business closures for economic reasons to be fairly common (over 60% of respondents find them to be a frequently happening occurrence). Entrepreneurs are also able to notice these closures in their direct business environment, in their own industry sector (41%); with above-average closure rates reported in the following sectors: construction (54%), accommodation and food service activities (51%) and wholesale and retail trade (47%). In fact, these sectors are indeed characterized by low business survival rates.

Business closures effected without the use of procedures provided for in bankruptcy and rehabilitation law are a relatively frequent phenomenon - not only known to entrepreneurs as something that happened to others but also often as a part of the respondent's own biography – for one in ten respondents the current business venture is a restart (usually their second business venture – 52%).

Among the reasons behind business closures, those mentioned by the respondents most often – by the representatives of the SME sector in general, but also by those entrepreneurs who had a history of a busi-

¹⁹ Coface, *Raport nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 2011 p. 5, available at: http://www.coface.pl/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_upadlosci_caly_2010.

²⁰ Ibidem., p. 3.

²¹ Judges and insolvency practitioners (liquidators/trustees; Polish: *syndyk*).

ness closure behind them – were market-related reasons: fierce competition, a sudden drop in demand and order volumes and, in consequence, restriction of financial resources available to the enterprise and loss of financial liquidity. The general population of respondents also quite frequently indicated that an important factor leading to business closures in Poland is the adverse climate towards entrepreneurship (high costs of running a business, bureaucracy in administration etc.) However, those who had in fact closed their business venture at some point in the past, consider these kinds of factors to be less important.

One in two representatives of the SME sector believe that the reasons attributable to the business owner/manager have at least a partial influence on business closures. One in three believe that the reasons for business closures are external, completely independent of the entrepreneur. The stories of the entrepreneurs who had experienced business closure are not contradictory to these opinions; there is, however, a tendency to attribute business failure to the reasons related to themselves and their own performance less often – in this group 43% of respondents see their own, at least partial, responsibility for the failure. We should remember, however, that these entrepreneurs are examples of a successful fresh start: despite their past failure, they opened a new business and the majority of them consider the overall balance of their unsuccessful past business experience positive.

How is business failure perceived?

For the representatives of the SME sector the strongest associations of business failure are with bankruptcy (80%), adverse external circumstances (61%) and a lack of management skills and management errors (54%). There is also a group of people who consider business failure to be an inherent part of the market economy (51%). When it comes to the scale and reasons – business failure (popularly referred to as “bankruptcy”) is perceived by the representatives of the SME sector to be similar to “regular” business close-downs (except for the cases where a formal bankruptcy procedure is employed). One in two respondents who declare they know the term “bankruptcy” consider this to be a fairly frequent phenomenon and almost 30% declare they know someone whose business has “gone bankrupt”²².

When respondents list the reasons leading to bankruptcy in the order of perceived importance, top reasons are: inadequate financial resources of the enterprise, reasons related to fierce market competition and a sudden drop in demand. The opinions concerning the reasons behind bankruptcies form a list similar to that concerning the reasons behind business closures in general. The view expressed most often was that bankruptcy is caused jointly by external reasons, not attributable to the owner, and the reasons that are attributable to the business owner (53%). Other respondents are more inclined to believe that the reasons are not attributable to the owner/manager (25%) – yet, in the case of bankruptcy, this opinion was voiced less often than in the case of business closures in general (34%). It can therefore be inferred that bankruptcy is perceived by the general population of entrepreneurs as a phenomenon based on factors which constitute an adverse set of circumstances in the company’s market environment.

The experts interviewed in the survey report a different view of the reasons behind bankruptcy. While the general population of entrepreneurs view bankruptcy mainly in the context of negative market conditions, the experts more often point out to excessive debt and excessive capital spending of entrepreneurs. They

²² Considering the number of formal bankruptcies in Poland, it is not possible that the scale of declared contacts with bankrupt entrepreneurs could be true. The numbers declared by respondents are a result of limited awareness of the MSE sector of the subject of bankruptcy (as defined by law) and of the perceptions which equalize the legal definition of “bankruptcy” with the purely economic sense of the term.

also have a different view with regard to who is to be “blamed” for the bankruptcy – almost all of them linked the bankruptcy with exclusive or partial responsibility of the owners/managers.

Qualitative research among failed entrepreneurs indicates that the most important reason for failure were the crisis-related developments in the economy in 2008, which resulted in a sudden drop in demand. Other important reasons (and the importance assigned by them to these reasons was greater than acknowledged when stereotypically perceived business closure reasons) also include loans, lease commitments and other financial obligations (including currency options), which led to excessive indebtedness of a business and which also caused a chain reaction of financial problems affecting other enterprises that cooperated with respondents. Some respondents also attributed some blame for the bankruptcy to the effects of public official’s decisions which had a bearing on filing a bankruptcy motion; these decisions, however, were not directly the catalyst for the bankruptcy.

In the interviews with the representatives of the SME sector in general as well as in the interviews with failed entrepreneurs, the reasons mentioned included also, yet not very frequently, the theme of unethical activities deliberately carried out to the detriment of the failing business venture. However, the experts estimate that that the scale of such “deliberately carried out” or “staged” bankruptcies is much higher – about 25% of the total number of bankruptcies.

What are the social reactions towards entrepreneurs that failed?

Despite the fact that entrepreneurs in the SME sector often associate business failure with external reasons, sources of which can be traced down to adverse market circumstances, the attitude towards failed entrepreneurs is strongly negative. Such negative connotations and attitudes are evoked by the mere presence of the phrase “in bankruptcy proceedings” included in the company name – an entity with the name containing this phrase is considered untrustworthy by the majority of the representatives of the SME sector, and there is no major difference whether it is bankruptcy by liquidation (approx. 90% of “untrustworthy” assessments) or bankruptcy by arrangement with creditors (approx. 75%). Interestingly, social attitudes do not differentiate between a bankruptcy that has already been declared and a bankruptcy motion that has just been filed – credibility is lost at the point when the bankruptcy motion is filed (71% of interviewed entrepreneurs considered “untrustworthy” the entities for which a bankruptcy motion was filed with the court, even though it still was not certain how that motion will be resolved by the court).

Therefore, it is not surprising that there is a very restricted willingness to cooperate with an entrepreneur for whom a bankruptcy motion has been filed, and that the attitudes towards such an entrepreneur are not influenced even by the relationships that link the respondent’s company to the failing entrepreneur (whether these relationships are “regular” business relationships based on service provision/trade exchange or partnership-type relationships based on cooperation in achieving the objectives perceived to be shared business goals). The respondents are only differentiated by the radicalism of actions they would take in the situation when they were informed that a bankruptcy motion was filed with regard to one of their customers/business partners. About half of respondents would be inclined to take radical action, aiming to secure their own position, and including immediate termination of business relationships: stopping the deliveries and dissolving contracts. Other respondents declare the intention to continue cooperation but on the condition of upfront payments or cash payments, or they are ready to accept that the debts may be paid back in instalments, but they would seek legal advice in order to establish further strategy in their business contacts with the entrepreneur at risk of bankruptcy.

Similar, radically unfavourable responses are also reported by the entrepreneurs who themselves have experienced bankruptcy. According to them, their business environment quickly learned about the start of bankruptcy proceedings (in many cases the entrepreneurs at risk provide the information themselves) and, as a result, the businesses at risk are quickly deprived of merchant credit. These businesses also do not have access to dedicated banking products. Respondents indicated that the business community generally do not differentiate between bankruptcy proceedings carried out as arrangement with creditors and those carried out as liquidation and that both types are treated equally, which means that arrangement with creditors becomes tainted with all the negative connotations related to business failure (bankruptcy, business inefficiency, criminal or unethical behaviour). Therefore, the first psychological response to business failure (regardless of the type of bankruptcy proceedings) is reduced credibility and a loss of trust - confirmed also in the quantitative survey of SMEs - which translates into measurable negative economic effects. Many failed entrepreneurs met with the following response of their business partners and contractors after they learned of the risk of business failure: a court action against the failing entrepreneur for repayment of debts, termination of credit agreements by banks or refusal of credit in a situation where credit had been promised, termination of agreements for other types of funding provided by other financing institutions, stopping deliveries, demanding upfront payments or cash, or terminating contracts abruptly.

The social stigma attached to bankruptcy is also confirmed by the opinions of the representatives of the SME sector concerning business restart by those who had closed a business venture in the past due to bankruptcy. Support for the idea of a second chance addressed to those people is declared by 58% of respondents, and a similar proportion of respondents support the idea of providing them with assistance in terms of information and psychological advice. The idea of financial support is accepted by 46% of respondents (if it has to be repaid) or 30% (in the case of non-repayable financial assistance). Half of respondents would not start trade cooperation with an entrepreneur who had experienced bankruptcy in the past, and a similar proportion of respondents would never invest in a venture run by such a person. Social approval of entrepreneurs who restart a business after bankruptcy (and of providing support to them) is lower than social approval of restarters who terminated their previous business venture without declaring a bankruptcy even though it was partially their own fault. The relatively best social approval rate (even though it still is a rather cautious attitude) would be extended to those who terminated their business venture without declaring bankruptcy and for reasons not related to themselves²³. This difference in opinions - concerning a "regular" business closure as compared to bankruptcy - seems to be among the reasons which cause financially distressed businesses to avoid the formal bankruptcy procedure. This is so, because the procedure is linked to the stigma of an ineffective entrepreneur and one who lacks credibility - and these negative perceptions apply to the present as well as to any possible future role of that person in business.

It is worth mentioning here that social approval of failed entrepreneurs and their re-entry into business is low, despite the fact that a significant group of the representatives of the SME sector (about 60%) have themselves experienced financial problems indicating at least a temporary lack of financial liquidity. Half of respondents are also familiar with the cases of non-payment or late payment of financial obligations (temporary or persistent) by other business entities. This is an indication that a temporary lack of financial liquidity, which represents one of the reasons for bankruptcy, is in fact a permanent state of affairs experienced by Polish enterprises in their operations. It turns out that the entrepreneurs who support a radical course of action to be taken against businesses at risk of bankruptcy (i.e. stopping deliveries, terminating

²³ Trust in the skills of such an entrepreneur, measured by the willingness to purchase goods and/or services from them or the willingness to invest one's own money in that entrepreneur's business remains low (the willingness to purchase/invest is declared by about half of respondents).

contracts, etc.) are more often those who themselves either are experiencing financial difficulties or had such experience in the past. This means that the reluctant attitude towards supporting an entrepreneur at risk of bankruptcy and the tendency to take actions that would primarily secure one's own position are also caused by fears of falling into financial difficulties again.

The experts interviewed in the project confirm that there is social stigma attached to failed entrepreneurs, and the negative sentiment is specifically strong among the customers and business partners of failed entrepreneurs. At the same time, the experts themselves also display a significantly strict attitude towards failed entrepreneurs (even though it is less strict than the attitude presented by the representatives of the SME sector). The entrepreneurs for whom a bankruptcy petition was filed but where it is still uncertain whether the petition will be accepted are considered untrustworthy by 55% of experts; and the proportion of those who are doubtful about credibility increases to 71% after bankruptcy is declared. Almost half of experts also have doubts about the credibility of an entrepreneur who started a fresh business after having experienced bankruptcy. Despite the fact that the majority of experts (76%) express support to the idea of "a second chance" (entrepreneurs who terminated their business as a result of bankruptcy carried out as liquidation should be given a second chance), only one in two declare they would be willing to use the services a "failed" entrepreneur and only one in three would see no problem in investing in a business run by such an entrepreneur. This means that the generally high rate of support to the "second chance" idea remains at the level of declarations only: in their actual dealings with failed entrepreneurs who restart a new business venture, experts display an attitude which is much more strict than their declared support.

Thus, research findings indicate a significant degree of rigorism in the assessment of failed entrepreneurs. What's more, this rigorous attitude does not depend on some potentially differentiating factors, such as:

- the perceived reason for bankruptcy (despite the fact that the reasons for bankruptcy and "regular" business closure are perceived to be similar, the entrepreneurs who went bankrupt meet with negative reactions more often than those who wound up their business without the bankruptcy procedure),
- type of bankruptcy proceedings (liquidation or arrangement),
- personal experience of the person who provides the assessment (an expert or a business practitioner – high levels of rigorism are recorded both among experts and SMEs),
- gender (a stereotype holds that women show more empathy, and this is confirmed in our research: women more often associate bankruptcy with human tragedy, men - with management errors; however, this has no impact on the attitudes towards bankrupt entrepreneurs),
- the relationship between the person who provides the assessment and the failed entrepreneur (standard commercial relationships or partnership/cooperation).

The fact that attitudes towards bankruptcy are relatively unaffected by factors such as those listed above shows that we deal with a phenomenon charged with a significant load of and entrenched negative perceptions - a culturally-based social stigma, not modified by any conditions.

What is the level of awareness among entrepreneurs with regard to bankruptcy and rehabilitation law?

The rigorous and negative assessment of the entrepreneurs who experienced bankruptcy may be also caused by the fact that the representatives of the SME sector have little knowledge of bankruptcy and rehabilitation law and, therefore, they do not understand the sense and purpose of bankruptcy, do not differentiate between different types of bankruptcy and do not know much about arrangement with creditors. 40% of respondents have heard of bankruptcy and rehabilitation law²⁴ (most often using the press and online legal services as the source of information), and the majority of them (61%) describe their knowledge of this law as "poor". Interestingly, no differences as to the level of knowledge are detected between the entrepreneurs who are restarting a business and those who run their first business venture – in both these groups the level of knowledge is low (even though the former have heard about the bankruptcy and rehabilitation law much more often than the latter - 76% vs. 36%).

Consequently, only 40% of respondents declare that they know the term "bankruptcy" in its meaning consistent with the purpose of the intention of the law²⁵. However, even in this group this knowledge is superficial, and it does not extend to the awareness of different types of bankruptcy (the only relatively well known type of bankruptcy is liquidation: 87% of respondents who declare that they know what bankruptcy is have heard of liquidation). About 40% of the representatives of the SME sector do not know in what circumstances an enterprise should file for bankruptcy and over half of respondents are not aware of the measures that should be taken when at risk of bankruptcy (where to file a petition, where to obtain information, what type of bankruptcy to file for, etc.) This is confirmed by the testimony of those who experienced business failure in the past – their interest in the bankruptcy and rehabilitation law was only sparked by the precarious financial position their business fell into. Prior to that they operated in a mental environment where they closed their mind to any negative business scenarios and totally lacked information about bankruptcy. In these circumstances - i.e. when comprehensive knowledge about bankruptcy is lacking - it is not surprising that the opinion about the bankruptcy phenomenon and affected entrepreneurs is formed on the basis of stereotypes - a strong social stigma attached to bankruptcy. Moreover, the fact that entrepreneurs are not knowledgeable with regard to bankruptcy and rehabilitation law leads to another consequence, mentioned by experts as well as entrepreneurs: late filing of a bankruptcy petition (i.e. when the economic position of the company is critical, for example when the company has already stopped paying its obligations and suppliers have stopped their deliveries) which is a decisive factor when the possibility to use a specific bankruptcy procedure is concerned (for example, it often makes arrangement with creditors impossible).

What are the opinions concerning the bankruptcy and rehabilitation law?

Another factor with an impact on the unwillingness to use the bankruptcy procedure is the dysfunctional nature of bankruptcy and rehabilitation law in Poland (this aspect is mentioned by experts and entrepreneurs alike).

²⁴ This percentage is probably an overestimation due to the fact that respondents have a natural tendency not to admit the deficiencies in their knowledge.

²⁵ Respondents were given the following definition: by "bankruptcy" I mean that an enterprise which has become insolvent is undertaking the bankruptcy proceedings provided for by law. The purpose of these proceedings is to ensure that the enterprise pays its debts and goes into liquidation or to make an attempt to assist a distressed business at risk of insolvency.

Generally, the assessment of bankruptcy and rehabilitation law among experts is rather low (mean rating of 2.9 on a five-point scale). The assessment of the law with regard to various aspects (the cost of proceedings, clarity of procedures, removing economically ineffective entities from the market, giving a second chance to entrepreneurs who failed in business for reasons that were not their fault, the duration of the proceedings, counteracting “intentional” bankruptcies) is also rather low – mean ratings on the five-point scale range from 2.5 to 3.3. Of the various types of proceedings, the relatively highest rating is assigned to liquidation proceedings (even though it is objectively not very high: mean rating of 3.6 on the five-point scale). Arrangement proceedings receive weaker ratings (mean: 2.6), and the weakest ratings are assigned to rehabilitation proceedings (mean: 1.7), which in practice does not function in Poland.

The entrepreneurs who experienced bankruptcy have many objections concerning bankruptcy proceedings, mostly with regard to the professionalism of insolvency practitioners, the duration of court proceedings, the costs of these proceedings and the general effectiveness of the procedure. The professional groups involved in bankruptcy proceedings do not enjoy high esteem among entrepreneurs, even though there are exceptions (judges, representatives of the parties). Entrepreneurs can see many dysfunctions of bankruptcy and rehabilitation proceedings and the need to modify the procedure (more on that in the “Recommendations” section). First of all, even the circumstances where insolvency should be declared are far from obvious – entrepreneurs have a serious problem when they have to decide whether, from a formal point of view, the business has fallen into insolvency.

What is the personal experience of business failure?

Negative experiences with the legal system and its institutions are aggravated by the fact that bankruptcy is a traumatic experience also on a personal and emotional level. For “honest” entrepreneurs who went bankrupt²⁶ the experience of bankruptcy represents one of the worst experiences in their lives. It results in a significant increase in stress levels, deterioration in health, it also has a negative impact on the relationships with the family/close ones. The negative effects of business failure can be observed for the individual himself/herself and at the level of the relationships with the immediate environment. In individual reactions to business failure there are, however, large differences between business owners (who invested all their personal assets and sometimes also the assets of the family) and the executives who manage the failing businesses but are not involved as business owners. The owners of enterprises which are subject to liquidation are in the most difficult position. For them, business closure means that they lose all their assets: all they have invested in the business as well as other financial resources used at the time when they tried to salvage the business. Respondents recollect the period of bankruptcy as one of the most difficult periods in their lives and they often experience the negative somatic effects of stress they lived through.

Do failed entrepreneurs restart a new venture?

Despite their negative experience, a significant group among those who experienced liquidation restart a new business venture – it may be assumed that this course of action represent a “choice where there is no choice” since other alternatives (working as an employee) are usually not acceptable to former entrepreneurs. According to experts, the proportion of failed entrepreneurs who restarted another business should be estimated at 42%. However, they enter into the new venture with some “bitter” lessons they have learned about life (e.g. limited trust in others, such as other shareholders or partners, the state, or

²⁶The entrepreneurs who went through bankruptcy perceive a clear division between “honest” and “dishonest” business failures.

their own abilities). Consequently, the plans devised by failed entrepreneurs for the future are usually more cautious and involve solutions to minimize various risks and personal liability. Their subsequent business operations are usually carried out on a smaller scale.

Is bankruptcy related to gender?

Neither the experts nor the representatives of the SME sector can see any relationship between the gender of the entrepreneur and his/her susceptibility to bankruptcy. According to the majority of respondents in both these groups bankruptcies happen equally often in businesses run by men as in those run by women.

No differences were also detected for other aspects investigated in the research, with regard to the opinions about bankruptcy of male entrepreneurs and female entrepreneurs, which indicates that in the declared attitudes of respondents the existing gender stereotypes (concerning entrepreneurship and business effectiveness) are not reflected. The relatively largest differences (even still not very big) are detected in the cases of:

- the opinion that men are more likely to “stage” a bankruptcy in order to achieve the biggest personal gain (the experts and entrepreneurs agree on this aspect);
- the opinion that men more often than women restart a new business after a previous business failure (the opinion expressed by entrepreneurs);
- the opinion that women are mentally more resilient when they experience bankruptcy (the opinion expressed by entrepreneurs; an argument that could confirm this opinion is the fact that women who close down their businesses without the bankruptcy procedure use various forms of support more often and this fact may have an impact on their mental resilience).

The statistics confirm the intuitive opinions shared by experts and entrepreneurs and indicate that bankruptcy is not related to the gender of the owner of the managing executive. The gender structure in the “mini sample” of 30 entrepreneurs who experienced bankruptcy in the past and who did not start a new business venture by the date of the research is close to the gender structure of the SME population (the gender of the owner/managing executive), i.e. about one in four are women. This observation may also be extended to the phenomenon of restarting a new business after the prior experience of business closure - the gender structure among the respondents with such experiences is similar: 32% of women vs. 68% of men.

However, the willingness to restart a new business after a bankruptcy (and not after an “ordinary” business closure) seems to differentiate men and women: we were unable to recruit even one woman for the qualitative research of those who restarted a business after bankruptcy (even though isolated cases of such female entrepreneurs were identified). This shows that the opinion, expressed by some respondents, that women are mentally more resilient in the face of the experience of business failure, does not translate into their determination to open a new business.

What assistance is needed by entrepreneurs at risk of bankruptcy and experiencing bankruptcy?

Among entrepreneurs at risk or in the process of bankruptcy there is a strong need for training and advisory services. These needs, however, can be related to various phases of the bankruptcy process: before (e.g. managing a company in crisis, managing the crisis personally), during (e.g. legal assistance, psychological counselling) and after the bankruptcy procedure (e.g. psychological counselling, financial assistance). A hypothesis that may be proposed is that a "smooth" bankruptcy process will have an impact on the entrepreneur's intention and determination to open another business in the future. Support provided to entrepreneurs should at least include legal advice, psychological counselling, and advisory services concerning management and accounting issues. The need for assistance in these areas was detected even among the general SME population in response to the question about the assistance needed in a hypothetical situation of being at risk of bankruptcy.

According to the opinions of the representatives of the SME sector who were interviewed in the quantitative survey, respondents consider that the most effective tool of support provided to a business at risk of insolvency (i.e. before or during bankruptcy proceedings) is financial support, provided on preferential terms, especially non-repayable financial assistance. However, when a relatively low level of approval among entrepreneurs for such assistance provided to failed entrepreneurs and the "honourable" attitudes of the entrepreneurs who experienced business failure (i.e. they do not expect anything for free) are taken into consideration, it transpires that a better tool of support would be financial assistance that would have to be repaid. The respondents who have experienced a business closure confirm that the most desired form of support in a business crisis is financial assistance extended on preferential terms.

Other relatively strongly desired forms of assistance are: help in entering into business relationships with new customers which would increase orders and help restore normal business operations, legal assistance, and psychological counselling and coaching. Regardless of the condition of the enterprise receiving assistance and the stage in the life of the company (before or during the bankruptcy process), the solution which involves selling one's interest in the company ranks very low in popularity. Because this solution would change the ownership structure of the company and reduce the owner's influence in the enterprise, it is perceived to be the last possible solution and some respondents would reject it even in extremely adverse circumstances.

2.3. Verification of research hypotheses

The research has confirmed the following research hypotheses:

1. The notion of bankruptcy is charged with negative connotations and carries with itself a strong element of social disapproval. This leads to the following consequences:
 - entrepreneurs tend to avoid thinking about business failure – when they start their businesses they do not envisage the possibility of their own bankruptcy.
 - entrepreneurs perceive bankruptcy proceedings as a threat to their image and market position rather than an opportunity to solve problems and to improve their own competitiveness. This is why, when they experience business failure caused by economic reasons, they try to solve the problems on their own, paying back creditors and closing down the business, and they do not reach for the solutions provided for in bankruptcy and rehabilitation law. As a result, the scale

of business failures (business closures) for economic reasons is much bigger than the scale of formal bankruptcies.

2. The level of awareness among entrepreneurs with regard to bankruptcy and rehabilitation law is low. A lack of knowledge about the subject, especially with regard to the existence of bankruptcy proceedings which make it possible to enter into arrangement with creditors, represents another factor causing entrepreneurs to avoid bankruptcy proceedings and prompting them to deal with economic problems on their own.
3. Bankruptcy and rehabilitation law in Poland is dysfunctional. The indications of these dysfunctions are:
 - a high rate of business failures (businesses deregistered from REGON) in Poland when compared to European Union countries and, at the same time, a low rate of formally declared bankruptcies.
 - the scale of formal bankruptcies which is inadequate to the scale of business failures (the comparison of respective rates for Poland and for other EU countries shows that the number of companies liquidated through bankruptcy proceedings is much higher in other EU countries),
 - preferences of enterprises which hold assets in other EU countries to enter into bankruptcy proceedings in these countries (noticed by experts) .
4. Lengthy and slow proceedings have, for several reasons, a definitely negative impact on the economic situation of enterprises which are in the process of bankruptcy:
 - The social stigma attached to bankruptcy results in a situation where enterprises which are in the process of bankruptcy lose value immediately as the news about the proceedings spreads among their customers, contractors and suppliers and as these parties terminate their relationship with the entrepreneur in the process of bankruptcy.
 - Entrepreneurs lack knowledge of various types of bankruptcy proceedings – e.g. the proceedings which offer the possibility of arrangement with creditors vs. liquidation proceedings. For its suppliers, contractors and customers a bankrupt entrepreneur represents the same business threat, regardless of the type of bankruptcy proceedings.
 - The combination of arrangement proceedings and liquidation proceedings under the umbrella of “bankruptcy procedure” is dysfunctional:
 - due to the psychological impact of the term “a bankrupt entrepreneur” on the entrepreneur’s customers, contractors and suppliers;
 - the judge has too much discretionary powers with regard to switching from arrangement proceedings to liquidation proceedings – this increases among entrepreneurs the aversion to arrangement proceedings.
5. Rehabilitation proceedings in Poland are practically not enforced – since 2003 only several rehabilitation proceedings have been successfully completed. This is caused by excessively restrictive criteria used in order to determine which enterprises qualify for rehabilitation proceedings.
6. When the bankrupt enterprise is a medium-sized and large enterprise the phenomenon of “chain bankruptcies” occurs. A large or medium-sized bankrupt company draws its suppliers and contractors into bankruptcy together with itself.

The following hypothesis has been partially confirmed:

1. The regulations of the Polish bankruptcy procedure are not conducive to the speed of proceedings, mainly because of the fact that there is not a final cut off date for filing claims.

The hypothesis was partially confirmed because the lack of a final date by which creditor claims must be

filed is only one of the factors which have a negative impact on the speed of proceedings (the regulations of the Polish bankruptcy procedure include also other factors which slow down the proceedings).

2.4. Recommendations

Recommendations concerning information and education activities:

1. Activities addressed to the general population of entrepreneurs, concerning "bankruptcy prevention" - making entrepreneurs aware of business risks and threats, early recognition of crisis factors, early warnings concerning business threats and bankruptcies, improved awareness among entrepreneurs with regard to complex financial products, education in strategic thinking, disseminate knowledge about bankruptcy and the bankruptcy and rehabilitation law.
2. Activities addressed to the general public - media campaigns to change the negative social perceptions of bankruptcy and counteracting the stigma of failure (e.g. by showing successful examples of a restart in business after bankruptcy).

Recommendations concerning bankruptcy and rehabilitation law:

1. Systemic changes with regard to the Polish court system: moving certain actions into the digital, online sphere (e.g. sending documents, notifications to parties about the actions taken by the court, approval of the list of creditors, filing a protest against the list of creditors) and shortening the duration of the bankruptcy procedure; initiate a requirement (simplified to the maximum extent) that a business entity should each year confirm its existence in the relevant register (e.g. KRS, EDG).
2. Changes concerning the bankruptcy petition: the bankruptcy petition form and the degree of complexity of attachments, more precise determination of the moment when the petition should be filed, extension of the deadline for filing the petition and supplementary information to the petition.
3. Changes concerning the remuneration of insolvency practitioners (liquidators, trustees): rewarding the speed and effectiveness of the proceedings; rewarding an effective arrangement with creditors.
4. Shortening the duration of the proceedings: replacing announcements published in printed media by a unique and exclusive on-line announcement service where all announcements pertaining to bankruptcy law will be published; introducing a recommended term of 14 days of the final date for filing creditor claims to the bankruptcy judge for delivering the complete list of creditors to the insolvency practitioner.
5. Changes concerning supervision of insolvency practitioners' work: introducing a formal procedure of complaint about the practitioner's actions, which would be examined by the bankruptcy judge, with no right to appeal but with the requirement that the judge must give justification for the decision.
6. Making it possible for a bankrupt entrepreneur who is a natural person to run a new business or at least to earn income. This should involve some solutions: provide social insurance to the business owner and their family (in the case of sole proprietors) and increase for an entrepreneur in the course of the bankruptcy proceedings the opportunities to earn an income externally; to consider a solution under which at the moment when bankruptcy proceedings are opened against an entrepreneur who is a sole proprietor the assets accumulated to date should be separated from that person's future earnings and future business assets.
7. Change of the definition of insolvency. Extend the scope of cases eligible for rehabilitation proceedings. (1. Debtor becomes insolvent when the debtor has permanently ceased to pay his/her/its debts.

2. The cessation of the payment of debts is considered to be permanent at the moment when the entrepreneur loses the ability to pay them in a foreseeable future, but not later than on the day when the sum total of debts not paid on time has exceeded 5% of the total balance sheet assets of the debtor enterprise for the last tax year).
8. To stop using the umbrella term of "bankruptcy" with regard to arrangement with creditors. The terminology used in these proceedings should be updated to reflect its essence by removing the segment "in bankruptcy proceedings" and leaving only the segment "in arrangement proceedings".

Recommendations concerning tools to support entrepreneurs

1. Services which may be provided before filing of the bankruptcy petition:
 - activities focusing on information and education (risks and threats in business activity, early recognition of crisis factors, early warnings concerning business threats and bankruptcies, education on complex financial products, promoting strategic thinking, knowledge about bankruptcy and the bankruptcy and rehabilitation law.)
 - training and advisory services:
 - legal services - concerning the possible actions to be taken under the provisions of Polish bankruptcy and rehabilitation law,
 - accounting services - assistance with regard to the assessment whether the company meets the insolvency criteria provided for in the law,
 - counselling and coaching services - individual coaching,
 - negotiation training (arrangement with creditors).
 - financial instruments for entrepreneurs at risk of insolvency (financial assistance to be repaid/ part of it on a paid-for basis).
 - other tools:
 - individual restructuring plans,
 - assistance with regard to searching for external investors,
 - cooperation with creditors, repayment of debts.
2. Services provided in the course of bankruptcy proceedings:
 - legal services - continuing the activities initiated before the proceedings, in particular with regard to the actions that may be taken by persons representing the company during the proceedings,
 - accounting and management advisory services - the needs are limited during liquidation proceedings; during arrangement proceedings negotiation advice (negotiations with creditors) and management advice (reduction of operating costs) is required,
 - counselling and coaching services.
3. Services provided after the completion of bankruptcy proceedings:
 - personal advice, including advice with regard to opening a new business,
 - counselling and coaching services – individual coaching,
 - loans/access to credit,
 - contact platforms linking investors and entrepreneurs,
 - quasi-business incubators.

3. Kontekst badania

3.1. Różne podejścia do problemu porażek biznesowych

Na przestrzeni ostatnich stuleci można zaobserwować znaczącą zmianę postaw wobec zjawiska niepowodzeń gospodarczych. Zmiana ta jest widoczna zarówno na poziomie społecznym, jak i legislacyjnym. Stosunek do upadłości w rozwijających się krajach kapitalistycznych był kształtowany przez dwie dominujące postawy:

- Zachowawczą – typową dla społeczności rolniczych, które utożsamiają upadłość z nieudolnością. W społecznościach tych dominuje przekonanie o tym, iż owoce działań zbiera się dzięki ciężkiej pracy fizycznej. Upadłość była więc kojarzona z lenistwem i stygmatyzowana.
- Modernizacyjną – typową dla społeczności miejskich, gdzie dominują sektory przemysłowe i usługowe, istnieje większa anonimowość i większa skłonność do podejmowania ryzyka i otwierania działalności gospodarczej. W tym przypadku upadłość to raczej niepowodzenie spowodowane nie lenistwem, a brakiem szczęścia. Upadłość to niejako naturalna faza cyklu gospodarczego, po której powinno nastąpić „odbicie”.

Jeszcze na przełomie XVIII i XIX wieku niepowodzenie gospodarcze na starym kontynencie kojarzone było negatywnie. Klęska gospodarcza była w tamtym społeczeństwie przyczyną destrukcji więzi społecznych, dlatego przedsiębiorca, który upadł, był również oceniany pod kątem moralnym. Ówczesne definicje upadłości były bardzo mocno powiązane z kategoriami utraty zaufania oraz winy²⁷. Przykładowo: w pierwszym francuskim kodeksie handlowym z 1807 roku dłużnik niewypłacalny był uważany za przestępcę, a kary za popadnięcie w stan niewypłacalności, poza sankcjami cywilnymi i zawodowymi, były rozszerzone o karne (w tym kary pozbawienia wolności)²⁸.

W kolejnych latach wraz z rozwojem kapitalizmu pojawiła się doktryna ewolucjonizmu ekonomicznego²⁹. Traktowała ona klęskę jako część naturalnego procesu gospodarczego. W jej efekcie eliminowano jednostki, które okazały się niewydolne gospodarczo. Ta doktryna była obecna w Stanach Zjednoczonych od początków XIX wieku. Polityka gospodarcza tego nowego wówczas państwa była nastawiona na tworzenie pręźnie rozwijającej się gospodarki w oparciu o przedsiębiorczych ludzi, gotowych zaciągać zobowiązania i podejmować ryzyko. Pierwszą połowę XIX wieku w Stanach Zjednoczonych charakteryzował niebywały rozwój gospodarczy, który wyrósł na gospodarce zbliżonej do ideału wolnego rynku. Jednym z filarów idei wolnego rynku jest skuteczne usuwanie podmiotów nieefektywnych gospodarczo. Można postawić tezę, że współczesne Stany Zjednoczone wyrosły na młodych przedsiębiorcach, którzy w równej mierze odczuwali na własnej skórze skutki sukcesów i porażek gospodarczych. Ówczesna kultura gospodarcza Stanów Zjednoczonych wyróżniała się szczególną tolerancją wobec dłużników nie regulujących na czas swoich zobowiązań, przy akceptacji przez obydwie strony procesu gospodarczego (wierzycieli i dłużników) konieczności szybkiej eliminacji z obrotu dłużników niewypłacalnych. Przedsiębiorcy więc, gdy przez dłuższy czas nie mogli regulować własnych zobowiązań, upadali i „poszukiwali sukcesu” w innego typu działalności³⁰.

²⁷ Por. G. Gołębiowski, *Twórcza destrukcja jako koncepcja wpływająca na możliwości rozwoju przedsiębiorstw*, Prace Naukowe AE wrocławiu, red. W. Pluta, nr 1152, Wrocław 2007, s. 2, cyt. za: J. Ropęga, *Likwidacja a niepowodzenie gospodarcze małej firmy*, w: P. Głodek, J. Kornecki, J. Ropęga, *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Łódź 2005.

²⁸ Por. Komisja Europejska, *Legal consequences of bankruptcy, France*, dostępne pod: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme2chance/doc/report_fra_en.pdf.

²⁹ G. Gołębiowski, dz. cyt., s. 2, cyt. za: J. Ropęga, dz. cyt.

³⁰ N. Martin, *The Role of History and Culture in Developing Bankruptcy and Insolvency Systems*, "Boston College International and Comparative Law Review" 2005, Volume 28, Issue 1, s. 3.

W XX wieku stopniowo odchodzono od pojęcia „doskonałej konkurencji”, w której upadłość jest naturalnym procesem gospodarczym, w stronę konkurencji niedoskonałej, oligopolów i monopolów³¹. W systemie konkurencji ograniczonej (opartej na monopolach i oligopolach) upadłość jest rozpatrywana jako duży problem społeczny ze względu na rolę przedsiębiorstwa mono- czy oligopolistycznego w życiu społeczeństwa. Z tego powodu w gospodarkach opartych na wielkich organizacjach gospodarczych zaczęto zwracać uwagę na możliwości „naprawy uchybień”. Zaczęto oczekiwać, że przedsiębiorstwa będą zachowywały ciągłość i trwałość³². Przykładem regulacji upadłościowej, której celem było wprowadzenie mechanizmów ciągłości przedsiębiorstwa, może być francuska ustawa upadłościowa z 1967 roku, w której podstawową ochronę zapewniano wierzycielom poprzez przymusową restrukturyzację przedsiębiorstwa dłużnika niewypłacalnego. Do minimum natomiast ograniczano możliwość likwidacji firm w drodze postępowania sądowego.

Od lat dziewięćdziesiątych XX wieku możemy mówić o tzw. epoce zmian nieciągłych (w odróżnieniu od zmian ewolucyjnych i przewidywalnych). W jej ramach coraz większe znaczenie zyskuje elastyczność i umiejętność niszczenia starego porządku³³. W tej epoce można zaobserwować takie zjawisko, jak rozdzielenie procesu produkcji polegające na korzystaniu z rzeszy dostawców i poddostawców. Działanie takie umożliwia firmom i całym rynkom kapitałowym łatwiejszą transformację. Obecnie firmy coraz częściej pozbywają się procesów i własności środków produkcji, dzięki czemu rośnie ich wydajność i spadają koszty transakcyjne. Jednocześnie zwiększa się wydajność rynków kapitałowych. Przedsiębiorstwa, które chcą utrzymać się na rynku, muszą dostosowywać się do zmian o charakterze globalnym³⁴.

W warunkach narastającego ryzyka, niepewności gospodarczej i związanej z nimi zmiany spojrzenia na proces zarządzania przedsiębiorstwem upadłość przestała być traktowana jako coś jednoznacznie negatywnego. Trudno jednak mówić o całkowitym oddaleniu zakorzenionego przez wiele wieków w społecznej świadomości odium upadku. Mimo funkcjonowania podmiotów gospodarczych w warunkach nieprzewidywalności i globalizacji procesów gospodarczych, w niektórych krajach wydłuża się okres życia pewnych przedsiębiorstw (tych najbardziej istotnych dla gospodarki) w nadziei na ich restrukturyzację. Należy jednak podkreślić, iż w dzisiejszej epoce nieciągłości (gdzie jedynym pewnikiem jest zmiana) upadłość powinna się dokonywać relatywnie szybko i umożliwiać podmiotom gospodarczym albo jak najszybsze wyjście z kryzysu i kontynuację działania w sposób bardziej efektywny, albo zakończenie działalności i spłatę jak największej części wierzycieli³⁵.

3.2. Polityka państw względem niewypłacalnych przedsiębiorców

Można wyróżnić dwa rodzaje podejścia ustawodawcy do przedsiębiorcy, który upadł: model „nowego otwarcia” oraz model „wiecznego zobowiązania”.

Model „nowego otwarcia” zakłada anulowanie odpowiedzialności upadłego podmiotu i osób nim zarządzających za jego poprzednie zobowiązania. Model „wiecznego zobowiązania” nie przewiduje takiego

³¹ G. Gołębiowski, dz. cyt., s. 2, cyt. za: J. Ropęga, dz. cyt.

³² Tamże, s. 2.

³³ Por. W. Szymański, *Globalizacja i kryzys a uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw*, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, materiały pokonferencyjne, Warszawa 2009, dostępne pod: <http://www.sgh.waw.pl/katedry/kzs/Konferencja/4.%20Wladyslaw%20Szymanski.pdf>.

³⁴ Por. G. Gołębiowski, dz. cyt., s. 2, cyt. za: J. Ropęga, dz. cyt.

³⁵ Por. B. Prusak, *Upadłość – mit klęski, czy szansa na odrodzenie*, w: *Prace Naukowe Katedry Ekonomii i Zarządzania Przedsiębiorstwem*, t. 1, red. H. Różańska, Gdańsk 2002, s. 41-54.

unieważnienia. Przykładem drugiego rozwiązania może być stare niemieckie prawo upadłościowe, które zakładało, że zarządzający firmą mogą być osobiście odpowiedzialni za zobowiązania spółki, aż do 30 lat od momentu ogłoszenia jej bankructwa przez sąd. Nie jest dziwne, że w takich warunkach zarówno nowi przedsiębiorcy, jak i ci, którzy upadli, dokonywali solidnego namysłu, zanim podjęli decyzję o założeniu nowego podmiotu gospodarczego³⁶.

Problemy związane z upadłością przedsiębiorstw oraz ponownym rozpoczynaniem działalności gospodarczej po porażce biznesowej od około dekady są przedmiotem szczególnej uwagi Komisji Europejskiej. Tematy te były podejmowane m.in. w *Europejskim Programie Działania na Rzecz Przedsiębiorczości* (2004). W 2007 roku Komisja Europejska wydała Komunikat Komisji do Rady Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów: *W jaki sposób przewyciężyć piętno porażki poniesionej w działalności gospodarczej – działania na rzecz polityki drugiej szansy*, w którym wskazała główne kierunki polityki drugiej szansy na szczeblu wspólnotowym i na poziomie państw członkowskich.

Dokumentem, który ma kluczowe znaczenie dla działań podejmowanych w ramach polityki drugiej szansy, jest także *“Think Small First”. A “Small Business Act” for Europe*, przyjęty przez Komisję Europejską w 2008 roku. Określił on dziesięć głównych zasad, którymi powinny rządzić się polityki Unii Europejskiej i państw członkowskich w odniesieniu do MSP. Zasada numer 2, która odnosi się wprost do polityki drugiej szansy, brzmi: „Zagwarantowanie, by uczciwi przedsiębiorcy, których przedsiębiorstwo zostało postawione w stan upadłości, dostali szybko drugą szansę”.

W ramach tej polityki Komisja Europejska zachęca państwa członkowskie do:

- propagowania pozytywnego nastawienia społeczeństwa do ponownego zakładania działalności gospodarczej, np. poprzez publiczne kampanie informacyjne,
- dążenia do tego, aby wszystkie procedury prawne niezbędne do zamknięcia działalności gospodarczej w przypadku bankructwa niezwiązanego z nieprzebrnięciem prawa trwały nie dłużej niż rok,
- dopilnowania, by przedsiębiorcy ponownie rozpoczynający działalność byli traktowani na równi z nowopowstającymi firmami, m. in. w zakresie korzystania z programów pomocy.

Przegląd dostępnych materiałów na temat polityki drugiej szansy na szczeblu wspólnotowym pozwala stwierdzić, że polityka ta składa się z następujących polityk cząstkowych:

- promowania przedsiębiorczości i podejmowania ryzyka przez ludzi młodych,
- promowania tzw. „odbicia od dna” jako naturalnego procesu uczenia się,
- zwiększania poziomu świadomości przedsiębiorców o znakach ostrzegawczych, które mogą świadczyć o tym, że firma zmierza ku niewypłacalności,
- upubliczniania i promowania materiałów szkoleniowych, które mogą być pomocne przy zwiększaniu wiedzy przedsiębiorców z zakresu polityki drugiej szansy.

Komisja Europejska uruchomiła specjalną stronę internetową: <http://ec.europa.eu/sme2chance>, poprzez którą zachęca do podejmowania ryzyka biznesowego (hasłami takimi, jak: „prawdziwą porażką jest nie spróbować”, „nie zainwestujesz, nie zyskasz”) oraz stara się zmienić nastawienie kulturowe Europejczyków do bankructwa (głównym hasłem jest w tym wypadku: „wstawanie po upadku leży w naszej naturze” – wraz ze zdjęciem dziecka uczącego się chodzić).

³⁶ Por. S. H. Lee, Y. Yamakawa, M. W. Peng, J. B. Barney, *How do bankruptcy laws affect entrepreneurship development around the world?*, „Journal of Business Venturing” 2010, Volume 26, Issue 5.

Komisja Europejska w ramach swojej funkcji „propagatora” dobrych praktyk podaje następujące przykłady działań podejmowanych na szczeblu krajowym³⁷:



Belgia

W belgijskim prawie upadłościowym osoby fizyczne, które zbankrutowały z powodu czynników zewnętrznych, nie są uznawane za „winne”. Sąd upadłościowy może taką osobę, wraz z jej partnerem, zwolnić od odpowiedzialności za zobowiązania. W szczególnych przypadkach zwolnieniu z odpowiedzialności za zobowiązania podlegają również gwaranci.



Dania

Rząd duński wprowadza pilotażowy program „wczesnego ostrzegania” wzorowany na dobrych praktykach opracowanych przez holenderski Ondernemersklankboard. System ten oferuje wsparcie doradcze dla przedsiębiorstw perspektywiecznie dochodowych, które mają problemy z płynnością finansową. Kontakt z doradcami systemu „wczesnego ostrzegania” można uzyskać w centrach regionalnych.



Niemcy

W Niemczech loteria państwowa wspólnie z Citygroup finansuje linię kryzysową dla przedsiębiorców, w której MSP mogą otrzymać bezpłatną poradę w przypadku utraty płynności. W Hamburgu również istnieje podobna telefoniczna linia pomocowa *Firmenhilfe Hamburg*. Funkcjonuje tam także portal Existenzgruender, który zawiera informacje na tematy związane z ponownym rozpoczynaniem działalności gospodarczej, oraz forum, na którym eksperci odpowiadają na pytania związane z problematyką upadłości/bankructwa.

W Nadrenii Północnej-Westfalii natomiast portal Sanierungsberatung oferuje małym firmom ponownie rozpoczynającym działalność gospodarczą bezpłatne konsultacje i wsparcie eksperckie. Zorganizowano również kurs dla konsultantów z zakresu upadłości i zarządzania w sytuacji kryzysowej.



Francja

Centra zapobiegania bankructwom we Francji oferują bezpłatne porady dla przedsiębiorców, którzy mają problemy z płynnością. W przypadku konieczności przypomnienia przedsiębiorcy o obowiązku zapłaty zaległego podatku VAT francuskie władze przysyłają także wiadomość o istnieniu wspomnianej powyżej sieci centrów zapobiegania bankructwom.

Właściciele przedsiębiorstw mających problemy z płynnością mogą dodatkowo otrzymać ubezpieczenie pokrywające koszty doradztwa prawnego i mediacyjnego, które ma pomóc w zawarciu układu na wczesnym etapie „kryzysu przedsiębiorstwa”.

³⁷ Por. Raporty dla poszczególnych państw członkowskich, dostępne pod: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/business-environment/failure-new-beginning/policy_structure/support_for_policy_development/reference_documents_en.htm.



Wielka Brytania

W Wielkiej Brytanii pomagają przedsiębiorcom w ponownym rozpoczęciu działalności gospodarczej, jeśli pierwsza upadłość nie miała charakteru oszustwa finansowego. Stosuje się tam dwa rejestry dłużników: rejestr podmiotów niewypłacalnych oraz rejestr osób, co do których – ogłaszając upadłość – orzeczono zakaz prowadzenia działalności gospodarczej. Dzięki temu podmioty zewnętrzne mogą dostrzec różnice pomiędzy upadłościami, których przyczyny leżały po stronie właściciela a takimi, które można uznać za „niezawinione”, uwarunkowane przyczynami zewnętrznymi.



Polska

Polska nie jest wymieniana przez Komisję Europejską jako czołowy kraj, który może się pochwalić dobrymi praktykami związanymi z polityką drugiej szansy.

Dokument Komisji Europejskiej z 2003 roku: *Best project on restructuring, bankruptcy and a fresh start*³⁸, opisujący politykę drugiej szansy na szczeblach krajowych, wspomina jednak o dobrych praktykach w Polsce związanych z Krajowym Systemem Usług. Sieć ta – według autorów raportu – mogłaby być elementem szerszego systemu wczesnego ostrzegania o niewypłacalności. Co ciekawe, raport ten wspomina również o tym, że Polacy nie stygmatyzują przedsiębiorców, którzy upadli³⁹. Niestety, w tym zakresie nie podaje źródeł danych.

W dokumentach Komisji znajdują się również fragmenty opisujące Polskę jako jeden z niewielu krajów (razem z Czechami, Węgrami i Rumunią), w których legislacja nie jest nastawiona na prewencję upadłości i politykę „świeżego startu”⁴⁰.

Komisja Europejska monitoruje wprowadzanie w państwach członkowskich dziesięciu podstawowych zasad opisanych w *“Think Small First. A “Small Business Act” for Europe. Z monitoringu*⁴¹ wynika, że tylko 4% regulacji na rzecz MSP w Unii Europejskiej w ostatnim okresie zostało wprowadzonych z myślą o polityce drugiej szansy (najniższy wskaźnik dla wszystkich dziesięciu zasad).

3.3. Cele badania

Komisja Europejska w cytowanym komunikacie z 2007 roku *W jaki sposób przezwyciężyć piętno porażki poniesionej w działalności gospodarczej – działania na rzecz polityki drugiej szansy* zaprosiła państwa członkowskie i społeczność przedsiębiorców do dalszej pracy nad tworzeniem środowiska wspierającego podmioty zagrożone upadłością i te, które już doświadczyły bankructwa. Celem takich działań jest uczynienie z Unii Europejskiej miejsca o większej dynamice przedsiębiorczości, zapewniającego drugą szansę tym, którzy ponieśli porażkę.

³⁸ Komisja Europejska, *Best project on restructuring, bankruptcy and a fresh start, Final report of the expert group*, 2003, s. 11, dostępne pod: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme2chance/doc/failure_final_en.pdf.

³⁹ Wyniki badań przeprowadzonych w ramach niniejszego projektu zdają się całkowicie przeczyć temu spostrzeżeniu.

⁴⁰ Komisja Europejska, *Conference on insolvency and fresh start*, 2006, s. 3, dostępne pod: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme2chance/conference/highlights_en.pdf.

⁴¹ Komisja Europejska, *European SMEs under Pressure. Annual Report on EU Small and Mediumsized Enterprises 2009*, 2009, s. 5, dostępne pod: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/pdf/dgentr_annual_report2010_100511.pdf.

W odpowiedzi na zaproszenie Komisji Ministerstwo Gospodarki zaczęło prowadzić prace nad wdrożeniem w Polsce polityki drugiej szansy. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach swoich kompetencji współpracuje z Ministerstwem Gospodarki przy przygotowywaniu tej polityki.

Niniejszy raport prezentuje wyniki badań empirycznych przeprowadzonych na zlecenie PARP. Badania te są odpowiedzią na potrzebę rozpoznania zapotrzebowania na usługi doradcze oraz instrumenty wsparcia przez ponownie rozpoczynających działalność gospodarzą.

Szczegółowe cele badania to:

1. Poznanie stosunku przedsiębiorców z sektora MSP do upadłości i ponownego rozpoczęcia działalności gospodarczej.
2. Omówienie konkretnych przypadków ponownego rozpoczęcia działalności gospodarczej.
3. Ocena znajomości przepisów prawa wśród przedsiębiorców w zakresie kończenia działalności gospodarczej w drodze upadłości oraz dostępnych procedur naprawczych.
4. Przygotowanie propozycji zmian w prawie, szczególnie w zakresie prawa upadłościowego i naprawczego.
5. Określenie i zaprogramowanie usług doradczych oraz instrumentów wsparcia, które mogą być świadczone na rzecz przedsiębiorców przez administrację, instytucje otoczenia biznesu, w tym przez konsultantów Punktów Konsultacyjnych zatrudnionych w KSU, a także przez samorząd gospodarczy.

4. Informacje o badaniu

4.1. Zarys koncepcji badawczej

Koncepcja badawcza obejmowała kilka sekwencyjnie realizowanych faz badawczych, wykorzystujących:

- różne źródła informacji (triangulacja danych),
- różne techniki badawcze (triangulacja metod).

Dzięki temu możliwe było:

- etapowe generowanie wiedzy i wykorzystywanie jej w kolejnych modułach badawczych,
- uzyskanie pogłębionej analizy zjawiska upadłości i ponownego rozpoczynania działalności gospodarczej,
- wypracowanie rekomendacji dotyczących propozycji zmian w prawie upadłościowym i naprawczym oraz instrumentów szeroko rozumianego wsparcia dla przedsiębiorców ponownie zaczynających działalność gospodarczą po doświadczeniu upadłości.

W ramach projektu przeprowadzono:

1. Analizę danych zastanych (desk research).
2. Badania jakościowe wśród:
 - osób, których przedsiębiorstwa były w stanie upadłości w okresie realizacji badania lub podlegały procedurum prawa upadłościowego i naprawczego na rok przed okresem realizacji badania, w wyniku czego działalność gospodarcza została zakończona, i które do dnia rozpoczęcia realizacji badania nie podjęły kolejnej działalności gospodarczej (grupa 1),
 - przedsiębiorców, dla których obecna firma jest drugą lub kolejną po doświadczeniu upadłości (grupa 2),
 - badania jakościowe metodą studiów przypadków i opracowanie dobrych praktyk – analiza konkretnych przypadków ponownego rozpoczęcia działalności gospodarczej.
3. Badanie ilościowe na reprezentatywnej ogólnopolskiej próbie przedsiębiorstw z sektora MSP.
4. Badania eksperckie (badania jakościowe i badania metodą Delphi).

Szczegółowy opis metodologii badań znajduje się w dalszej części raportu.

4.2. Podstawowe pojęcia

W ramach badania posługiwano się następującymi pojęciami:

Porażka biznesowa/niepowodzenie gospodarcze/zamykanie/likwidacja działalności gospodarczej

Pojęcie używane było, w zależności od potrzeb, w dwóch znaczeniach:

- Szerszym – wycofanie podmiotu gospodarczego z rynku, niezależnie od powodów. Powody te mogą obejmować zarówno przyczyny ekonomiczne, w tym zakończenie działalności w wyniku upadłości, jak również przyczyny pozaekonomiczne.
- Węższym – likwidacja działalności gospodarczej w drodze likwidacyjnego postępowania upadłościowego.

Bankructwo firmy/całkowita utrata płynności finansowej

To stan, w którym przedsiębiorstwo nie jest w stanie regulować swoich zobowiązań. Bankructwo jest pojęciem ekonomicznym. Firma, która traci zdolność do regulowania swoich zobowiązań, powinna upadać zgodnie z zasadami prawa upadłościowego. Często jednak tak się nie dzieje – przedsiębiorca może np. zdecydować o dokapitalizowaniu firmy, spłacie zobowiązań i kontynuowaniu działalności. Momentu bankructwa/utraty płynności nie da się jednoznacznie oznaczyć. Z punktu widzenia ekonomii jest to proces, który polega na pogarszaniu się sytuacji rynkowej firmy.

Upadłość przedsiębiorstwa

Oznacza zastosowanie wobec przedsiębiorstwa procedur upadłościowych wskutek zatwierdzenia wniosku wierzyciela bądź dłużnika o postawienie przedsiębiorstwa w stan upadłości. Upadłość przedsiębiorstwa jest terminem prawniczym. Przejście w stan upadłości da się konkretnie oznaczyć – następuje ono w momencie podjęcia decyzji przez sąd.

Postępowanie upadłościowe

Jest to postępowanie prowadzone zgodnie z procedurami przewidzianymi w prawie upadłościowym i naprawczym⁴².

Odrodzenie się przedsiębiorcy

Oznacza stan, w którym przedsiębiorca po ogłoszeniu upadłości firmy (z przyczyn nieumyślnych lub zewnętrznych) rozpoczyna nową działalność gospodarczą – prawnie i finansowo nie związaną z poprzednią.

Polityka drugiej szansy

Zgodnie z założeniami projektu polityka drugiej szansy to zbiór działań, mających na celu ułatwienie przedsiębiorcom, których firmy zostały zlikwidowane w wyniku postępowania upadłościowego, ponownego rozpoczynania działalności gospodarczej. Celem tej polityki jest również ograniczenie ryzyka upadłości przedsiębiorstw oraz przeciwdziałanie negatywnym skutkom upadłości przedsiębiorstw.

Jest to zatem polityka, mająca służyć przede wszystkim:

- minimalizowaniu ryzyka porażki biznesowej,
- wspieraniu procesu odradzania się przedsiębiorcy,
- przeciwdziałaniu piętnu porażki.

Ponieważ instrumentami tej polityki mają być również zmiany w prawie, zwłaszcza w prawie upadłościowym i naprawczym (zgodnie z celami badania), jest to również polityka służąca:

- wspieraniu skutecznego i szybkiego procesu upadłościowego.

Realizowana jest ona zatem m.in. poprzez:

- działania szkoleniowo-doradcze,
- zwrotną i bezzwrotną pomoc finansową,
- zmiany legislacyjne,
- systemy wczesnego ostrzeżenia przed upadłością.

Podstawą skutecznej realizacji polityki drugiej szansy jest odróżnianie upadłości prawdziwych od „reżyserowanych”. Jak zauważają polscy badacze⁴³, spora część upadłości to upadłości „reżyserowane”, za którymi nie stoją przyczyny ekonomiczne, lecz nieetyczne zachowania w biznesie. Wskazują na to przyczyny upadłości odnotowywane w dokumentacji sądowej, np.: wyprowadzanie majątku upadającego przedsiębiorstwa do innych spółek czy wyprowadzanie majątku w formie zawyżonych wynagrodzeń zarządu. Bez jasnego rozgraniczenia „uczciwych” upadłości od „nieuczciwych”, „prawdziwych” od „reżyserowanych” w dalszym ciągu przedsiębiorcy upadający „uczciwie” i zgodnie z celem regulacji upadłościowych będą stygmatyzowani i przypisywani do grupy upadłych nieuczciwych⁴⁴.

Transgraniczne postępowanie upadłościowe

Jest to postępowanie upadłościowe prowadzone wobec przedsiębiorstwa zarejestrowanego w Polsce i dysponującego majątkiem na obszarach kilku krajów⁴⁵.

⁴³ E. Mączyńska, *Zagrożenie i szansa upadłości przedsiębiorstwa*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2007, nr 3, s. 30. Według szacunków ekspertów objętych badaniem w ramach niniejszego projektu, upadłości „reżyserowane” stanowią około jedną czwartą wszystkich upadłości.

⁴⁴ Komisja Europejska, *Best project on restructuring, bankruptcy and a fresh start*, 2003, s. 20, dostępne pod: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme2chance/doc/failure_final_en.pdf.

⁴⁵ Międzynarodowe prawo upadłościowe jest najmniej uregulowaną dziedziną prawa międzynarodowego. Z zasady z każdego traktatu regulującego stosunki państw w zakresie prawa cywilnego i gospodarczego wyłączono jego zastosowanie do prawa upadłościowego. Państwa silnie bronią tu zasady terytorializmu, czyli prawa do wyłącznego decydowania o losie majątku położonego na ich terytorium. Wyjątkiem od tego ogólnościowego braku regulacji są uregulowania wewnętrznie. Polska, od chwili wstąpienia do Unii w 2004 roku, podlega uregulowaniom Rozporządzenia 1346/2000, które reguluje zasady zastosowania praw poszczególnych państw członkowskich w wypadku upadłości transgranicznych, zapewnia skuteczność ogłoszenia upadłości i automatyczne jej uznanie na terenie całej Unii. Do prowadzenia postępowania przed sądem wybranego kraju członkowskiego wystarczy udowodnienie, iż głównym ośrodkiem działania danego przedsiębiorstwa jest właśnie to państwo. Według opinii ekspertów, przedsiębiorcy unijni prowadzący działalność w więcej niż jednym państwie członkowskim starają się, aby postępowanie upadłościowe było prowadzone w tym kraju, w którym reżim upadłościowy jest najkorzystniejszy dla dłużników. W badaniu nie ustalono źródeł danych, które by pozwoliły oszacować liczbę upadłości transgranicznych polskich przedsiębiorstw posiadających majątek na terenie innych krajów UE.

4.3. Pytania badawcze

Tabela 1. Pytania badawcze dotyczące poszczególnych rodzajów badań

Rodzaj badania	Pytania badawcze
Badania jakościowe	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jakie są główne grupy przyczyn, dla których przedsiębiorcy są stawiani w stan upadłości? 2. Jakie są – w opinii przedsiębiorców postawionych w stan upadłości – sygnały ostrzegawcze świadczące o utracie płynności? 3. Jak oceniają polską procedurę upadłościową przedsiębiorcy, którzy z niej korzystali (czas trwania, przejrzystość, profesjonalizm aparatu sądowego, reprezentantów stron, syndyków, koszty postępowania, ogólna efektywność)? 4. Jak przedsiębiorcy, którzy korzystali z polskiej procedury upadłościowej, oceniają szanse na prowadzenie polityki drugiej szansy w zakresie: działań prewencyjnych (przed ogłoszeniem upadłości), działań prowadzonych w trakcie postępowania upadłościowego, działań w zakresie rozpoczynania nowej działalności przez osobę, która uprzednio była objęta postępowaniem upadłościowym? 5. Jakie reakcje ze strony kontrahentów i otoczenia biznesowego wywołuje złożenie wniosku o upadłość przedsiębiorcy i postawienie przedsiębiorstwa w stan upadłości? 6. Jakie są pozabiznesowe skutki (zdrowotne, rodzinne, towarzyskie) prowadzenia postępowania upadłościowego dla przedsiębiorcy? 7. Jak oceniana jest upadłość jako element osobistego doświadczenia przedsiębiorcy? W jaki sposób przedsiębiorcy radzą sobie z tym doświadczeniem? 8. Jakie są główne obawy związane z zakładaniem nowej działalności gospodarczej przez przedsiębiorców, którzy upadli? 9. Jakie motywy i zewnętrzne okoliczności decydują o ponownym założeniu działalności gospodarczej? 10. Jakie wnioski płyną z doświadczenia upadłości dla ponownie zakładanej działalności gospodarczej? 11. Jakie usługi doradcze i instrumenty wsparcia powinny być świadczone na rzecz przedsiębiorców ponownie zakładających działalność gospodarczą po doświadczeniu upadłości? 12. Jaki był poziom wiedzy przedsiębiorców na temat przepisów prawa upadłościowego przed postępowaniem upadłościowym?

Rodzaj badania	Pytania badawcze
Badania ilościowe	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jaka jest wiedza przedsiębiorców na temat przepisów prawa w zakresie kończenia działalności gospodarczej? 2. Jaki jest stosunek przedsiębiorców do upadłości i ponownego rozpoczynania działalności gospodarczej po wcześniejszej porażce? 3. Jakie doświadczenia mają przedsiębiorcy z kończeniem działalności gospodarczej, w tym w wyniku upadłości? 4. Jakie są doświadczenia przedsiębiorców związane z ponownym otwieraniem działalności gospodarczej? 5. Jakie są postawy przedsiębiorców wobec kończenia i ponownego zakładania działalności gospodarczej, w tym przez przedsiębiorców, w stosunku do których ogłoszono upadłość? 6. Jakie są opinie przedsiębiorców na temat instrumentów pomocowych dla przedsiębiorców znajdujących się w sytuacji zagrażającej niewypłacalnością/objętych postępowaniem upadłościowym/ponownie rozpoczynających działalność gospodarczą? 7. Jakie formy wsparcia osób, które decydowałyby się na powtórne rozpoczęcie działalności gospodarczej, byłyby, według przedsiębiorców, skuteczne?
Badania eksperckie ⁴⁶	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jaka jest ekspercka charakterystyka upadających przedsiębiorstw? 2. Jak eksperci oceniają polskie prawo upadłościowe i naprawcze? 3. Jak eksperci postrzegają funkcjonowanie w środowisku społecznym i ekonomicznym przedsiębiorców po ogłoszeniu upadłości i jak oceniają reakcje otoczenia na sytuację upadłości? Jaka jest ich własna postawa w tym zakresie? 4. Jakie zmiany w prawie, szczególnie upadłościowym i naprawczym, należy wprowadzić, aby umożliwić bardziej efektywną realizację założeń polityki drugiej szansy? 5. Jakie usługi doradcze i instrumenty wsparcia powinny być świadczone na rzecz przedsiębiorców ponownie zakładających działalność gospodarczą po doświadczeniu upadłości?

⁴⁶ Wszystkie te problemy były eksplorowane zarówno w badaniach jakościowych, jak i ilościowych badaniach metodą Delphi. W przypadku drugiej rundy Delphi badanie koncentrowało się na ocenie propozycji rozwiązań prawnych i pozalegislacyjnych instrumentów pomocowych – jego celem było uzyskanie możliwie wysokiego stopnia konsensusu wśród ekspertów na temat zasadności poszczególnych rozwiązań.

4.4. Metodologia badań

4.4.1. Badanie ilościowe na ogólnopolskiej próbie przedsiębiorstw z sektora MSP⁴⁷

Badanie ilościowe zostało przeprowadzone na reprezentatywnej, ogólnopolskiej próbie 1014 przedsiębiorstw. Populację generalną stanowiły mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa, zgodnie z ich definicją z Załącznika I „Definicja małych i średnich przedsiębiorstw” do Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r., uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenia w sprawie wyłączeń blokowych). Z populacji wyłączono następujące sekcje PKD 2007: A, B, D, E, O, T, U.

Wykorzystano operat REGON. Mimo dużego stopnia dezaktualizacji jest on jedynym wykazem gromadzącym wszystkie istniejące podmioty gospodarcze, a jego zastosowanie było w związku z tym warunkiem uprawnionego metodologicznie losowego doboru próby.

Zastosowano dobór losowy warstwowy nieproporcjonalny⁴⁸. Warstwy losowania utworzono w oparciu o następujące zmienne stratyfikacyjne:

- wielkość firmy: mikro, małe, średnie,
- branżę (sekcję PKD 2007),
- województwo.

Taki dobór próby pozwolił na równomierne rozłożenie próby między województwa, a w efekcie na możliwość ich porównywania między sobą. Na etapie analiz zastosowano procedurę ważenia danych, sprawdzając udział poszczególnych kategorii podmiotów w próbie do ich faktycznego udziału w populacji.

Respondentami byli właściciele/współwłaściciele firm – pod warunkiem podejmowania w nich decyzji o kluczowym znaczeniu (w tym celu respondentom zadawano dwa pytania rekrutacyjne: o pełnione w przedsiębiorstwie stanowisko oraz odpowiedzialność decyzyjną).

Wyniki badania analizowane były z uwzględnieniem wielu zmiennych: wielkości przedsiębiorstwa, jego formy prawnej, branży, a także płci, wykształcenia i wieku respondenta oraz jego doświadczeń w biznesie (pierwsza czy kolejna działalność gospodarcza). W analizie danych zastosowano testy istotności statystycznej między odsetkami i frakcjami. Odnotowane różnice opisano w treści raportu.

⁴⁷ Dalej określane jako „Badanie ilościowe MSP”.

⁴⁸ Zastosowanie doboru nieproporcjonalnego pozwoliło zwiększyć reprezentację firm małych i średnich w próbie. Z punktu widzenia celów badania odpowiednio liczny udział w próbie większych podmiotów miał szczególnie istotne znaczenie. Z wielkością firmy bowiem związana jest jej forma prawna (im podmiot większy, tym większa różnorodność form prawnych działalności). Ta z kolei silnie determinuje skutki majątkowe ewentualnej upadłości przedsiębiorstwa dla jego właściciela, a w konsekwencji również postawy wobec upadłości.

4.4.2. Badania jakościowe

4.4.2.1. Badania jakościowe przedsiębiorców, którzy przechodzili przez proces upadłościowy i nie założyli po nim nowej działalności gospodarczej

Badaniem objęto przedsiębiorców z sektora MSP⁴⁹, którzy znajdowali się w stanie upadłości w okresie realizacji badania lub zakończyli działalność gospodarczą w wyniku upadłości na nie więcej niż rok przed rozpoczęciem realizacji badania i do tego momentu nie założyli kolejnej działalności gospodarczej (grupa 1).

Przebadano 30 podmiotów. Podmioty te były zróżnicowane ze względu na:

- formę prowadzenia działalności (działalność gospodarcza osób fizycznych, spółki osobowe, spółki kapitałowe),
- liczbę zatrudnionych⁵⁰ (firmy mikro, małe, średnie),
- sekcje PKD 2007: przetwórstwo przemysłowe, budownictwo, handel hurtowy i detaliczny, transport i gospodarka magazynowa, działalność finansowa i ubezpieczeniowa, działalność profesjonalna,
- płeć właściciela – 27% wywiadów zostało przeprowadzonych z kobietami, natomiast 73% – z mężczyznami.

Zastosowano technikę indywidualnego wywiadu pogłębionego. Wywiadu udzielali właściciele przedsiębiorstw, wspólnicy spółek lub osoby uprawnione do reprezentacji podmiotów.

4.4.2.2. Badania jakościowe przedsiębiorców, dla których obecna firma jest drugą lub kolejną po doświadczeniu upadłości

Badanie objęło przedsiębiorców z sektora MSP⁵¹, którzy w latach 2003-2009 co najmniej raz prowadzili działalność gospodarczą zakończoną w wyniku postępowania upadłościowego (w tym przypadki, w których wniosek o ogłoszenie upadłości został oddalony ze względu na to, że majątek dłużnika nie wystarczał na zaspokojenie kosztów postępowania) i którzy obecnie prowadzą kolejną działalność gospodarczą (grupa 2).

Przebadanych zostało 30 podmiotów zróżnicowanych ze względu na:

- sekcję PKD 2007 (reprezentowały m.in. takie branże, jak: przetwórstwo przemysłowe, budownictwo, handel hurtowy i detaliczny, transport i gospodarka magazynowa, działalność finansowa i ubezpieczeniowa, działalność profesjonalna),
- liczbę zatrudnionych (firmy mikro, małe i średnie),
- formę prawną działalności (spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki akcyjne, spółki jawne, działalności gospodarcze osób fizycznych).

⁴⁹ Zgodnie z ich definicją z Załącznika I „Definicja małych i średnich przedsiębiorstw” do Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r.

⁵⁰ Pytano o liczbę zatrudnionych w przedsiębiorstwie na rok przed zgłoszeniem wniosku o postawienie firmy w stan upadłości.

⁵¹ Zgodnie z ich definicją z Załącznika I „Definicja małych i średnich przedsiębiorstw” do Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r.

Zgodnie ze wstępnymi założeniami wywiady miały być zróżnicowane ze względu na płeć – co najmniej 20% wywiadów miało być przeprowadzonych z respondentami mężczyznami bądź kobietami. Jednak w tej grupie badanych udało się zrekrutować jedynie mężczyzn. Bardzo rzadko w procesie rekrutacji docierano do kobiet. Spośród tych nielicznych, do których udało się dotrzeć w trakcie rekrutacji, żadna nie zgodziła się na udzielenie wywiadu.

Zastosowano technikę indywidualnego wywiadu pogłębionego. Wywiadu udzielali właściciele przedsiębiorstw, wspólnicy spółek lub osoby uprawnione do reprezentacji podmiotów.

4.4.2.3. Badania jakościowe metodą studiów przypadków i opracowanie dobrych praktyk

Celem realizacji studiów przypadku było opracowanie opisu trzech dobrych praktyk w zakresie ponownego rozpoczęcia działalności gospodarczej.

Studium przypadku rozumiane było jako jakościowa metoda badawcza polegająca na studiowaniu jednego lub większej liczby obiektów (organizacji, programów, wydarzeń, ludzi itp.) o dużej wewnętrznej złożoności i intensywnych związkach z otoczeniem przy jednoczesnym wykorzystaniu różnych źródeł informacji (dokumenty, wywiady, obserwacje, artefakty) i z uwzględnieniem kontekstu (np. fizycznego, historycznego, społecznego lub ekonomicznego), w jakim występuje dany przypadek⁵².

Przypadki do analizy zostały wybrane spośród przedsiębiorców, których obecna firma jest drugą lub kolejną i którzy co najmniej raz wcześniej prowadzili działalność gospodarczą zakończoną w wyniku postępowania upadłościowego.

Studia przypadku wykorzystywały następujące techniki zbierania danych:

- Analizę dokumentów. Badane były m. in. dostępne dane o przedsiębiorstwie (np. o charakterze działalności, liczbie zatrudnionych, geograficznym obszarze działania) przed ogłoszeniem upadłości (stan na około jednego roku wcześniej) oraz analogiczne dane na temat nowego przedsiębiorstwa, w tym też dokumenty organizacji (misja, strategia, procedury itp.). W toku analizy danych zastanych badane były również dokumenty sądowe związane z procesem upadłościowym.
- Wywiady pogłębione (IDI): z przedsiębiorcą oraz osobą istotną dla przedsiębiorcy w jego „odrodzeniu” biznesowym. Wywiady koncentrowały się na wąskich zagadnieniach tematycznych związanych z odrodzeniem w biznesie, „lekcjami z upadłości”, sposobami radzenia sobie przez przedsiębiorcę z kryzysami w obecnej działalności.
- Metodę zdarzeń krytycznych (CTI). Technika ta jest rodzajem nieustrukturyzowanego wywiadu, w którym respondent identyfikował sytuacje krytyczne, które w sposób pozytywny i negatywny wpływały na decyzję o rozpoczęciu nowej działalności gospodarczej.
- Konsultacje wyników opracowanego modelu dobrej praktyki z przedsiębiorcą. Dzięki temu modelowe rozwiązania zostały skonfrontowane z opinią przedsiębiorcy i uzupełnione o jego uwagi.

⁵² J. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design; Choosing Among Five Traditions*, Thousand Oaks, California, USA, 1998, s. 61-63.

4.4.2.4. Problemy związane z rekrutacją respondentów do badań jakościowych

W trakcie rekrutacji napotkano szereg problemów. Podstawową barierą związaną z rekrutacją był brak baz firm, które przechodzą/przechodziły przez proces upadłościowy, zawierających aktualne dane niezbędne dla procesu rekrutacji. Bazy takie musiały być więc tworzone na podstawie różnych szcztkowych danych pozyskiwanych przez wykonawcę (Krajowego Rejestru Sądowego, Monitora Sądowego i Gospodarczego, danych z sądów gospodarczych zajmujących się sprawami upadłościowymi). Dane te były uzupełniane o znalezione w powszechnie dostępnych źródłach numery telefonów, a także o informacje pozyskane z osobistych kontaktów oraz od ekspertów (syndyków, reprezentantów stron, naukowców).

Tak zbudowane bazy, liczące około 1000 firm potencjalnie kwalifikujących się do badania, były wykorzystywane do rekrutacji. Zdecydowana większość numerów telefonów (80%-90%) firm znajdujących się w bazie okazywała się jednak nieprzydatna (telefon był już nieaktywny w sieci, nikt nie odbierał telefonu, podnosiła słuchawkę osoba z innej firmy, która przejęła lokal po firmie upadłej). Telefony aktywne zazwyczaj pochodziły ze źródeł prywatnych oraz od specjalistów.

Natrafiono również na barierę, którą eksperci nazywali mianem upadłości „reżyserowanych”. Osoby, które celowo doprowadzały do upadłości swoich poprzednich firm, uprzednio „wyjmując z niej” główne składniki majątkowe, nie były chętne do rozmowy, gdyż ich działania można zaklasyfikować jako sprzeczne z prawem bądź na granicy prawa.

Po dotarciu do respondenta napotymano także bariery o charakterze psychologicznym, związane z:

- nieufnością (respondenci z obawą podchodzili do rekruterów i moderatorów, mimo przesyłanych wiadomości e-mail wraz z listami zapowiedniami),
- niechęcią do wracania do przeszłości – doświadczenie upadłości wiąże się zazwyczaj dla przedsiębiorców, którzy jej nie „reżyserowali”, z traumą, do której nie chcą powracać. Trauma ta związana jest z uczuciem porażki i utraty dorobku życia (firmy są przez przedsiębiorców porównywane często do dzieci)

Średni szacowany czas rekrutacji jednego respondenta do badania wyniósł 10 godzin.

4.4.3. Badania eksperckie

Badanie prowadzone było wśród osób zajmujących się zawodowo tematyką upadłości/bankructwa: sędziów sądów upadłościowych, syndyków, reprezentantów stron (adwokatów, radców prawnych), naukowców, psychologów biznesu. Respondentów reprezentujących te grupy – z uwagi na ich doświadczenie zawodowe bezpośrednio związane z upadłością i upadającymi przedsiębiorstwami – można uznać za osoby o szczególnie wysokich kompetencjach, posiadające unikalną wiedzę ekspercką w przedmiocie badania.

Badanie eksperckie prowadzone było w dwóch etapach:

- 8 indywidualnych wywiadów pogłębionych z ekspertami reprezentującymi wyżej wymienione grupy (sędziowie, syndycy, reprezentanci stron, naukowcy). Wywiady miały na celu rozpoznanie przedmiotu badania i sformułowanie hipotez badawczych.
- Badania eksperckie realizowane metodą Delphi (dwie rundy).

Metoda delficka należy do metod heurystycznych, opartych na wiedzy eksperckiej (połączonej z intuicją i doświadczeniem). Metoda wykorzystywana jest do przewidywania długoterminowych procesów lub zjawisk, o których wiedza jest niewystarczająca lub niepewna: gdy nie istnieją na ich temat żadne wiarygodne dane lub gdy determinujący wpływ mają na nie czynniki zewnętrzne. Drugim obszarem zastosowania metody (w wersji tzw. Policy Delphi) jest identyfikacja możliwie szerokiego zakresu rozwiązań określonego problemu polityki rozwoju kraju lub sektora. Ocenie ekspertów poddawany jest zatem zakres potencjalnych rozwiązań w danym obszarze, a ich zadaniem jest wybór najlepszych rozwiązań ze wskazaniem na ich skuteczność czy zasadność zastosowania.

Metoda polega na co najmniej dwukrotnym ankietowaniu tej samej grupy ekspertów. Eksperti samodzielnie, nie mając kontaktu z innymi ekspertami, wypełniają kwestionariusz, w którym formułują prognozy na temat rozwoju wydarzeń w danej dziedzinie lub oceniają zasadność rozwiązań określonego problemu polityki. W kolejnej rundzie badania respondenci wypełniają ten sam kwestionariusz, przy czym prezentowane są im w postaci opisu statystycznego zbiorcze wyniki z pierwszej/poprzedniej rundy badania. Respondenci mogą zatem pod wpływem opinii ogółu ankietowanych zmienić swoją opinię na dany temat lub ją podtrzymać. Taka procedura pozwala na uzyskanie bardziej jednoznacznych sądów i sprzyja wypracowaniu kompromisu/wspólnego stanowiska pod wpływem prezentacji opinii grupy.

Badanie Delphi było realizowane za pomocą techniki CAWI (Computer Assisted Web Interviewing). W rundzie pierwszej wzięło udział 45 ekspertów, w rundzie drugiej – 23 ekspertów.

5. Regulacje prawne w obszarze prawa upadłościowego i naprawczego

5.1. Opis podstawowych pojęć z zakresu prawa upadłościowego i naprawczego

Dłużnik niewypłacalny

Obecną ustawę regulującą kwestie upadłości firm stosuje się do dłużników będących przedsiębiorcami. Za przedsiębiorcę rozumie się osobę fizyczną, osobę prawną albo jednostkę organizacyjną nie posiadającą osobowości prawnej, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, prowadzącą we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową⁵³.

Definicja dłużnika niewypłacalnego znajduje się w art. 11 ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze. Ustawa następująco definiuje pojęcie dłużnika niewypłacalnego:

1. „Dłużnika uważa się za niewypłacalnego, jeżeli nie wykonuje swoich wymagalnych zobowiązań pieniężnych” (czyli *nie płaci swoich długów w terminie*).
2. „Dłużnika będącego osobą prawną albo jednostką organizacyjną nieposiadającą osobowości prawnej, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, uważa się za niewypłacalnego także wtedy, gdy jego zobowiązania przekroczą wartość jego majątku, nawet wówczas, gdy na bieżąco te zobowiązania wykonuje” (czyli *wprawdzie płaci swoje długi w terminie, ale gdyby sprzedać cały jego majątek, to nie uzyskano by wystarczającej ilości środków finansowych, żeby wszystkie długi spłacić*).

Przesłanki wszczęcia postępowania upadłościowego

To zespół opisywanych przez prawo upadłościowe warunków, które musi spełniać niewypłacalne przedsiębiorstwo, aby mogła być ogłoszona jego upadłość. Należy do nich przede wszystkim niewypłacalność, posiadanie majątku wystarczającego na pokrycie kosztów postępowania oraz tak zwana zdolność upadłościowa (której nie mają np. podmioty utworzone w drodze ustawy albo zakłady opieki zdrowotnej).

Zaspokojenie wierzyciela

W postępowaniu likwidacyjnym jest to kwota, jaką otrzymuje wierzyciel likwidowanego przedsiębiorstwa (wypłacona przez syndyka na poczet wierzytelności, jaka przysługuje wierzycielowi od upadłego). W postępowaniu układowym określa się tym mianem wszystkie korzyści, jakie otrzymuje wierzyciel w drodze wykonania układu, a zatem nie tylko gotówkę, ale także np. udziały lub akcje upadłego czy poszczególne składniki jego majątku.

⁵³ Zgodnie z art. 6 ustawy nie można ogłosić upadłości wobec: a) Skarbu Państwa; b) jednostek samorządu terytorialnego; c) publicznych samodzielnych zakładów opieki zdrowotnej; d) instytucji i osób prawnych utworzonych w drodze ustawy oraz utworzonych w wykonaniu obowiązku nałożonego ustawą; e) osób fizycznych prowadzących gospodarstwo rolne; f) uczelni.

Kategorie zaspokojenia

W prawie upadłościowym obowiązują określone kategorie zaspokojenia. Określają one, którzy z wierzycieli są zaspokajani w pierwszej kolejności, a którzy – w dalszej. Kategorie wierzycieli uprzywilejowanych to: koszty postępowania upadłościowego, należności za pracę, podatki i inne daniny publiczne oraz składki na ubezpieczenia społeczne, emerytalne, rentowe, chorobowe. W postępowaniu upadłościowym likwidacyjnym żaden wierzyciel kategorii dalszej nie otrzyma chociażby części swoich należności, jeżeli wszyscy wierzyciele kategorii wyższej nie zostali zaspokojeni w całości.

Zabezpieczenie rzeczowe

O zabezpieczeniu rzeczowym mówimy, gdy wierzytelność jest zabezpieczona określoną częścią majątku dłużnika bądź osoby trzeciej w postaci nieruchomości, ruchomości lub określonych praw. Zabezpieczeniem rzeczowym może być np. hipoteka, przewłaszczenie lub zastaw.

5.2. Podstawowe modele prawa upadłościowego na świecie

W toku rozwoju prawa upadłościowego wykształciły się trzy podstawowe modele postępowania z dłużnikiem niewypłacalnym:

- Model A – likwidacyjny, historycznie najstarszy, w myśl którego przedsiębiorstwo dłużnika niewypłacalnego powinno zostać zlikwidowane, a jego majątek rozdzielony pomiędzy wierzycieli. To postępowanie nazywane jest egzekucją generalną, a jego podstawową funkcją jest uporządkowanie wzajemnych stosunków wierzycieli przy podziale majątku dłużnika. W kontekście tego modelu podstawą polityki drugiej szansy powinno być wyodrębnienie upadłości o podłożu kryminalnym (eliminowanie z obrotu tych przedsiębiorców, którzy zawinili w doprowadzeniu do niewypłacalności i nie złożyli w odpowiednim czasie wniosku o ogłoszenie upadłości) od upadłości likwidacyjnych przeprowadzanych zgodnie z ich celem przez przedsiębiorców, którym rzeczywiście się nie powiodło na rynku.
- Model B – układowy, wykształcił się w toku rozwoju prawa upadłościowego, gdy okazało się, że nie zawsze likwidacja majątku dłużnika jest najkorzystniejsza dla wierzycieli. Polega on na zapewnieniu warunków do zawarcia układu między wierzycielami a dłużnikiem, w którym ci pierwsi ograniczą swoje roszczenia, umożliwiając zachowanie przedsiębiorstwa dłużnika. Przymus państwowy w tym modelu służy zapewnieniu skuteczności układu przyjętego odpowiednią większością głosów również w stosunku do wierzycieli, którzy nie głosowali za jego przyjęciem. W tym wypadku ekonomiczny koszt odrodzenia przedsiębiorcy spoczywa na wierzycielach, jednak kryterium dopuszczenia do układu jest przewidywana przewaga wielkości zaspokojenia w układzie nad ewentualną likwidacją majątku.
- Model C – ochronny, gdzie przymus państwowy jest wykorzystywany do czasowego zawieszenia prawa wierzycieli do egzekwowania roszczeń, celem umożliwienia dłużnikowi zrestrukturyzowania własnego przedsiębiorstwa. O ile w USA jest to bardzo popularny mechanizm określany jako „Chapter 11” (od nazwy jednostki redakcyjnej odpowiedniej ustawy upadłościowej), o tyle w Polsce pewne jego funkcje z dużymi problemami implementuje postępowanie naprawcze. Model polski jest istotnie ograniczony zarówno co do kryteriów wszczęcia, jak i czasu trwania postępowania. Wyraźne jest przy jego kształtowaniu ostrożne podejście ustawodawcy, który koncentruje się na ochronie interesów wierzycieli, w mniejszym stopniu gwarantując dłużnikowi

możliwość poprawy ekonomicznej efektywności. Wykorzystane mechanizmy wykazują jednak potencjał do takiej modyfikacji, która szerzej wprowadzi ten mechanizm do praktyki obrotu gospodarczego.

Przedstawione wyżej modele mają charakter jedynie teoretyczny, porządkujący dla potrzeb analizy bardzo zróżnicowane podejście ustawodawstwa w poszczególnych krajach do problemu niewypłacalności. W praktyce w każdej jurysdykcji występują zwykle procedury dające się przyporządkować do wszystkich trzech modeli. Generalne nastawienie ustawodawcy do celów, jakie ma spełniać prawo upadłościowe, decyduje o faktycznej przewadze jednego z modeli w konkretnym systemie prawnym, powodując, że jest on bardziej „proukładowy” albo bardziej „prolikwidacyjny”.

5.3. Historia rozwoju prawa upadłościowego w Polsce

Po odzyskaniu przez Polskę niepodległości prawo dotyczące niewypłacalności zostało zunifikowane i prawa zaborców zostały zastąpione przez rozporządzenia Prezydenta RP z mocą ustawy z 1934 roku o prawie upadłościowym oraz o postępowaniu układowym⁵⁴. Dla uniknięcia sytuacji, w której z powodu negatywnych konotacji związanych ze słowem „upadłość” uciepiał ktoś niewypłacalny bez własnej winy, ówczesne prawo przewidywało osobną procedurę układową dostępną tylko dla podmiotów, które popadły w stan niewypłacalności bez własnej winy. W każdym jednak przypadku postępowanie dotyczące niewypłacalności musiało się toczyć przed sądem oraz pod nadzorem osób wyznaczonych przez sąd (nadzorca sądowy i syndyk). W tym czasie wprowadzono też instytucję sędziego komisarza, sędziego sądu powszechnego powołanego z imienia i nazwiska do nadzoru i prowadzenia konkretnego postępowania upadłościowego lub układowego w sądzie.

Przepisy prawa upadłościowego i naprawczego pozostawały praktycznie martwe w latach od 1939 do 1989. Najpierw wojna, a potem gospodarka centralnie sterowana, wykluczały zarówno potrzebę, jak i możliwość likwidacji podmiotu tylko z tego powodu, że nie był w stanie regulować własnych zobowiązań. Kiedy, począwszy od 1990 roku, administracyjne sterowanie istnieniem podmiotów gospodarczych straciło rację bytu, powrócono do praktycznego stosowania przepisów rozporządzeń z 1934 roku.

W sytuacji, gdy po roku 1989 upadłość straciła nieco swoje pejoratywne znaczenie, przedsiębiorcy zaczęli kreatywnie wykorzystywać regulacje postępowania układowego do unikania egzekucji – czyli sprzecznie z podstawowymi założeniami ustawy. Przyczyniło się do tego orzecznictwo Sądu Najwyższego, który zwracał wówczas uwagę na potrzebę ochrony interesu dłużnika i nią się kierując, zinterpretował kryteria otwarcia postępowania układowego bardzo szeroko włączając ogólny stan gospodarki do katalogu przyczyn zewnętrznych i niezależnych od dłużnika. W efekcie każdy przedsiębiorca mógł żądać ochrony poprzez otwarcie postępowania układowego. W trakcie postępowania układowego samodzielnie sprawując zarząd dłużnik zwykle przenosił swój majątek i kontakty handlowe na inne podmioty. Kiedy po dwóch-trzech latach prowadzenia skomplikowanych procedur ustalania listy wierzytelności i stanu masy dochodziło do głosowania nad układem, przedsiębiorstwo było niezdolne do zawarcia układu, co skutkowało umorzeniem postępowania układowego. Umorzenie postępowania układowego dawało dłużnikowi pełen zarząd majątkiem na czas potrzebny do złożenia i rozpoznania wniosku o ogłoszenie upadłości, a ten okres okazywał się wystarczający do kompletnego pozbawienia masy upadłości jakichkolwiek aktywów.

Standardowe postępowanie upadłościowe w tym okresie trwało ponad 5 lat i nie prowadziło do zaspokojenia wierzycieli niezabezpieczonych rzeczowo i nieuprzywilejowanych co do kategorii. Próbując zaradzić

⁵⁴ Dz. U. z 1934 r. Nr 93, poz. 834.

tym negatywnym zjawiskom, ustawodawca w 1997 roku znolizował prawo upadłościowe. Była to nieudana nowelizacja⁵⁵, której najbardziej kontrowersyjnym elementem było pozbawienie wierzycieli rzeczowych⁵⁶ prawa do połowy wartości uzyskanych z ich sprzedaży na rzecz zabezpieczonych rzeczowo z dalszą kolejnością wpisu należności ZUS i Skarbu Państwa.

Ostatecznie ustawodawca, wychodząc z założenia, że ustawa z 1934 roku jest niedostosowana do ówczesnych realiów rynkowych, uchwalił w 2003 roku nową ustawę regulującą kwestie postępowania upadłościowego. Zrównano wówczas dwie dotąd odrębne procedury – upadłościową i układową – i obie nazwano upadłością. Jako trzecią drogę wprowadzono postępowanie naprawcze umożliwiające zawarcie układu z wierzycielami poza sądem, ale pod jego kontrolą. O ile postępowania likwidacyjne i układowe toczyły się zgodnie z wprowadzonymi ustawą procedurami, o tyle postępowanie naprawcze nie zaistniało w praktyce jako nowy instrument prawny. Przyczyną było przede wszystkim bardzo rygorystyczne określenie kryteriów wszczęcia tego postępowania, co dyskwalifikowało oświadczenia o wszczęciu postępowania naprawczego już na starcie. W latach 2003-2009 przeprowadzono z sukcesem (rozumianym jako zatwierdzenie układu) w skali całego kraju kilka postępowań.

Ustawa została gruntownie znolizowana w 2009 roku⁵⁷, kiedy to obok ułatwień i uproszczeń proceduralnych wprowadzono pewne rozszerzenie możliwości przeprowadzenia postępowania naprawczego.

Oto lista najważniejszych zmian, które wprowadziła nowelizacja z 2009 roku⁵⁸:

- postępowanie naprawcze może wszcząć przedsiębiorca, który ma niewielkie zadłużenie, nie przekraczające 10% wartości bilansowej przedsiębiorstwa, a zwłoka ze spłatą nie przekracza trzech miesięcy,
- niewypłacalny jest dłużnik, który nie wykonuje tylko swoich zobowiązań pieniężnych,
- postanowienie w sprawie ogłoszenia upadłości sąd wydaje w ciągu dwóch miesięcy od złożenia wniosku, a zażalenie na to postanowienie sąd II instancji rozpoznaje w ciągu miesiąca od przedstawienia mu akt sprawy,
- nad układem wierzyciele nie muszą głosować w grupach; o głosowaniu w grupach decyduje sędzia komisarz,
- syndyk może wypowiedzieć umowę najmu lub dzierżawy nieruchomości upadłego na podstawie postanowienia sędziego komisarza, na które przysługuje zażalenie.

Po tej gruntownej nowelizacji ustawa Prawo upadłościowe i naprawcze uległa jeszcze dwukrotnie zmianie, ustawami z dnia 22 lipca 2010 roku (o zmianie ustawy – Kodeks cywilny, ustawy – Kodeks postępowania cywilnego oraz ustawy – Prawo upadłościowe i naprawcze) oraz 22 października 2010 roku (o zmianie ustawy – Prawo upadłościowe i naprawcze). Obie te nowelizacje wprowadziły jednak jedynie zmiany kosmetyczne.

⁵⁵ Opinia autora.

⁵⁶ Osób, które posiadają zabezpieczenie rzeczowe (hipoteczne) swojej wierzytelności. Przykładowo: osoba, która, zgodnie z wpisem w hipotecze, powinna w pierwszej kolejności być zaspokojona, uzyskuje po wspomnianej nowelizacji w pierwszej kolejności jedynie zaspokojenie 50% swojej wierzytelności, a dopiero po zaspokojeniu ZUS i SP (jeżeli pozostały jeszcze ze spieniężenia powyższego zabezpieczenia środki) może uzyskać zaspokojenie pozostałych 50% swojej wierzytelności.

⁵⁷ Dz. U. 2009 Nr 53, poz. 434.

⁵⁸ M. Piasecka-Sobkiewicz, *150 zmian w prawie upadłościowym i naprawczym od 2 maja*, „Gazeta Prawna” 2009, nr 82, dostępne pod: http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/314023,150_zmian_w_prawie_upadlosciowym_i_naprawczym_od_2_maja.html.

5.4. Obecnie obowiązujący model prawa upadłościowego⁵⁹

Obecny polski model prawa upadłościowego i naprawczego łączy w sobie rozwiązania typowe dla modelu A (likwidacyjnego) z rozwiązaniami modelu B (układowego). Pewnym przejawem zastosowania modelu C (ochronnego) jest postępowanie naprawcze, aczkolwiek zawiera ono tylko szcążkowe regulacje typowe dla tego modelu i powinno być raczej traktowane jako podtyp wariantu B – układowego.

Należy dodać, że ustawodawca polski jako prymat regulacji upadłościowych przyjął dążenie do zaspokojenia wierzycieli. Ta zasada, określana jako zasada optymalizacji, dotyczy zarówno postępowania upadłościowego, jak i naprawczego⁶⁰. Zgodnie z uzasadnieniem projektu Ustawy z dnia 28 lutego 2003 roku – Prawo upadłościowe i naprawcze, „w interesie społecznym leży, by nie dopuszczać do powstawania (...) ciągów upadłościowych. Dlatego też każda niewypłacalność jakiegoś przedsiębiorcy winna jak najszybciej prowadzić do wszczęcia postępowania upadłościowego, które by umożliwiała jak najszybsze zaspokojenie wierzycieli z majątku niewypłacalnego dłużnika”⁶¹.

5.4.1. Postępowanie upadłościowe

Wniosek o upadłość przedsiębiorstwa może być złożony przez dłużnika i/lub wierzycieli w sytuacji niewypłacalności dłużnika. Ma ona miejsce w sytuacji, gdy dłużnik:

- nie wykonuje swoich wymagalnych zobowiązań,
- lub gdy jego zobowiązania przekroczą wartość jego majątku, nawet wówczas, gdy na bieżąco te zobowiązania wykonuje.

Nie każde niezapłacenie jest jednak podstawą do ogłoszenia upadłości. Sąd może oddalić wniosek o ogłoszenie upadłości, jeżeli opóźnienie w wykonaniu zobowiązań nie przekracza trzech miesięcy, a suma niewykonanych zobowiązań nie przekracza 10% wartości bilansowej przedsiębiorstwa dłużnika, przy czym opóźnienia te nie mają charakteru trwałego, a oddalenie wniosku nie spowoduje pokrzywdzenia wierzycieli. W takim przypadku sąd może zezwolić na wszczęcie postępowania naprawczego.

Należy przy tym podkreślić, że samo złożenie wniosku o upadłość nie jest jednoznaczne z ogłoszeniem upadłości, które następuje dopiero po prawomocnym ogłoszeniu jej przez sąd. Często taki wniosek składany jest przez wierzycieli w celu zmuszenia dłużnika do zapłaty i szybszego wyegzekwowania zaległych należności⁶². Wierzyciel, składając wniosek o upadłość, musi się liczyć z jego konsekwencjami. Gdy sąd ogłosi upadłość, wierzyciel nie może już wycofać swojego wniosku i w sytuacji, gdy nie jest on uprzywilejowanym wierzycielem (jak urząd skarbowy, ZUS, pracownicy), zaspokojenie jego roszczeń następuje w dalszej kolejności. Do momentu ogłoszenia upadłości może się zaś wycofać w każdej chwili bez żadnych skutków.

⁵⁹ Opis procesu upadłościowego zaczerpnięto z: W. Nowara, K. Szarzec, *Skutki procesów upadłościowych i układowych przedsiębiorstw w Polsce w latach 1990-2002*, materiały konferencyjne dostępne pod: <http://www.konferencja.edu.pl/ref8/pdf/pl/nowara-szarzec-Poznan.pdf>.

⁶⁰ S. Morawska, A. Czapracka, *Praktyka stosowania prawa upadłościowego a cele regulacji*, w: E. Mączyńska, red., *Meandry upadłości przedsiębiorstw*, Warszawa 2009, s. 135.

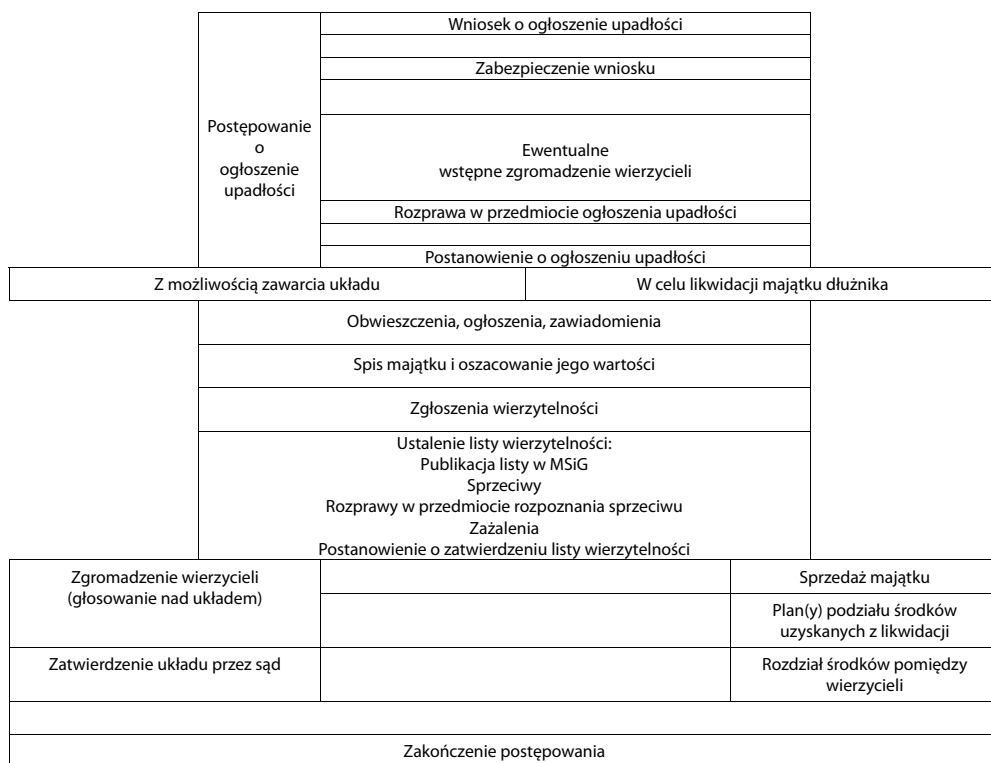
⁶¹ Dz. U. 2003 Nr 60, poz. 535 z późn. zm., cyt. za: S. Morawska, A. Czapracka, dz. cyt., s. 135.

⁶² Jednym z powodów składania wniosków o upadłość przez wierzycieli jest fakt, że opłaty w sądach gospodarczych są niższe i szybsze jest tempo rozpatrywania spraw niż w postępowaniu cywilnym. Jeżeli wierzyciel uważa, że zapłata mu się należy, powinien raczej wystąpić z roszczeniem i żądaniem zapłaty w postępowaniu nakazowym. Jednakże koszt złożenia wniosku o upadłość wynosi zawsze 1000 PLN, podczas gdy w postępowaniu cywilnym należy uiścić wpis sądowy w wysokości 5%-8% od wartości sporu, a w postępowaniu nakazowym – 1,25%-2% wartości przedmiotu sporu.

W przypadku prawomocnego ogłoszenia upadłości przedsiębiorstwa, sąd wyznacza syndyka masy upadłościowej, którego celem – w oparciu o przyznane mu prawo zarządzania i dysponowania majątkiem – jest przeprowadzenie postępowania zmierzającego do zaspokojenia roszczeń wszystkich wierzycieli upadłego przedsiębiorstwa (tzw. postępowanie upadłościowe). Syndyk przeprowadza wówczas likwidację aktywów i ustala listę wierzycieli oraz przygotowuje podział pomiędzy nich sumy uzyskanej z likwidacji. Po zaspokojeniu lub zabezpieczeniu zobowiązań masy upadłościowej i wierzycielności uprzywilejowanych sąd wydaje postanowienie o ukończeniu postępowania upadłościowego.

Wniosek o układ składa dłużnik w sytuacji, gdy nie jest w stanie regulować swoich zobowiązań, ale nie chce likwidacji przedsiębiorstwa, lecz tylko jego sanacji, by potem spłacić wszystkie zobowiązania. Podanie dłużnika o dopuszczenie do zawarcia układu powinno zawierać propozycje układowe i ich uzasadnienie. Postępowanie układowe polega na tym, że większość wierzycieli, uwzględniając wysokość zadłużenia wobec nich, dokonuje redukcji długów (zazwyczaj poważnej ich części), a pozostałą część rozkłada na raty lub/i odacza ich spłatę. Takie rozwiązanie prowadzi do restrukturyzacji wierzycielności i daje zadłużonemu przedsiębiorstwu szansę wyjścia z kryzysu finansowego.

Wykres 1. Schemat polskiej procedury upadłościowej



Źródło: Opracowanie własne.

Cechą charakterystyczną regulacji dotyczących postępowania upadłościowego jest możliwość zmiany sposobu prowadzenia postępowania właściwie w każdym czasie – postępowanie rozpoczęte jako układowe może skończyć się jako likwidacyjne i odwrotnie.

5.4.2. Postępowanie naprawcze

Rozwiązaniem prawnym, które teoretycznie umożliwia oddalenie zagrożenia niewypłacalnością i upadłością, jest odrębne postępowanie naprawcze. Postępowanie to jest – co do zasady – postępowaniem pozasądowym. Jego podstawowym celem jest restrukturyzacja potencjalnego bankruta i przywrócenie przedsiębiorstwu zdolności do funkcjonowania na rynku. Cel ten powinien być realizowany przez umożliwienie przedsiębiorcy przedstawienia planu naprawczego i zawarcia między nim a wierzycielami układu o restrukturyzacji jego zobowiązań. Z postępowania naprawczego i oddłużenia może skorzystać przedsiębiorca płacący swoje zobowiązania (z dopuszczalnym wyjątkiem sytuacji, kiedy ich nie płaci, ale suma niewykonanych zobowiązań nie przekracza 10% wartości bilansowej przedsiębiorstwa), ale przewidujący niewypłacalność firmy.

Teoretyczna procedura stosowania postępowania naprawczego wygląda następująco:

- zagrożony niewypłacalnością przedsiębiorca inicjuje postępowanie naprawcze, składając we właściwym miejscowo sądzie gospodarczym oświadczenie o jego wszczęciu;
- oświadczenie powinno zawierać dane dotyczące dłużnika, wskazywać okoliczności uzasadniające wniosek, ich uprawdopodobnienie oraz oświadczenie, iż nie zachodzi żadna z okoliczności wyłączających;
- przedsiębiorca zobowiązany jest złożyć także plan naprawczy, dokumenty wymagane do wszczęcia właściwego postępowania upadłościowego dotyczące jego sytuacji finansowej;
- w następnej kolejności dłużnik poddaje wierzycielom pod głosowanie układ, a jeśli wierzyciele go przyjmą, to układ jest przedkładany sądowi upadłościowemu do zatwierdzenia. Zatwierdzony układ naprawczy ma charakter wiążący na równi z tym zawartym w postępowaniu upadłościowym.

Dotychczasowa praktyka stosowania przepisów o postępowaniu naprawczym, w szczególności tych dotyczących dopuszczalności wszczęcia postępowania naprawczego, dowodzi, iż regulacja ta w obecnym kształcie jest niemal „martwym” prawem, które nie znajduje szerszego zastosowania. Obowiązujące przepisy uniemożliwiają wdrożenie postępowania naprawczego wobec przedsiębiorcy, który cierpi na problemy finansowe, pomimo że jego ogólna kondycja finansowa wskazuje na duże szanse uchronienia go przed ogłoszeniem upadłości. Wdrożenie planu naprawczego jest bowiem niemożliwe względem przedsiębiorcy niewypłacalnego (w rozumieniu ustawy – Prawo upadłościowe i naprawcze), który „przeoczył” odpowiedni moment na podjęcie działań restrukturyzacyjnych i zaistniały już względem niego pierwsze objawy niewypłacalności.

Ustawodawca dostrzegł wprawdzie niniejszy problem i w nowelizacji ustawy z kwietnia 2009 roku rozszerzył krąg podmiotów, które mogą być objęte postępowaniem naprawczym. Wprowadzono wówczas możliwość zezwolenia na wszczęcie postępowania naprawczego w tych wszystkich sytuacjach, gdy sąd może oddalić wniosek o ogłoszenie upadłości, gdyż zadłużenie nie jest znaczące ani co do kwoty, ani co do trwania stanu niewypłacalności. Poziom niewypłacalności, który uzasadnia oddalenie wniosku o ogłoszenie upadłości, a tym samym otwiera drogę do wszczęcia postępowania naprawczego względem przedsiębiorcy, jest obecnie określony w art. 12 ust. 1 Prawa upadłościowego i naprawczego. Na jego mocy sąd „może oddalić wniosek o ogłoszenie upadłości, jeżeli opóźnienie w wykonaniu zobowiązań nie przekracza trzech miesięcy, a suma niewykonanych zobowiązań nie przekracza 10% wartości bilansowej przedsiębiorstwa dłużnika”. Oddalając wniosek o ogłoszenie upadłości sąd może zatem zezwolić na wszczęcie postępowania naprawczego.

Jednakże katalog okoliczności uniemożliwiających zezwolenie na wszczęcie postępowania naprawczego (zawarty w art. 492 Prawa upadłościowego i naprawczego) pokazuje, że postępowanie naprawcze traktowane jest jako swego rodzaju dobrodziejstwo dla przedsiębiorcy⁶³. W efekcie nie dopuszcza się do powtarzania tego postępowania jako kolejnego postępowania zmierzającego do umorzenia części zobowiązań, gdy w ostatnich pięciu latach przedsiębiorca już z takiego umorzenia w dowolnej formie prawnej korzystał.

Z perspektywy dwóch lat obowiązywania regulacji z 2009 roku widać, że nie okazała się ona jednak wystarczająca. W opinii ekspertów ankietowanych w ramach projektu postępowania naprawcze nadal nie są atrakcyjnym i skutecznym sposobem rozwiązania problemów niewypłacalnego przedsiębiorcy.

5.5. Forma prawna działalności gospodarczej a skutki upadłości

Sytuacja przedsiębiorców odpowiadających całym swoim majątkiem za zobowiązania prowadzonych przez siebie podmiotów (prowadzący działalność osobiście i w spółkach osobowych) i sytuacja podmiotów, gdzie odpowiedzialność oderwana jest od osobistego majątku osoby fizycznej prowadzącej taką działalność (spółki kapitałowe) jest odmienna.

Umorzenie części niezaspokojonych zobowiązań upadłego, będącego osobą fizyczną, po zakończeniu postępowania upadłościowego służy ograniczaniu niekorzystnych społecznie skutków pozostawienia go, pozbawionego w postępowaniu upadłościowym całości majątku, z obowiązkiem spłaty niepokrytych w postępowaniu zobowiązań, łącznie z odsetkami za czas jego trwania. Regulacja ta wpisuje się w założenia towarzyszące polityce drugiej szansy. Tylko dzięki umorzeniu niezapłaconych zobowiązań dłużnik będzie miał szansę rozpocząć nową działalność gospodarczą. W przypadku osób prawnych problem ten nie występuje, jako że zakończenie postępowania kończy ich byt definitywnie.

Umorzenie całości lub części zobowiązań pozostałych po postępowaniu możliwe jest względem osób fizycznych, wobec których przeprowadzono postępowanie upadłościowe zakończone zlikwidowaniem całego majątku przy jednoczesnym niezaspokojeniu wszystkich wierzycieli, pod warunkiem, że w ciągu ostatnich dziesięciu lat poprzedzających wszczęcie obecnego postępowania upadłościowego nie oddalono wniosku o ogłoszenie upadłości z braku środków (art. 13 Prawa upadłościowego i naprawczego) ani nie zakończono innego postępowania upadłościowego (art. 370 ust. 3). Umorzenie możliwe jest tylko wówczas, gdy niewypłacalność była następstwem wyjątkowych i niezależnych od dłużnika okoliczności, których powstania dłużnik w normalnym toku rzeczy nie mógł brać pod uwagę (klęski naturalne, kryzys na rynku, nagła niekorzystna zmiana polityki podatkowej czy celnej, nagły wzrost kursu walut, stóp procentowych; do okoliczności niezależnych od dłużnika należy zaliczyć również takie okoliczności, które wiążą się z przedsiębiorstwem dłużnika lub jego osobą, ale nie są przezeń zawinione, np.: ciężką chorobę dłużnika, zniszczenie towarów, kradzież znacznej części majątku dłużnika, pożar, strajk itp.). Kolejnym warunkiem umorzenia jest brak podstaw do orzeczenia wobec dłużnika pozbawienia prawa prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek oraz pełnienia funkcji reprezentanta lub pełnomocnika w spółce handlowej, przedsiębiorstwie, spółdzielni, fundacji lub stowarzyszeniu⁶⁴. Umorzone mogą zostać

⁶³ Wydaje się, iż ograniczenia te stanowią racjonalny kompromis między dopuszczeniem naprawy przedsiębiorstwa a zapobieganiem wykorzystaniu jej przez przedsiębiorców nieuczciwych.

⁶⁴ Oznacza to, że przedsiębiorca złożył wniosek o ogłoszenie upadłości z zachowaniem terminu 14 dni od chwili powstania niewypłacalności, a po ogłoszeniu upadłości wydał i wskazał syndykowi majątek, księgi handlowe, korespondencję i inne dokumenty, wykonywał wszystkie obowiązki upadłego wynikające z ustawy, orzeczeń sądu i sędziego komisarza i nie utrudniał w żaden sposób postępowania upadłościowego.

wierzytelności ujęte na liście wierzytelności oraz takie, które nie zostały zgłoszone, ale pod warunkiem, że ich istnienie było potwierdzone dokumentami upadłego. Nie podlegają umorzeniu wierzytelności uprzywilejowane: alimentacyjne, renty z tytułu odszkodowania za wywołanie choroby, niezdolności do pracy, kalectwa lub śmierci, ze stosunku pracy (także wierzytelności, co do których w prawa zaspokojonego wierzyciela wstąpił FGŚP – Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych) oraz składki na ubezpieczenie emerytalne, rentowe i chorobowe pracowników.

6. Szczegółowy opis wyników badania

6.1. Statystyka upadłości w Europie w latach 2009-2010

W niniejszym podrozdziale przedstawiono dane na temat liczby upadłości w Europie w latach 2009-2010 z uwzględnieniem miejsca Polski na europejskiej mapie upadłości.

Międzynarodowe statystyki upadłości są tworzone przez trzy firmy: Creditreform, Euler Hermes i Coface. W swoich opracowaniach wszystkie te firmy zwracają uwagę na problem braku porównywalności danych pomiędzy poszczególnymi krajami. Fakt nieporównywalności danych wynika wprost z różnych systemów prawnych krajów członkowskich, które regulują procedurę upadłościową. Jest to najbardziej prawdopodobna przyczyna niezberania oficjalnych danych o upadłościach (np. przez Eurostat).

Raporty Creditreform⁶⁵ przedstawiają dane na temat upadłości w Europie (kraje unijnej „piętnastki” oraz Szwajcaria i Norwegia) z podziałem na kraje Europy Wschodniej i Zachodniej. Najnowsze dane dotyczą upadłości firm w roku 2010⁶⁶.

W 2010 roku liczba upadłości w krajach Europy Zachodniej (patrz tabela 2) wyniosła 175 677 i była minimalnie niższa (o 1,4%) niż w 2009 roku (178 235). W 2009 roku odnotowano jednak znaczny wzrost liczby upadłości w porównaniu z 2008 rokiem – aż o 20%, co należy przypisać skutkom kryzysu gospodarczego w 2008 roku. W 2010 roku największą liczbę upadłości zarejestrowano, jak można się spodziewać, w największych krajach Europy Zachodniej, tj.: we Francji (51 tys.), w Niemczech (32 tys.) i we Włoszech (11 tys.)⁶⁷. Najmniej upadłości (poniżej 1000) odnotowano natomiast w Grecji i Luksemburgu.

Mimo lekkiego trendu spadkowego w liczbie upadłości w całej Europie Zachodniej, niektóre kraje odnotowały wyraźny wzrost liczby upadłości w latach 2009-2010 (Luksemburg, Włochy, Szwajcaria).

Tabela 2. Liczba upadłości w krajach Europy Zachodniej w latach 2009-2010

Kraj	2009	2010	Zmiana 2010/2009 w %
Austria	7076	6657	-5,9
Belgia	9382	9620	+2,5
Dania	5710	6460	+13,1
Finlandia	3275	2870	-12,4
Francja	53547	51060	-4,6
Niemcy	32930	32100	-2,5
Grecja	355	355	+/-0,0
Irlandia	1406	1525	+8,5
Włochy	8354	10923	+30,8
Luksemburg	698	918	+31,5
Holandia	8040	7340	-8,7

⁶⁵ Autorzy raportu Creditreform posiłkowali się danymi urzędów statystycznych poszczególnych badanych krajów.

⁶⁶ Creditreform Economic Research Unit, *Insolvencies in Europe 2010/2011*, 2011, dostępne pod: <https://www.uc.se/source.php/1101804/Insolvencies%20in%20Europe-2010-11>.

⁶⁷ Stosunkowo niewielką liczbą upadłości na ich tle cechuje się – porównywalna pod względem liczby ludności z Włochami – Wielka Brytania (ok. 18 tys. w 2010 roku).

Kraj	2009	2010	Zmiana 2010/2009 w %
Norwegia	5013	4480	-10,6
Portugalia	4450	5144	+15,6
Hiszpania	4984	4770	-4,3
Szwecja	7892	7510	-4,8
Szwajcaria	5215	6255	+19,9
Wielka Brytania	19908	17690	-11,1
Razem	178 235	175 677	-1,4

Źródło: Creditreform Economic Research Unit, *Insolvencies in Europe 2010/2011*, 2011, s. 2, dostępne pod: <https://www.uc.se/source.php/1101804/Insolvencies%20in%20Europe-2010-11>.

Bardziej miarodajnych informacji, pozwalających porównywać liczbę upadłości w różnych krajach, dostarczają wskaźniki upadłości, ilustrujące liczbę upadłości w danym kraju przypadającą na 10 000 istniejących przedsiębiorstw. Według danych Creditreform, największym wskaźnikiem upadłości w 2010 roku wyróżniały się: Luksemburg (321), Dania (207), Austria (163) i Belgia (160), najmniejszym zaś: Grecja (7), Hiszpania (14) i Włochy (24). Średnia liczba upadłości przypadających na 10 000 przedsiębiorstw wyniosła w krajach Europy Zachodniej 68⁶⁸.

W Europie Wschodniej (patrz tabela 3) w 2010 roku zarejestrowano 35 581 upadłości. W stosunku do liczby upadłości z 2009 roku był to wzrost aż o 14%, jednak w porównaniu z dynamiką zjawiska w naznaczonych kryzysem ekonomicznym latach 2008-2009 był on znacznie niższy (liczba upadłości w 2009 roku w stosunku do roku 2008 wzrosła w Europie Wschodniej o 44%).

Krajami o największej liczbie upadłości były w Europie Wschodniej: Rumunia (ok. 5,5 tys.), Czechy (ok. 5 tys.) i Łotwa (ok. 2,5 tys.)⁶⁹. Polska⁷⁰, wraz z Estonią, Słowenią i Słowacją, należy do krajów o najmniejszej liczbie upadłości (poniżej 1000). Pod względem liczby upadłości zajmuje trzecią lokatę od końca wśród krajów Europy Wschodniej. Podobną pozycję (czwarte miejsce od końca) utrzymałaby również, gdyby analizować łącznie kraje Europy Wschodniej i Zachodniej.

Najwyższy wzrost liczby upadłości w 2010 roku w porównaniu do 2009 roku odnotowano na Litwie (28%), w Chorwacji (24%) i Słowenii (23%). W Polsce zarejestrowano natomiast dziesięcioprocentowy spadek liczby upadłości.

⁶⁸ Creditreform Economic Research Unit, *Insolvencies in Europe 2010/2011*, 2011, s. 6, dostępne pod: <https://www.uc.se/source.php/1101804/Insolvencies%20in%20Europe-2010-11>.

⁶⁹ Tabela wskazuje na Węgry jako kraj o największej liczbie upadłości, jednak liczba ta obejmuje także bankructwa i likwidacje.

⁷⁰ Raport nie podaje źródła danych na temat liczby upadłości w Polsce, jednak różni się ona nieco od liczby podawanej w polskich statystykach.

Tabela 3. Liczba upadłości w krajach Europy Wschodniej w latach 2009-2010

Kraj	2009	2010	Zmiana 2010/2009 w %
Chorwacja	1050	1300	+23,8
Czechy	4570	4852	+6,2
Estonia	693	504	-27,2
Węgry	14832	17600	+18,7
Łotwa	2322	2428	+4,6
Litwa	1168	1496	+28,1
Polska	702	631	-10,1
Rumunia	4543	5430	+19,5
Słowacja	900	830	-7,8
Słowenia	414	510	+23,2
Ogółem	31194	35581	+14,1

Źródło: Creditreform Economic Research Unit, *Insolvencies in Europe 2010/2011*, 2011, s. 31, dostępne pod: <https://www.uc.se/source.php/1101804/Insolvencies%20in%20Europe-2010-11>.

Polska posiada również – na tle europejskim – zdecydowanie najniższy wskaźnik upadłości w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców. Tabela 4 przedstawia zestawienie liczby upadłości w 2010 roku (dane za Creditreform) z liczbą mieszkańców w sześciu najludniejszych krajach Unii Europejskiej. Jak można zaobserwować, liczba upadłości w Polsce, przypadająca na 10 000 mieszkańców, znacznie odbiega od pozostałych krajów – wynosi ona niespełna 0,2 i jest wielokrotnie niższa niż analogiczne wskaźniki dla pozostałych krajów, zwłaszcza Francji i Niemiec.

Również wskaźnik upadłości, odnoszony do 10 000 przedsiębiorstw, jest w Polsce bardzo niski (1,7 upadłości na 10 000 przedsiębiorstw), znacznie odbiegając od analogicznego wskaźnika obliczanego przez Creditreform dla Europy Zachodniej (68)⁷¹. Obserwowane różnice w liczbie upadłości nie mogą być wynikiem różnic w warunkach prowadzenia działalności gospodarczej (które musiałyby być w Polsce wyjątkowo korzystne; hipotezie tej przeczy też znaczna liczba wyrejestrowań z REGON). Uzyskane dane pozwalają zatem sądzić, że w Polsce nie opłaca się kończyć działalności gospodarczej w drodze procedury upadłościowej. Odnotowana różnica wydaje się więc być pochodną różnic w „przyjazności” systemów prawa upadłościowego i naprawczego. Przedstawione wyniki – zwłaszcza w zestawieniu z wysoką liczbą porażek biznesowych – nie dają mu zbyt dobrego świadectwa. O konkurowaniu różnych systemów prawa upadłościowego między sobą (na niekorzyść polskiego prawa) mówili także eksperci badani w ramach niniejszego projektu. Według ich obserwacji, firmy polskie, posiadające majątek również w innych krajach UE, preferują prowadzenie postępowań upadłościowych w tych krajach, wykazując, że ośrodek ich głównej działalności znajduje się na terytorium innych państw Unii, w celu skorzystania z ochrony gwarantowanej tamtejszymi procedurami. Naturalny ruch przedsiębiorców gotowych znosić trud związany z przeprowadzeniem takiego postępowania przed sądami obcego państwa wskazuje wyraźnie na braki procedur chroniących dłużników w polskim prawie (umożliwiających skuteczne wejście w układ z wierzycielami i „wyjście na prostą”).

⁷¹ Creditreform Economic Research Unit, *Insolvencies in Europe 2010/2011*, 2011, s. 6, dostępne pod: <https://www.uc.se/source.php/1101804/Insolvencies%20in%20Europe-2010-11>.

Tabela 4. Zestawienie liczby ludności i liczby upadłości w 2010 roku w sześciu krajach Unii Europejskiej o największej liczbie ludności

Kraj	Liczba mieszkańców	Liczba upadłości w 2010 roku	Liczba upadłości w 2010 roku przypadająca na 10 000 mieszkańców
Niemcy	82 mln	32100	3,91
Francja	65 mln	51060	7,86
Wielka Brytania	61 mln	17690	2,9
Włochy	60 mln	10923	1,82
Hiszpania	47 mln	4770	1,01
Polska	38 mln	631	0,17

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych Creditreform o liczbie upadłości w poszczególnych krajach.

6.2. Statystyka upadłości w Polsce

W podrozdziale przedstawiono dane na temat liczby podmiotów wyrejestrowanych z REGON oraz dostępne statystyki upadłości: liczbę postępowań upadłościowych i naprawczych (dane Ministerstwa Sprawiedliwości) i liczbę ogłaszanych upadłości (dane Coface i analizy prowadzone przez badaczy upadłości). Z uwagi na istotną zmianę prawa upadłościowego w Polsce w roku 2003 (1.10.2003 r. weszła w życie nowa ustawa – Prawo upadłościowe i naprawcze), skoncentrowano się na latach 2004-2010 (od 2004 roku dostępne są dane porównawcze dla procesów upadłościowych prowadzonych we w miarę jednakowym systemie prawnym). Scharakteryzowano również – na podstawie dostępnych danych statystycznych (dane Coface i zgromadzone przez badaczy upadłości) – profil polskiej upadłości: strukturę prawno-organizacyjną (2004-2010), własnościową (2009), branżową (2010) i regionalną upadających podmiotów (2010). W statystyce upadłości brakuje jednak wielu podstawowych danych, np. na temat wielkości upadających podmiotów, ich przychodów, czasu funkcjonowania na rynku. Szacunkowe dane tego typu zbierane były w badaniu eksperckim Delphi i zostały zaprezentowane w podrozdziale 6.3.1.

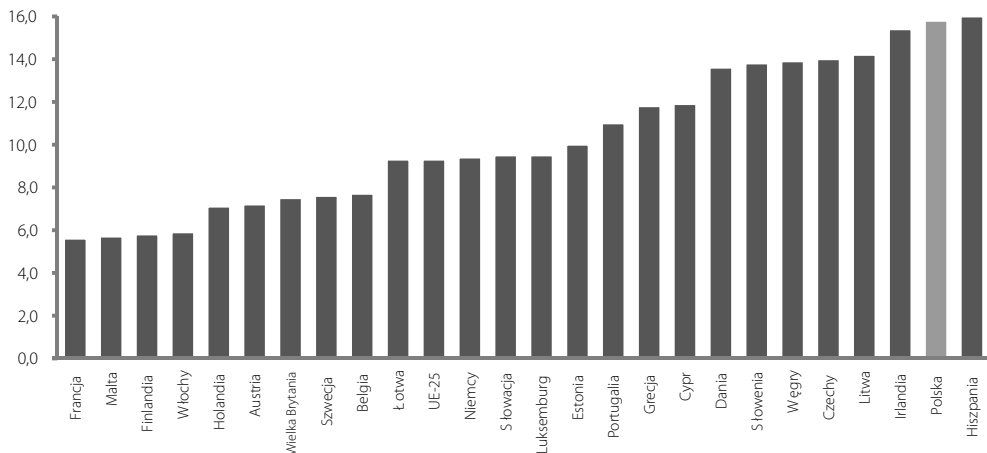
6.2.1. Porażki biznesowe/wyrejestrowania z REGON

W świetle dostępnych danych polski rynek charakteryzuje się względnie wysokim wskaźnikiem porażek biznesowych i względnie niskim odsetkiem wszczynanych postępowań i ogłaszanych upadłości.

Według danych Eurobarometru z 2007 roku, Polska posiada drugi, najwyższy po Hiszpanii, wskaźnik porażek biznesowych wśród krajów Unii Europejskiej. Wskaźnik ten opisuje udział procentowy wśród ogółu dorosłej ludności (15+) osób, które prowadziły działalność gospodarczą, ale zakończyły ją z powodu porażki. Wskaźnik ten wynosi dla Polski 14% i jest o 5 punktów procentowych wyższy niż średnia dla krajów UE-25.

Wysoki wskaźnik porażek nie idzie jednak w parze z wysokim odsetkiem postępowań upadłościowych i ogłaszanych upadłości. Kończenie działalności gospodarczych odbywa się więc w Polsce w większości przypadków poza procedurą upadłościową. Należy również wskazać, iż prowadzenie postępowania upadłościowego wobec firmy nie jest równoznaczne z jej porażką, ponieważ nie musi się kończyć ogłoszeniem upadłości oraz wykreśleniem firmy z rejestru przedsiębiorców/ewidencji działalności gospodarczej.

Wykres 2. Odsetek respondentów, którzy prowadzili działalność gospodarczą, ale wycofali się z niej z powodu porażki



Źródło: Flash EB Series #192, secondary analysis, Poland – badanie na zlecenie Komisji Europejskiej wykonane w 2007 roku przez Gallupa na reprezentatywnej grupie ludności powyżej 15 roku życia (N=20674). Wskaźnik pokazuje odsetek osób w danym kraju, które założyły kiedyś firmę, ale musiały ją zamknąć i obecnie nie są przedsiębiorcami.

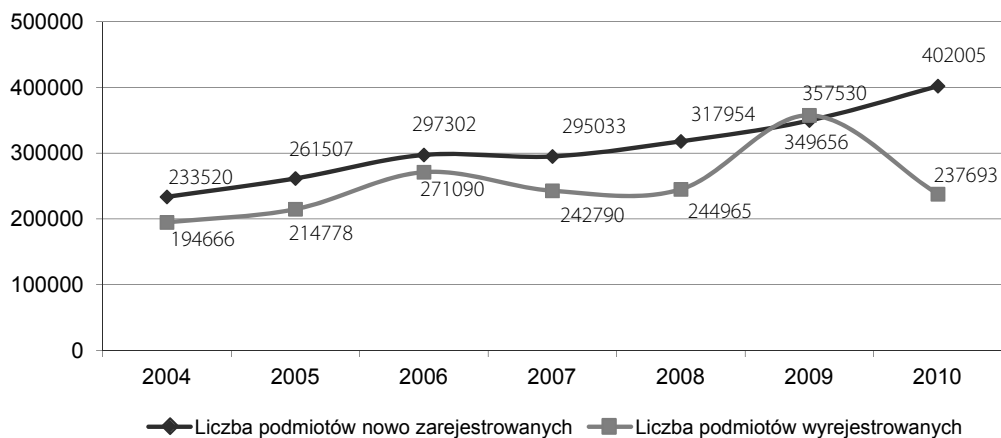
Analiza wskaźnika przeżywalności przedsiębiorstw w Polsce⁷² pokazuje, że pozostaje on na stabilnym, acz relatywnie niskim poziomie (w latach 2004-2006 od 63% do 68% firm przeżywało dłużej niż jeden rok, w latach 2007 i 2008 wskaźnik ten zwiększył się do odpowiednio 71% i 76%, w 2009 roku wyniósł on 77%). Należy zauważyć, że wskaźnik ten spada bardzo szybko wraz z kolejnymi latami życia przedsiębiorstw. Według danych GUS⁷³, w 2010 roku funkcjonowało tylko 33% przedsiębiorstw założonych pięć lat wcześniej. W okresie tych pięciu lat najniższy wskaźnik przeżywalności odnotowały sekcje: pośrednictwo finansowe (19%), hotele i restauracje (29%), handel (29%), budownictwo (30%) oraz edukacja (30%); najwyższy natomiast – przedsiębiorstwa działające na rynku usług zdrowotnych (60%).

Również dane o liczbie przedsiębiorstw wyrejestrowywanych z rejestru REGON świadczą o względnie wysokim odsetku porażek biznesowych na naszym rynku. Niestety, GUS nie podaje informacji o przyczynach zaprzestania działalności, stąd niemożliwa jest ocena, jakie znaczenie dla kończenia działalności mają przyczyny ekonomiczne. Przyjmując jednak zdroworozsądkowe założenie o tym, że głównym motywem rozpoczynania działalności gospodarczej (jak również sensem jej kontynuacji) jest ekonomiczna opłacalność (zyskowność), należy założyć, że przyczyny ekonomiczne mają dominujące znaczenie w zamykaniu przedsiębiorstw.

⁷² Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008-2009*, 2010, s. 36, dostępne pod: <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/380/9282.pdf>.

⁷³ Główny Urząd Statystyczny, *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2005-2009*, Warszawa 2011.

Wykres 3. Liczba podmiotów gospodarki narodowej nowo zarejestrowanych i wykreślonych z rejestru REGON w latach 2004-2010



Źródło: Główny Urząd Statystyczny, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON 2010 r.*, Warszawa 2011, s. 34.

Tabela 5. Liczba upadłości w Polsce w latach 2004-2010

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Liczba upadłości	1116	793	576	447	424	693	655
Dynamika zmian	-38%	-29%	-27%	-22%	-5%	63%	-5%

Źródło: Liczba upadłości w Polsce w latach 2004-2009 za: P. Antonowicz, *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw w Polsce*, Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców, Europejski Rejestr Informacji Finansowej BIG S.A., Warszawa – Gdańsk 2010, s.11. Liczba upadłości w 2010 roku za: *Raport Coface nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 4 stycznia 2011 r., Warszawa, s. 1, dostępne pod: http://www.coface.pl/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_upadlosci_caly_2010.

Z zestawienia liczby przedsiębiorstw wyrejestrowanych z REGON z liczbą upadłości wyraźnie wynika, że „koniunktura likwidacyjna” nie przekłada się na liczbę upadłych przedsiębiorstw zgodnie z polską procedurą upadłościową. Dotyczy to przede wszystkim relacji liczby wyrejestrowań do liczby upadłości – ta pierwsza jest zdecydowanie wyższa niż ta druga, np. w roku 2009 upadły 693 firmy, co stanowiło niespełna 0,2% wszystkich wyrejestrowanych z REGON podmiotów, a w roku 2010 – 655 podmiotów, co stanowiło niespełna 0,3% liczby wyrejestrowań z REGON. W rekordowym pod względem liczby upadłości 2004 roku (upadło wówczas ponad 1100 podmiotów) udział upadłości wśród liczby podmiotów zlikwidowanych wyniósł 0,5%. Zaobserwować można również odmienny przebieg trendów obrazujących rozwój tych zjawisk w czasie, zwłaszcza do 2008 roku (systematyczny wzrost liczby wyrejestrowań z REGON i spadek liczby upadłości). Po raz kolejny dane statystyczne wskazują na to, iż polska procedura upadłościowa nie służy celom, do jakich została stworzona, i jest ostatnią alternatywą dla przedsiębiorcy, który ma problemy z regulowaniem swoich zobowiązań.

6.2.2. Statystyka spraw upadłościowych i naprawczych

Szczegółową statystykę sądowych spraw upadłościowych dla lat 2004-2010 przedstawia poniższa tabela.

Tabela 6. Liczba postępowań upadłościowych i naprawczych według wpływów i załatwień w latach 2004-2010

Rok	2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010	
	wpływy	załatwienia	wpływy	załatwienia	wpływy	załatwienia	wpływy	załatwienia	wpływy	załatwienia	wpływy	załatwienia	wpływy	załatwienia
Postępowania upadłościowe i naprawcze ogółem, w tym:	10794	9012	10990	11449	9749	11149	7133	7663	6854	7465	8632	8179	8662	8680
Z zakresu postępowania upadłościowego	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	3878	3908	2599	2691	2469	2402	4704	4393	3678	3747
Po ogłoszeniu upadłości	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	913	1887	698	891	525	771	814	543	734	672
Z zakresu postępowania naprawczego	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	50	54	29	32	31	31	52	46	22	24
O zakaz prowadzenia działalności gospodarczej	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	1195	1143	709	841	623	592	763	717	935	833
Wszczęte przed sądem upadłościowym sprawy rozpoznawcze wg przepisów o procesie	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	446	453	369	378	569	593	525	492	493	508
O zmianę i uchylenie układu zawartego w postępowaniu upadłościowym i naprawczym	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	123	114	109	115	149	138	146	134	120	145
Zażalenia rozpoznawane przez sąd upadłościowy	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	1172	1157	922	919	990	917	727	783	766	774
Środki odwoławcze rozpoznawane przez sędziego komisarza	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	1794	1761	1566	1302	1426	1705	861	910	1901	1879
Z poprzednich wykazów	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	170	666	132	494	72	316	46	161	13	98

Źródło: Ministerstwo Sprawiedliwości, Ewidencje spraw w sądach powszechnych wg działów prawa i instancyjności, dostępne pod: <http://bip.ms.gov.pl/dzialalnosc/statystyki/>.

Wszczynane postępowania (zaprezentowane w tabeli powyżej jako wpływy) relatywnie rzadko kończą się ogłoszeniem upadłości przedsiębiorstwa. Liczba upadłości w latach 2004-2010 wahała się od 655 do 1116. Szczytową liczbę upadłości odnotowano w roku 2004 (liczba ta może być odroczonym w czasie skutkiem spowolnienia gospodarczego w Polsce w latach 2001-2003). Kolejnym rokiem dużego wzrostu dynamiki upadłości był 2009 rok (693 upadłości), w którym bankrutstwa powiązane były z negatywnymi konsekwencjami kryzysu ekonomicznego w 2008 roku. Najmniej upadłości ogłoszono natomiast w latach 2007-2008 (ok. 450). W ostatnich latach (2009-2010) liczba upadłości utrzymuje się na raczej stabilnym poziomie (ok. 700) i wykazuje nawet lekką tendencję spadkową.

Można zatem szacować, że niecałe 16% postępowań kończy się ogłoszeniem upadłości⁷⁴. W wywiadach pogłębionych z ekspertami zidentyfikowano kilka przyczyn tak znacznej przewagi liczebnej wpływów (wśród których istotną część stanowią zapewne wnioski o upadłość) nad liczbą ogłoszonych upadłości. Przyczyny te obejmują przede wszystkim sytuacje oddalenia wniosku o upadłość z powodu braku środków przedsiębiorstwa na pokrycie kosztów postępowania oraz przypadki traktowania przez wierzycieli wniosku o upadłość jako metody skłonienia dłużnika do uregulowania należności (po zapłacie zobowiązań wniosek może zostać wycofany). Zdarzają się także sytuacje oddalenia przez sąd wniosku o upadłość z powodu niespełnienia przesłanek niewypłacalności. Ponadto informacje uzyskane od ekspertów objętych badaniami w ramach niniejszego projektu pozwalają twierdzić, iż powyższa statystyka nie w pełni oddaje liczbę toczących się postępowań upadłościowych i naprawczych. Dzieje się tak z powodu wielokrotnego liczenia jednego podmiotu jako takiego, wobec którego wszczęto procedurę upadłościową, w przypadku zmiany trybu upadłości (przykładowo z upadłości układowej na likwidacyjną)⁷⁵.

Zdecydowaną większość podmiotów, które upadły, stanowią spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Ich udział wśród ogółu upadających podmiotów oscylował w latach 2004-2010 wokół 70% (zaś wśród ogółu podmiotów gospodarki narodowej – tylko 6%⁷⁶). Utrzymująca się wysoka liczba spółek z o.o. upadających w ostatnich latach jest najprawdopodobniej związana ze zniesieniem podstawowej bariery założenia takiej formy działalności – obniżeniem minimalnego kapitału zakładowego z 50 tys. do 5 tys. złotych. Obniżenie bariery wejścia powoduje, że duża liczba osób postrzega tę formę prowadzenia działalności jako optymalną ze względu na zabezpieczenie majątku osobistego przed dłużnikami. Dodatkowo art. 299 § 2 Kodeksu Spółek Handlowych zdejmuje majątkową odpowiedzialność z członków zarządu, którzy w odpowiednim czasie złożyli wniosek o upadłość firmy, którą zarządzali. Przepis ten stanowi skuteczną zachętę do korzystania z formalnej ścieżki upadłościowej przez spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, z czego prawdopodobnie wynika wysoki udział podmiotów o tej formie organizacyjno-prawnej wśród upadłych przedsiębiorstw.

Znaczący udział wśród upadających podmiotów mają – szczególnie narażone na konsekwencje finansowe upadłości – osoby fizyczne prowadzące własną działalność gospodarczą oraz wspólnicy spółek cywilnych (15% w 2010 roku). Jest to druga, najliczniej reprezentowana po spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością, forma organizacyjno-prawna upadających przedsiębiorstw. Trudno dziwić się temu zjawisku – zdecydowana większość podmiotów gospodarczych w Polsce prowadzona jest bowiem w takiej formie prawnej (działalność gospodarcza osoby fizycznej – 75%, spółki cywilne – 7%⁷⁷).

⁷⁴ Dane szacunkowe. Porównano wpływy spraw upadłościowych z liczbami upadłości.

⁷⁵ Syndyk J. Hińcz tworzy statystykę spraw upadłościowych w Polsce na podstawie obwieszczeń z Monitora Sądowego i Gospodarczego. Z jego analiz wynika, że w 2009 roku spraw „po ogłoszeniu upadłości” wpłynęło nie 814, a 683, a w 2008 roku nie 525, ale 313.

⁷⁶ Główny Urząd Statystyczny, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON I półrocze 2011 r.*, Warszawa 2011, s. 30.

⁷⁷ Tamże, s. 107.

Tabela 7. Struktura organizacyjno-prawna upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 2004-2010

Forma prawna	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Udział 2010
Spółka z o.o.	692	476	359	290	260	444	454	69,3%
Przedsiębiorca	165	119	89	84	84	135	96	14,7%
Spółka akcyjna	125	87	51	34	28	70	42	6,5%
Spółka jawna	57	57	36	19	13	21	31	4,7%
Spółdzielnia	52	39	26	11	14	12	20	3%
Przedsiębiorstwo państwowe	21	10	10	8	6	2	1	0%
Pozostałe formy	4	5	5	1	6	7	11	1,7%
Ogółem	1116	793	576	447	411	691	655	100%

Źródło: Coface, Raporty nt. upadłości firm w Polsce.

Struktura własnościowa upadających podmiotów (dane dla roku 2009) pokazuje, że na upadłości najczęściej narażone są angażujące prywatny kapitał krajowe osoby fizyczne (40%) oraz krajowe osoby prawne (np. spółki prawa handlowego).

Tabela 8. Struktura własnościowa upadłości przedsiębiorstw w 2009 roku

Upadłości ogółem w Polsce według formy własności (klasyfikacja przyjęta przez GUS)		2009	
		Liczba podmiotów	Udział w ogóle podmiotów upadłych
Kod (GUS)	Rozszerzenie (opis) formy własności	[jedm.]	[%]
111	Własność Skarbu Państwa	10	1,44%
112	Własność państwowych osób prawnych	7	1,01%
122	Własność mieszana w sektorze publicznym z przewagą własności państwowych osób prawnych	1	0,14%
132	Własność mieszana między sektorami z przewagą sektora publicznego, w tym z przewagą własności państwowych osób prawnych	3	0,43%
133	Własność mieszana między sektorami z przewagą sektora publicznego, w tym z przewagą własności samorządowej	3	0,43%
214	Własność krajowych osób fizycznych	280	40,40%
215	Własność prywatna krajowa pozostała	98	14,14%
216	Własność zagraniczna	64	9,24%
224	Własność mieszana w sektorze prywatnym z przewagą własności krajowych osób fizycznych	17	2,45%
225	Własność mieszana w sektorze prywatnym z przewagą własności prywatnej krajowej pozostałej	21	3,03%
226	Własność mieszana w sektorze prywatnym z przewagą własności zagranicznej	19	2,74%
227	Własność mieszana w sektorze prywatnym z brakiem przewagi któregośkolwiek rodzaju własności prywatnej	13	1,88%

Upadłości ogółem w Polsce według formy własności (klasyfikacja przyjęta przez GUS)		2009	
		Liczba podmiotów	Udział w ogóle podmiotów upadłych
Kod (GUS)	Rozszerzenie (opis) formy własności	[jedm.]	[%]
235	Własność mieszana między sektorami z przewagą własności sektora prywatnego, w tym z przewagą własności prywatnej krajowej pozostałej	4	0,58%
236	Własność mieszana między sektorami z przewagą własności sektora prywatnego, w tym z przewagą własności zagranicznej	1	0,14%
-	Zakończona działalność lub brak danych	147	21,21%

Źródło: P. Antonowicz, *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw w Polsce*, Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców, Europejski Rejestr Informacji Finansowej BIG S.A., Warszawa – Gdańsk 2010, s. 14.

Nie jest dziwne, że najwięcej upadłości notuje się w województwach o największej liczbie podmiotów gospodarczych: mazowieckim (ok. 20% ogółu upadłości w roku 2010) i śląskim (ok. 15%). Natomiast w relacji do liczby zarejestrowanych podmiotów najwięcej upadłości odnotowuje się w województwach: zachodniopomorskim (0,0284% zarejestrowanych podmiotów), dolnośląskim (0,0271%) i śląskim (0,0249%), najmniej zaś – w opolskim (0,031%), pomorskim (0,0076%) i podlaskim (0,0078%)⁷⁸.

Tabela 9. Liczba upadłych przedsiębiorstw w 2010 roku według województw

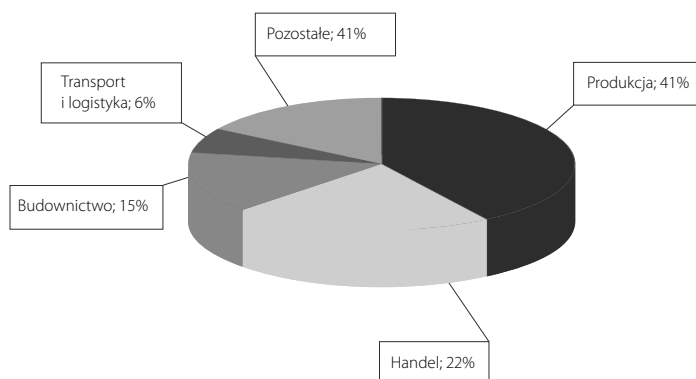
Województwo	Liczba upadłości 2010
mazowieckie	134
śląskie	93
dolnośląskie	77
zachodniopomorskie	58
wielkopolskie	54
małopolskie	52
kujawsko-pomorskie	42
łódzkie	26
warmińsko-mazurskie	25
podkarpackie	23
pomorskie	21
lubelskie	17
opolskie	11
świętokrzyskie	8
lubuskie	7
podlaskie	7

Źródło: Coface, *Raport nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 2011, s. 5, dostępne pod: http://www.coface.pl/Cofce-Portal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_upadlosci_caly_2010.

⁷⁸ P. Antonowicz, dz. cyt., s.18.

Wśród upadających podmiotów w 2010 roku największy udział miały firmy z branży przetwórstwa przemysłowego (41%). Dość licznie reprezentowane są również przedsiębiorstwa handlowe (22%) i budowlane (15%). Liczba tych ostatnich wśród upadłości wyraźnie wzrosła (o 20%) w porównaniu z 2009 rokiem⁷⁹.

Wykres 4. Rozkład upadłości według branż w 2010 roku



Źródło: *Raport Coface nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 4 stycznia 2011 r., Warszawa, s. 3, dostępne pod: http://www.coface.pl/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_upadlosci_caly_2010.

Z porównania struktury branżowej upadających podmiotów z analogiczną strukturą ogółu podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON wynika, że ponadprzeciętną „podatnością” na upadłość charakteryzują się firmy produkcyjne – ich udział w strukturze upadłości jest prawie pięciokrotnie wyższy niż udział wśród ogółu podmiotów gospodarczych (9%). Również firmy budowlane mają większy udział wśród upadłych przedsiębiorstw niż wśród ogółu podmiotów, jednak różnica ta nie jest znaczna (udziały wynoszą odpowiednio 15% i 12%). Z kolei firmy z branży handlowej na ryzyko upadłości narażone są rzadziej (ich udział w strukturze upadłości wynosi 22%) niż wynikałoby to z ich udziału wśród ogółu podmiotów (28%).

Przeprowadzony na potrzeby projektu przegląd danych statystycznych na temat upadłości wskazuje na istnienie poważnych luk w statystyce upadłości. Brakuje wiarygodnych danych dotyczących podstawowych charakterystyk upadających firm, takich jak: liczba zatrudnionych, wielkość przychodów, czas funkcjonowania na rynku, przyczyny upadłości.

6.3. Upadłość w oczach ekspertów

Niniejszy podrozdział prezentuje wyniki badań eksperckich: wywiadów pogłębionych oraz obydwu rund badania eksperckiego Delphi. W przypadku pytań prognostycznych, zadawanych w obydwu rundach badania Delphi w celu wypracowania konsensusu wśród ekspertów, prezentowane są wyniki drugiej rundy.

6.3.1. Przyczyny upadłości i profil upadających przedsiębiorstw

W celu uzupełnienia luk w wiedzy o upadłości ekspertów zapytano o ich obraz tego zjawiska, a w szczególności o: przyczyny upadłości, częstość występowania poszczególnych rodzajów upadłości (według typu

⁷⁹ Coface, *Raport nt. upadłości firm w Polsce w 2010 roku*, 2011, s. 3, dostępne pod: http://www.coface.pl/CofacePortal/ShowBinary/BEA%20Repository/PL/pl_PL/documents/Raport_Coface_upadlosci_caly_2010.

postępowania), profil upadających przedsiębiorstw (ze względu na wielkość, przychód, czas funkcjonowania na rynku, udział upadłości „reżyserowanych” wśród ogółu upadłości), inicjatorów wniosku o ogłoszenie upadłości. Badani wypowiedzieli się również na temat skali zjawiska upadłości w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej.

W literaturze przedmiotu wskazuje się na wiele potencjalnych przyczyn upadłości rozumianej jako brak możliwości regulowania przez przedsiębiorstwo swoich zobowiązań. Przyczyny te dzieli się zazwyczaj na zewnętrzne, do których należą czynniki makroekonomiczne, klęski żywiołowe, czynniki branżowe, oraz wewnętrzne – takie jak: złe zarządzanie, nieodpowiednia polityka finansowa, nieudane inwestycje⁸⁰. Listę najbardziej „typowych” przyczyn upadłości w krajach rozwiniętych (Niemcy, Wielka Brytania, Kanada, Stany Zjednoczone) przedstawia tabela poniżej.

Tabela 10. Typowe przyczyny upadłości przedsiębiorstw uszeregowane od najbardziej do najmniej istotnych

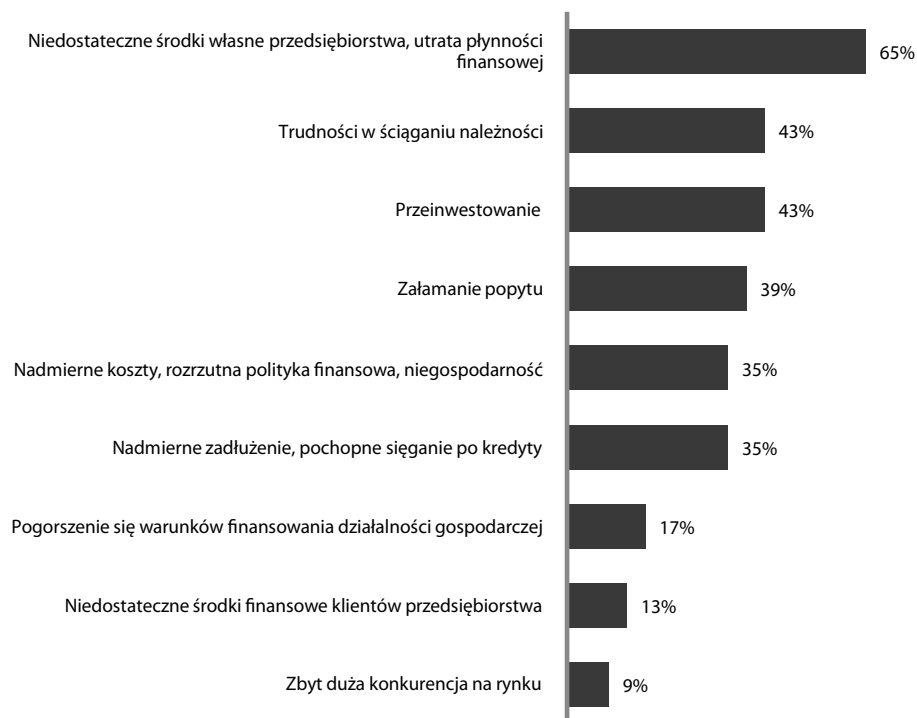
WEWNĘTRZNE	ZEWNĘTRZNE
1. Brak kapitału	1. Wysokie stopy procentowe
2. Brak kwalifikacji i umiejętności zarządzania u kadry menedżerskiej	2. Wzrost konkurencji
3. Utrata rynku	3. Problemy rodzinne
4. Zła kondycja ekonomiczna firmy	4. Recesja
5. Brak płynności	5. Upadłość innych przedsiębiorstw
6. Nadmierne zadłużenie	6. Sezonowość sprzedaży
7. Brak planów finansowych	7. Pogłoski o krytycznej sytuacji firmy
8. Brak badań rynku	8. Sprawy sądowe
9. Złe zarządzanie kapitałem pracującym	
10. Wzrost należności nieściągalnych	
11. Zaniedbania w prowadzeniu wymaganej księgowości	
12. Spekulacja	
13. Zła lokalizacja przedsiębiorstwa	

Źródło: B. Prusak, *Uwarunkowania upadłości przedsiębiorstw*, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii, w: *Gospodarka Polski w okresie transformacji*, F. Bławat, red., Gdańsk 2001, s. 79-99.

⁸⁰ B. Nogalski, H. Mocinkiewicz, *Zarządzanie antykryzysowe przedsiębiorstwem. Pokonać kryzys i wygrać*, Difin, Warszawa 2004.

Bazując na przeglądzie literaturowym, opracowano zagregowaną listę przyczyn upadłości i przedstawiono ją ekspertom. Wśród przyczyn upadłości badani najczęściej wskazywali (65%) na posiadanie przez firmę niedostatecznych środków finansowych (utrata płynności). Na kolejnych miejscach uplasowały się, ze wskazaniem od 35% do 43%, dwa rodzaje przyczyn: związane z nieroztropną polityką finansową przedsiębiorstw i jej przejawami (nadmiernym zadłużeniem i prawdopodobnie często z nim współwystępującym przeinwestowaniem) oraz niezależne od przedsiębiorcy, takie jak: trudności w ściąganiu należności, wynikające z braku płynności klientów przedsiębiorstwa, a także załamanie popytu.

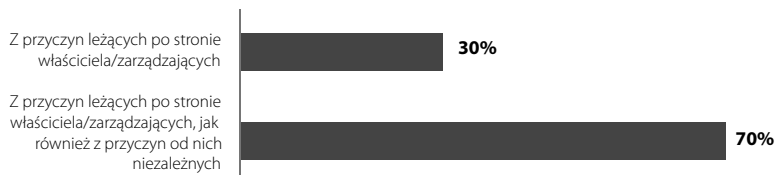
Wykres 5. Jakie są, na podstawie Pana(i) doświadczeń, najczęstsze przyczyny upadłości? Możliwość wskazania kilku odpowiedzi (N=23; druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Przedstawione opinie pokazują zatem, że eksperci dość często do czynników prowadzących do upadłości zaliczają również działania (zaniechania) samych właścicieli/zarządzających przedsiębiorstwami. Spostrzeżenie to potwierdzają odpowiedzi na wprost zadane pytanie o to, czy upadłość wynika, zdaniem badanych, z przyczyn leżących po stronie właściciela/zarządzających (np. błędy w zarządzaniu, pochopne decyzje, brak rzetelnej analizy sytuacji ekonomicznej firmy), czy też z przyczyn niezależnych od właściciela/zarządzających (np. kryzys, wzrost stóp procentowych, problemy ze ściąganiem należności). Większość badanych (70%) dostrzega wpływ obydwu tych grup czynników. Pozostali mówią zaś o wyłącznej odpowiedzialności właścicieli/zarządzających. Odpowiedzialność tę – częściową lub całkowitą – dostrzegają zatem wszyscy badani.

Wykres 6. Czy upadłość wynika:...? (N=23; druga runda)

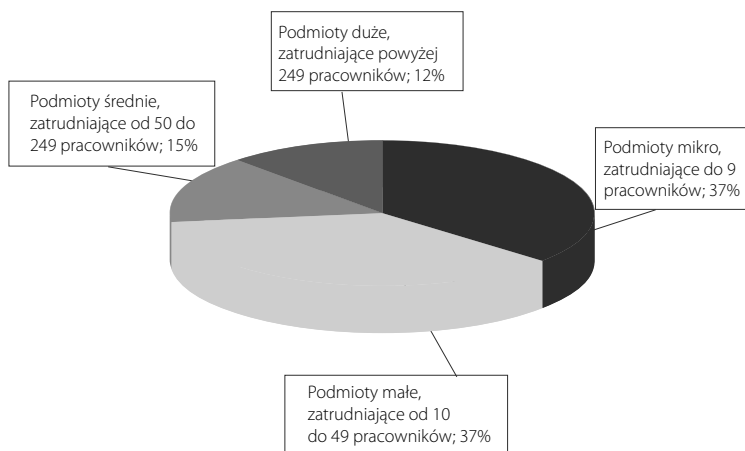


Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Działania bądź zaniechania właścicieli/zarządzających przybierają czasem postać działań nieetycznych, polegających na czerpaniu z faktu upadłości osobistych korzyści – odsetek upadłości o takim podłożu, tzw. „reżyserowanych”, eksperci szacują na 25%.

Według wiedzy eksperckiej, większość upadających podmiotów (74%) to podmioty małe, zatrudniające mniej niż 50 pracowników (w tym około 40% stanowią podmioty mikro). W porównaniu ze strukturą całej gospodarki dosyć znaczny udział mają również przedsiębiorstwa średnie (15%) oraz przedsiębiorstwa duże (12%). Tę strukturę upadających podmiotów potwierdzają także opinie obcujących z upadłością syndyków i sędziów, którzy uczestniczyli w badaniu.

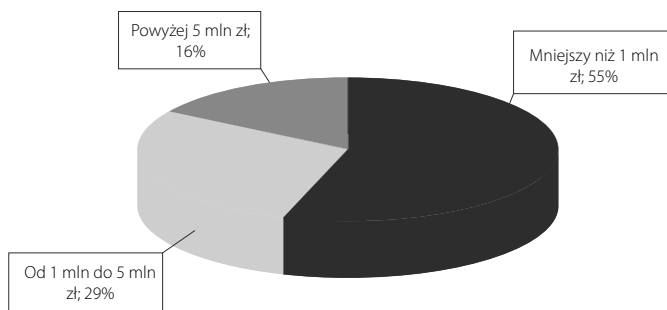
Wykres 7. Jakiej wielkości są, według Pana(i) doświadczeń, upadające przedsiębiorstwa? (N=23; druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Upadające przedsiębiorstwa są, zdaniem ekspertów, zróżnicowane pod względem przychodów. Największy udział mają wśród nich podmioty o przychodzie mniejszym niż 1 mln zł (55%), ale dosyć często upadają także podmioty o dużych przychodach, przekraczających 5 mln zł.

Wykres 8. A jakie przychody mają zazwyczaj upadające przedsiębiorstwa? (N=23; druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Zdaniem zdecydowanej większości badanych (90%), nie ma żadnej typowości w czasie funkcjonowania na rynku firm, które upadają. Również wśród ekspertów dostrzegających rządzące tym reguły nie ma zgodności co do „stażu” rynkowego takich przedsiębiorstw, co generalnie rzecz biorąc potwierdza brak w tym zakresie jakichkolwiek prawidłowości.

Inicjatorami postępowań upadłościowych są zazwyczaj wierzyciele upadających przedsiębiorstw – według ekspertów ma to miejsce średnio w około 7 postępowaniach na 10.

Wśród postępowań, z którymi badani eksperci mają do czynienia w swojej praktyce zawodowej (zakładamy, że obejmują one znaczny wycinek całej populacji postępowań upadłościowych), dominują postępowania likwidacyjne (72%). Dość znaczny jest również (wyższy w porównaniu z liczbą zakończonych postępowań tego typu) szacowany odsetek postępowań naprawczych (7%). Warto jednak dodać, że jest on zawyżony przez opinie przede wszystkim naukowców (trudno znaleźć hipotetyczną przyczynę tego stanu rzeczy) oraz – w mniejszym stopniu – przez reprezentantów stron, którzy być może zaklasyfikowali do tej kategorii przypadki świadczonego doradztwa prawnego dotyczącego procedury naprawczej. W opinii mających najwięcej do czynienia z praktyką upadłości syndyków i sędziów, postępowania te mają jednak udział śladowy, mniejszy niż 1%. Według ich relacji, likwidacja jest zdecydowanie najczęstszym rodzajem upadłości (85%). Wśród przyczyn dominacji nurtu likwidacyjnego w postępowaniach upadłościowych eksperci wskazywali dwie przyczyny. Z jednej strony, rządząca prawem upadłościowym i naprawczym zasada zaspokojenia wierzycieli sprawia, że likwidacja majątku dłużnika (o ile istnieje) wydaje się najlepszym sposobem zabezpieczenia interesów wierzycieli. Z drugiej strony, wnioski o upadłość składane są przez przedsiębiorców zbyt późno, aby możliwa i zasadna była restrukturyzacja przedsiębiorstwa w drodze układu czy naprawy.

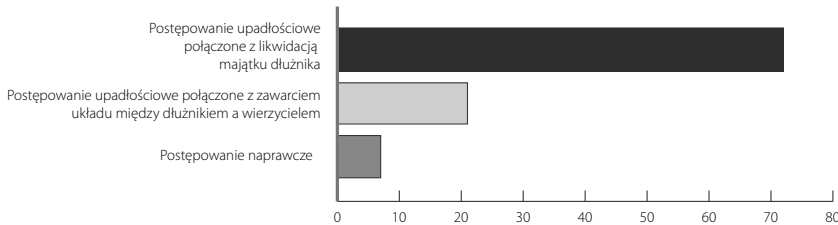
Można usłyszeć, że sądy tylko ogłaszają likwidację, nie chcą nic naprawiać. Nie chcą naprawiać nie dlatego, że nam się nie chce, tylko nie mamy szans na naprawę, jeżeli przedsiębiorcy składają wnioski o ogłoszenie upadłości po roku czy dwóch od momentu, kiedy powinni to złożyć. Sytuacja jest tak dramatyczna, że nie ma co naprawiać. Jeśli spółka przestała prowadzić działalność gospodarczą, od trzech lat nie ma żadnego klienta, nie ma żadnych pracowników, księgowość nie jest prowadzona od pięciu lat, to co tutaj naprawiać.

Sędzia sądu upadłościowego; badanie jakościowe wśród ekspertów.

Jeżeli jest etap ogłaszania upadłości, to sąd się przygląda, czy układ ma szansę zaistnieć, i czy wierzyciele mają szansę być lepiej zaspokojeni w układzie czy w likwidacji. Jeżeli jest jakiś łatwy zbywalny, spory majątek, to on daje wierzycielom duże szanse zaspokojenia w likwidacji.

Syndyk; badanie jakościowe wśród ekspertów.

Wykres 9. Z jakimi rodzajami postępowań ma Pan(i) do czynienia w swojej praktyce zawodowej? Proszę oszacować ich udział wśród ogółu postępowań, z którymi miał Pan(i) do czynienia (N=44; pierwsza runda)

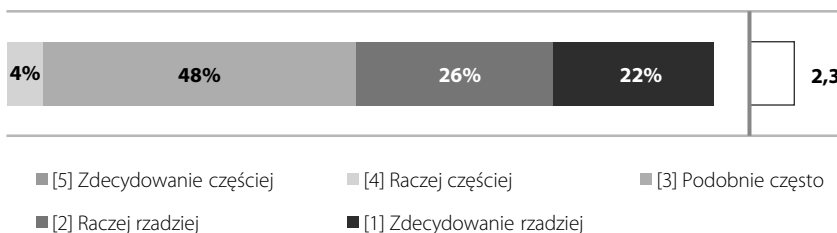


Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Respondentów zapytano również, czy dostrzegają różnice między przedsiębiorstwami korzystającymi z procedury likwidacyjnej i układowej. Choć spora część badanych nie zauważa żadnych różnic (37%) bądź nie ma żadnych doświadczeń w tym zakresie (20%), to opinie pozostałych wskazują na wyraźny profil przedsiębiorstw korzystających z procedury układowej – są to przede wszystkim przedsiębiorstwa prężniejsze – większe, starsze, mocniejsze kapitałowo.

Zapytani o skalę zjawiska upadłości w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej eksperci odpowiadają, że jest ona porównywalna (48%) bądź mniejsza (48%). Spory odsetek dostrzegających rzadsze korzystanie z procedury upadłościowej w Polsce niż w innych krajach wskazuje na kilka różnych przyczyn tego stanu rzeczy. Najważniejszą z nich jest brak odpowiedniej wiedzy prawnej wśród przedsiębiorców (50%). Z tym wynikiem w dużej zbieżności pozostaje stwierdzana przez ekspertów bardzo niska znajomość przepisów prawa upadłościowego i naprawczego wśród polskich przedsiębiorców – wszyscy eksperci oceniają poziom tej wiedzy jako mały, w tym 61% określa go jako bardzo mały. Druga grupa przyczyn dotyczy różnych dysfunkcyjnych elementów procedury upadłościowej – jej ogólnej szkodliwości (30%), wysokich, niemożliwych do sfinansowania w sytuacji upadającego przedsiębiorstwa kosztów postępowania (25%), przewlekłości procedur (10%). Sygnalizowano również niską skuteczność sankcji prawnych za niezłożenie przez właścicieli wniosku o upadłość mimo istnienia ku temu przesłanek (30%).

Wykres 10. Jak ocenia Pan(i) skalę zjawiska upadłości w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej? Czy zjawisko to obserwowane jest w Polsce w porównaniu z innymi krajami UE:....? (N=23; druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

6.3.2. Elementy dysfunkcjonalne w polskim prawie upadłościowym

Przedmiotem badań eksperckich były także szczegółowe rozwiązania polskiego prawa upadłościowego. W wywiadach pogłębionych z ekspertami zidentyfikowano listę dysfunkcjonalnych elementów w prawie, w badaniu delfickim zaś proszono o ocenę prawa oraz jego poszczególnych rozwiązań.

a. Zbyt rygorystyczna definicja niewypłacalności

Eksperci zwracali uwagę na zbyt restrykcyjną definicję niewypłacalności w obecnym prawie upadłościowym. O ile w prawie upadłościowym z 1934 roku za niewypłacalny podmiot uważało się taki, który trwale zaprzestał płacenia swoich długów, o tyle obecnie prawo upadłościowe i naprawcze uważa za niewypłacalny taki podmiot, który zaprzestał wykonywania wymagalnych zobowiązań pieniężnych. Tym samym z formalnego punktu widzenia nieuregulowanie drugiej z kolei wymagalnej faktury powoduje powstanie stanu niewypłacalności. W efekcie prawie każdy przedsiębiorca prowadzący aktualnie działalność gospodarczą funkcjonuje w stanie niewypłacalności. Powoduje to obniżenie progu wrażliwości na moment rzeczywistego zaprzestania płatności i w konsekwencji jest jednym z czynników opóźnienia złożenia wniosku o ogłoszenie upadłości. Eksperti uczestniczący w wywiadach pogłębionych zwracali uwagę na fakt, że dominującą praktyką jest spóźnione składanie przez przedsiębiorców wniosków o upadłość, a opóźnienia te często można liczyć w miesiącach lub latach.

W myśl tych definicji, które są zawarte w prawie upadłościowym w zasadzie można by powiedzieć, że prawie wszyscy są niewypłacalni, bo jeżeli mamy takie oto wymogi, że przedsiębiorca, który nie płaci swoich wymagalnych zobowiązań pieniężnych, przy czym nie ma znaczenia, jak one są wielkie, w ciągu czterech dni powinien się udać do sądu i złożyć wniosek o ogłoszenie upadłości, to w zasadzie nie ma przedsiębiorców, którzy mają zapłacone wymagalne zobowiązania pieniężne.

Sydyk; badanie jakościowe wśród ekspertów.

Dośłowne brzmienie przepisu art. 11 ust. 1 Prawa upadłościowego i naprawczego („nie wykonuje swoich wymagalnych zobowiązań”) nie daje jasnej odpowiedzi na pytanie, czy ustawodawca miał na myśli każde niewykonanie więcej niż jednego zobowiązania w terminie i w pełnej wysokości, czy też chodzi o stan utrwalony i o pewnej istotności niewykonanych zobowiązań. Praktyka stosowania prawa jednoznacznie opowiada się za interpretacją literalną, która pozostaje całkowicie sprzeczna z intuicyjnym pojęciem niewypłacalności funkcjonującym wśród uczestników obrotu gospodarczego. Przedsiębiorcy nadal trwają przy tradycyjnym pojmowaniu niewypłacalności jako stanu trwałego zaprzestania płacenia długów. Na bazie tej sprzeczności powstają problemy ze stosowaniem prawa.

Formalny charakter – w większości przypadków – ma także przesłanka niewypłacalności w zakresie przewagi wysokości zobowiązań nad wartością majątku. Teoretycznie przedsiębiorca powinien w każdym czasie znać bieżącą rynkową wartość swojego majątku i w przypadku stwierdzenia, iż majątek ten ma wartość mniejszą niż suma zobowiązań, wystąpić o ogłoszenie upadłości. Praktyczne zastosowanie tego przepisu wyklucza działalność opartą o zewnętrzne źródła finansowania, a także związaną z dokonywaniem nakładów na majątek osób trzecich. W podobnej sytuacji jest większość podmiotów działających w uzasadnionym ekonomicznie przekonaniu o uzyskaniu przyszłych zysków. Również i w tym przypadku brak realizmu tej przesłanki doprowadza do jej faktycznego lekceważenia (podmioty gospodarcze działają często przez długi okres czasu w sytuacji, w której teoretycznie powinny były zgłosić wniosek o własną upadłość).

b. Obniżenie efektywności postępowań układowych wskutek odium społecznego upadłości

Doświadczenia lat 2003-2010 wskazują wyraźnie, iż włączenie procedury zawierania układu w ramy postępowania upadłościowego znacząco wpłynęło na negatywne postrzeganie przez kontrahentów przedsiębiorcy znajdującego się w upadłości układowej. O ile przedsiębiorca w toku postępowania układowego pozostawał pod swego rodzaju ochroną prawa, o tyle przedsiębiorca w toku postępowania upadłościowego nawet z możliwością zawarcia układu nadal jest postrzegany jako przedsiębiorca w upadłości, a zatem niewiarygodny. W konsekwencji z jednej strony jego kontrahenci nie są skłonni sprzedawać mu z odroczonym terminem płatności, żądają pełnych przedpłat, z drugiej strony odbiorcy z ostrożnością traktują zobowiązania gwarancyjne. W efekcie przedsiębiorca w toku takiego postępowania, zamiast poprawiać, w istotny sposób pogarsza swoją konkurencyjność na rynku⁸¹.

W obrocie gospodarczym z kimś, kto ma zszarganą opinię w ten sposób, że jest niewypłacalny, nikt specjalnie gadać nie chce, w związku z tym te układy, które mi się udało przeprowadzić, jeżeli się udało, to bardziej ze względu na moje kontakty osobiste i moją pomoc. Z upadłym nikt najczęściej nie chce gadać, taka jest prawda niestety. Przecież żaden bank nie da żadnego kredytu upadłemu. W związku z tym taka firma ma znacznie trudniej niż wszyscy inni uczestnicy obrotu gospodarczego, dlatego jej jest bardzo trudno przeżyć ten okres do czasu zawarcia układu z wierzycielami, nawet jeżeli oni by tego chcieli.

Syndyk; badanie jakościowe wśród ekspertów.

c. Zbyt długi czas trwania procedur sądowych

Czynnikiem utrudniającym praktyczne wykorzystanie możliwości zawarcia układu w postępowaniu upadłościowym jest długotrwałość procedur. W sytuacji, kiedy zaufanie rynku do przedsiębiorcy w stanie upadłości układowej drastycznie spada, każdy miesiąc pozostawania w stanie upadłości redukuje szanse na zawarcie układu i utrzymanie przedsiębiorcy na rynku. Uczestnicy obrotu mają świadomość długotrwałości procedur i dlatego nie są skłonni poddawać się im dobrowolnie – dopóki nie są do tego absolutnie zmuszeni. Tymczasem podstawą efektywnego stosowania procedur upadłościowych jest doprowadzenie do sytuacji, w której przedsiębiorca, którego dotknęły problemy z wypłacalnością samodzielnie i dobrowolnie, w możliwie krótkim terminie od zaistnienia problemów inicjuje szybką (o przewidywalnej i np. uregulowanej ustawowo długości czasu trwania postępowania) procedurę zawarcia układu bądź likwidacji.

Badania D. Barana⁸² (studia akt wybranych 94 postępowań) pokazują, że średni czas trwania postępowań wynosi ok. 3,5 roku. Dla przykładu, średni czas trwania postępowania upadłościowego w Irlandii wynosi 0,4 roku, w Japonii – 0,6 roku, w Kanadzie – 0,8 roku⁸³. W opinii badanych ekspertów w postępowaniu upadłościowym czasochłonne są zwłaszcza czynności związane z przygotowaniem listy wierzycelności i sprzedaż majątku likwidowanego przedsiębiorstwa.

⁸¹ W toku prac nad raportem przeprowadzono pogłębione wywiady z ekspertami, sędzią upadłościowym, reprezentantem strony w postępowaniu upadłościowym, naukowcem oraz syndykiem. Wszyscy respondenci podkreślali, że postępowanie upadłościowe (a nawet już samo złożenie wniosku o upadłość) prowadzi do znaczącego pogorszenia sytuacji przedsiębiorcy na rynku poprzez jego stygmatyzację w oczach kontrahentów.

⁸² D. Baran, *Efektywność postępowań upadłościowych*, w: E. Mączyńska, red., *Meandry upadłości przedsiębiorstw*, Warszawa 2009, s. 145.

⁸³ S. Morawska, A. Czapracka, dz. cyt., s. 139.

Okres do ogłoszenia upadłości jest krótki, około dwóch miesięcy, i my się z tym terminem wyrabiamy. Jeśli sąd ogłosił upadłość, to jest wszczynane postępowanie upadłościowe, to postępowanie trwa około dwóch lat w mojej ocenie. To oczywiście zależy od wielkości problemów w danej spółce. Jeśli spółka posiada pięciu wierzycieli, jedynym jej majątkiem są środki finansowe w kasie i ruchomości w postaci dwóch samochodów, to postępowanie będzie trwało rok. Jeśli spółka jest duża, posiada kilka tysięcy wierzycieli, majątek w całej Polsce i w Europie nieruchomości, które trzeba będzie sprzedawać, to postępowanie będzie trwało dłużej.

Sędzia sądu upadłościowego; badanie jakościowe wśród ekspertów.

d. Niefektywne kanały publikacji orzeczeń

Prawo upadłościowe i naprawcze posługuje się nieuporządkowanym systemem powiadamiania wierzycieli i innych zainteresowanych wynikiem postępowania o poszczególnych jego etapach. O ile ogólna idea zastąpienia indywidualnych doręczeń obwieszczeniem jest słuszna i już sam fakt jej wprowadzenia przy uchwalaniu ustawy z 2003 roku skrócił przeciętne postępowanie o minimum rok, o tyle sposób jej realizacji pozostawia jeszcze pole do ulepszeń. W obecnej regulacji za podstawowe i oficjalne sposoby obwieszczeń uważa się: publikacje w Monitorze Sądowym i Gospodarczym, publikacje w prasie krajowej, publikacje w prasie lokalnej oraz wywieszenie na tablicy ogłoszeń w budynku sądu. Taki sposób publikowania jest czasochłonny (w szczególności w odniesieniu do MSiG, gdzie czas oczekiwania od zlecenia do publikacji wynosi 2-3 tygodnie), kosztowny (ogłoszenia prasowe), o znikomej dostępności praktycznej (obwieszczenia w budynku sądu). Dodatkową wadą obwieszczeń w Monitorze Sądowym i Gospodarczym jest ich mała dostępność dla przeciętnego uczestnika obrotu.

e. Ograniczony profesjonalizm organów postępowania – sądów upadłościowych, syndyków, zarządców, nadzorców sądowych

Z problemem długości trwania procedur postępowania upadłościowego wiąże się także ograniczony profesjonalizm sądów upadłościowych, syndyków, zarządców i nadzorców sądowych⁸⁴. Zależnie od okręgu sądowego postępowanie o ogłoszenie upadłości może w Polsce obecnie trwać od 1 dnia do 2 lat. Przepis instrukcyjny, nakazujący sędziom rozpoznać taki wniosek w terminie 2 miesięcy, nie zawsze jest przestrzegany⁸⁵.

O ile sądy rejonowe, w których wydzielono osobne wydziały upadłościowe, w większości przypadków dysponują zarówno wiedzą, jak i możliwościami organizacyjnymi, aby wniosek o ogłoszenie upadłości rozpoznać w rozsądnym terminie, o tyle w sądach, gdzie sprawami upadłościowymi zajmują się sędziowie sądów gospodarczych, sprawność ta jest ograniczona. Wynika to z dwóch przyczyn: dużego obciążenia sądów gospodarczych rozpoznających zwykle sprawy cywilno-handlowe oraz specjalizacji wydziałów upadłościowych, która umożliwia tym wydziałom szybsze wydawanie postanowień (sędziowie specjalizują się tylko w jednym rodzaju postępowania nabierają naturalnej biegłości w jego stosowaniu).

⁸⁴ Por. E. Mączyńska, *Meandry upadłości*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2009, nr 1, s. 15. Dodatkowo posiłkowano się opiniami kontrolerów NIK z 2007 roku, którzy w *Informacji o wynikach kontroli gospodarowania majątkiem przedsiębiorstw państwowych oraz spółek z udziałem Skarbu Państwa w toku postępowań upadłościowych* (dostępne pod: bip.msp.gov.pl/download.php?s=1&id=3494) stwierdzili: *Najwyższa Izba Kontroli ocenia negatywnie, pod względem legalności, gospodarności, celowości i rzetelności, realizację przez większość skontrolowanych syndyków (zarządców, nadzorców sądowych) obowiązków związanych z gospodarowaniem majątkiem upadłych przedsiębiorstw państwowych oraz spółek z udziałem Skarbu Państwa. W 42 spośród 55 skontrolowanych postępowań upadłościowych stwierdzono nieprawidłowości mające negatywny wpływ na realizację celów postępowań upadłościowych. Powodowały one przede wszystkim znaczne ograniczenia środków z funduszy masy upadłości, przeznaczonych na regulowanie zobowiązań wobec wierzycieli.*

⁸⁵ Na podstawie doświadczeń zawodowych autora.

Problematyczne jest również podejście sądów okręgowych do rozstrzygania odwołań w toku postępowania upadłościowego. W szczególności ustawianie tych odwołań w jednej „kolejce” do rozpoznania z zażaleniami dotyczącymi kosztów, biegłych i innych wypadkowych zagadnień powstających w toku procesu gospodarczego prowadzi do wstrzymywania biegu właściwego postępowania upadłościowego. Należy zaznaczyć, że ustawianie w kolejce zażeń zależy od praktyki danego sądu okręgowego.

Istotnym czynnikiem jest brak doświadczenia rynkowego sędziów. Nie doceniając znaczenia czynnika czasu, sędziowie skłonni są ignorować negatywne skutki przewlekłości postępowania dla jego końcowej efektywności. Czynnikiem ten w przypadku postępowań układowych i naprawczych ma znaczenie podstawowe. Tymczasem dominującym podejściem jest podejście formalistyczne, nie dopuszczające rozwiązań niestandardowych, wykraczających poza katalog podstawowy, przewidziany przez ustawę (choćby w zakresie treści propozycji układowych). Należy zauważyć, że wyspecjalizowane wydziały upadłościowe posiadają dużo większą praktykę od „zwykłych” wydziałów gospodarczych, zajmujących się problematyką upadłości tylko „od czasu do czasu”. Co za tym idzie, wydziały upadłościowe posiadają większe umiejętności niestandardowego (dostosowanego do indywidualnych przypadków) szybszego działania.

Eksperti zwracają również uwagę na – wymuszone sposobem kształtowania wynagrodzenia – dążenie nadzorców sądowych i zarządców do przekształcenia postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu na likwidacyjne⁸⁶. Ustawodawca nie narzuca zróżnicowania wynagrodzenia syndyka, zarządcy i nadzorca sądowego, przewidując dla każdej z tych funkcji ten sam limit – 3% wartości masy upadłości. W praktyce jednak postanowienia sądów zawsze przyznają wyższe wynagrodzenie za przeprowadzenie likwidacji niż za doprowadzenie do zawarcia układu⁸⁷. Zważywszy na fakt, iż jedynym źródłem wiedzy o kondycji przedsiębiorstwa upadłego dla sądu jest sprawozdanie nadzorca sądowego/zarządcy, wpływ tego ostatniego na decyzje sądu jest decydujący. W takim stanie doprowadzenie do zmiany sposobu prowadzenia postępowania przez syndyka/zarządcę jest ułatwione. Ponadto nadzorca sądowy może w prosty sposób doprowadzić do pogorszenia sytuacji dłużnika, np. opóźniając wydawanie zgody na czynności przekraczające zakres zwykłego zarządu lub wydając zarządzenia, których wykonanie będzie tak pracochłonne, że zarząd dłużnika nie będzie miał czasu na efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem.

Na problem wynagrodzeń syndyków – w kontekście niskiej efektywności kosztowej postępowań upadłościowych – wskazują również cytowane wcześniej badania D. Barana⁸⁸. Badanie to polegało na studiowaniu akt 38 postępowań (dla których zebrano poszukiwane dane finansowe) i sprawozdań syndyków w celu ustalenia wartości podstawowych wskaźników finansowych, pozwalających na ekonomiczną ocenę efektywności postępowań (np. szacowana wartość masy upadłości, koszty postępowania, wynagrodzenia syndyków, kwoty wypłacone wierzycielom itp.). Studia te pokazały, że koszt wynagrodzenia syndyków stanowił średnio 21% wartości kwot wypłaconych wierzycielom. Warto też zwrócić uwagę na niewielki udział wypłat na rzecz wierzycieli w przychodach masy upadłości (14,65%) i jeszcze mniejszy w szacowanej wartości masy upadłości (3,94%). Proporcja kwot wypłaconych wierzycielom w stosunku do kosztów postępowania, wśród których znaczną część stanowią także wynagrodzenia syndyków, jest zatem bardzo niska. Procentowy udział wypłat dla wierzycieli w masie upadłości jest tylko pięciokrotnie wyższy niż przewidziany ustawą limit wynagrodzenia syndyka (3% wartości masy upadłości).

⁸⁶ Jak wyżej.

⁸⁷ W przypadku dużych mas upadłości syndyk może liczyć na wynagrodzenie rzędu 100-400 tys. zł, podczas gdy wynagrodzenia nadzorców rzadko przekraczają 80 tys. zł za całość postępowania. Wniosek na podstawie doświadczeń zawodowych autora.

⁸⁸ D. Baran, dz. cyt., s. 145.

f. Trudno dostępna procedura naprawcza

Praktyka stosowania postępowania naprawczego w latach 2003-2010 wskazuje, iż postępowanie to nie przyjęło się jako metoda na rozwiązywanie problemów z wypłacalnością przedsiębiorców. Jako przyczyny z jednej strony wskazywane są rygorystyczne i nie do końca jasne kryteria dopuszczenia do takiego postępowania, a z drugiej – brak odpowiedniej informacji wśród przedsiębiorców o istnieniu tego typu procedury.

Przesłanki do wszczęcia postępowania naprawczego są bardzo rygorystyczne, większość przedsiębiorców ich nie spełnia bądź też nie rozumie, jak można wszcząć naprawcze w ramach postępowania upadłościowego. Postępowanie naprawcze można wszcząć, jeśli się płaci wszystkim i tylko się przewiduje, że się nie będzie płaciło niedługo, czyli trzeba być wypłacalnym wobec wszystkich i przewidywać, że za jakiś czas będzie zła kondycja finansowa. To teraz proszę podać jakąś spółkę w Polsce, która płaci wszystkim i jeżeli się taka znajdzie, to jest pytanie, jaki ona widzi sens we wszczynaniu postępowania naprawczego.

Sędzia sądu upadłościowego; badanie jakościowe wśród ekspertów.

g. Rozbieżność między wartością bilansową przedsiębiorstwa dłużnika a realną wartością jego majątku

Kolejnym elementem dysfunkcyjnym prawa upadłościowego jest obliczanie wartości bilansowej przedsiębiorstwa zgodnie z zapisami ustawy o rachunkowości. Zgodnie z ustawą o rachunkowości (Dz. U. z 2002 r. Nr 76, poz. 694 ze zm.) wartość bilansowa przedsiębiorstwa dłużnika to różnica między sumą jego aktywów a sumą wszystkich (wymagalnych i niewymagalnych) zobowiązań. Przyjmowanie wartości bilansowej w rozumieniu wartości księgowej prowadzi do oderwania jej od rzeczywistości. Wartość księgowa jest często pomniejszana w stosunku do realnego stanu rzeczy (poprzez amortyzację), jak również zawyżana (poprzez dodawanie praw niezbywalnych, *know-how*, rozliczeń międzyokresowych czynnych itp.). U podstaw regulacji art. 11 ust. 2 Prawa upadłościowego i naprawczego leży maksymalizacja bezpieczeństwa wierzycieli, tę zaś można zapewnić tylko poprzez odnoszenie się do realnej wartości majątku dłużnika, nie zaś do zapisów księgowych. Zasady ogólne prawa upadłościowego kłócą się więc z jego szczegółowymi zapisami. Badając stosunek wartości majątku dłużnika do stanu jego zobowiązań, nie powinno się więc brać pod uwagę wartości księgowej majątku (w związku z jej oderwaniem od wartości realnej).

h. Skomplikowana procedura ustalenia listy wierzytelności

W procedurze przewidywanej prawem upadłościowym i naprawczym ustalenie prawomocnej listy wierzytelności jest podstawową i najbardziej czasochłonną czynnością. W porównaniu z obowiązującymi wcześniej regulacjami doszło już do bardzo znacznego uproszczenia i ułatwienia procedur, jednak nadal postępowanie w przedmiocie ustalenia listy wierzytelności zajmuje od sześciu do kilkunastu miesięcy⁸⁹, zależnie od sprawności organów postępowania, liczby wierzycieli oraz liczby wnoszonych sprzeciwów, jak i stopnia ich skomplikowania.

Procedura ustalenia listy wierzytelności rozpoczyna się od obwieszczenia w Monitorze Sądowym i Gospodarczym. W obwieszczeniu tym podawany jest termin zgłaszania wierzytelności, ustalony przez sąd

⁸⁹ Szacunek na podstawie doświadczeń zawodowych autora.

upadłościowy w wymiarze wynoszącym od 1 do 3 miesięcy. Od chwili obwieszczenia wierzyciele winni zgłosić swoje wierzytelności pod rygorem utraty prawa do kwestionowania czynności dokonanych w postępowaniu w okresie poprzedzającym ich zgłoszenie. Kolejnym etapem jest weryfikacja formalna zgłoszeń wierzytelności, której dokonuje sędzia komisarz. Każde pojedyncze zgłoszenie badane jest pod kątem zachowania formalnych wymogów procesowych (liczba egzemplarzy, adresowanie, wskazanie sądu etc.) oraz wymogów prawa upadłościowego (10 wymogów z art. 245 Prawa upadłościowego i naprawczego). Po przeprowadzeniu procesu weryfikacji sędzia komisarz zarządza przekazanie jednego egzemplarza zgłoszeń nadzorca sądowemu (zarządcy, syndykowi). Ten w oparciu o księgi rachunkowe dłużnika przygotowuje listę wierzytelności, która ma formę bardzo obszernego dokumentu, uwzględniającego m. in.: osobę wierzyciela, wielkość wierzytelności, kategorie jej zaspokojenia, zabezpieczenia, ewentualnie informacje o warunku, potrąceniach, postępowaniu sądowym lub administracyjnym dotyczącym wierzytelności. Następnie nadzorca sądowy (zarządca, syndyk) przedstawia listę wierzytelności upadłemu dłużnikowi. Ten ma obowiązek ustosunkować się do zgłoszeń wierzytelności, wskazując, czy jest ono zasadne, czy też nie. Stanowisko upadłego zostaje umieszczone na liście wierzytelności przy każdym pojedynczym zgłoszeniu. Po przygotowaniu takiej listy nadzorca sądowy przedkłada ją sędziemu komisarzowi. W tym czasie w postępowaniu zmierzającym do zawarcia układu nie ma możliwości głosowania nad układem⁹⁰, a tym samym przedsiębiorstwo w stanie upadłości znajduje się w stanie zawieszenia. Stan ten nie sprzyja nawiązywaniu i utrzymywaniu stosunków gospodarczych z kontrahentami, w efekcie pogłębia kryzys, w którym znalazło się przedsiębiorstwo.

Na istnienie wyżej opisanych dysfunkcji w polskim prawie upadłościowym i naprawczym wskazują także wyniki badań realizowanych przez E. Mączyńską wśród sędziów komisarzy prowadzących postępowania upadłościowe i naprawcze. Zdaniem badanych, prawo to w obecnym kształcie⁹¹:

- nie gwarantuje przejrzystości i sprawności procedur upadłościowych,
- nie spełnia prawidłowo funkcji oczyszczania rynku z jednostek niewypłacalnych,
- nie przeciwdziała w należyтым stopniu upadłościom „reżyserowanym” i nie sprzyja ich identyfikacji,
- sprawia, że w praktyce aspekty upadłościowe dominują, a naprawcze są marginalizowane.

Respondenci zwracali też uwagę na brak dostatecznej wiedzy ekonomicznej sędziów sądów gospodarczych i potrzebę doskonalenia przez nich kwalifikacji w tym zakresie.

6.3.3. Ocena prawa upadłościowego i naprawczego

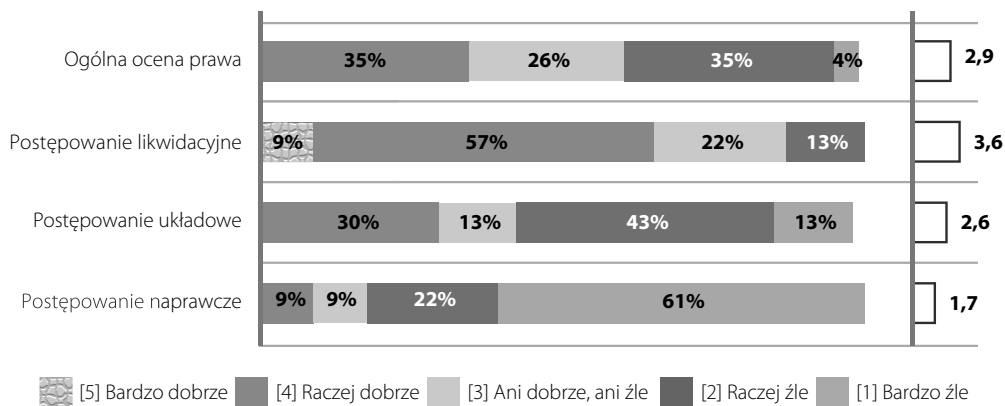
W badaniu eksperckim Delphi ekspertów poproszono o ocenę polskiego prawa upadłościowego i naprawczego oraz funkcjonujących w nim szczegółowych rozwiązań prawnych.

Ogólna ocena prawa upadłościowego i naprawczego, dokonywana za pomocą 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało „bardzo źle”, a 5 – „bardzo dobrze”, kształtuje się na raczej niskim poziomie. Eksperti skłaniali się ku ocenom raczej lub bardzo złym (w sumie 39%) lub raczej dobrym (35%). Częste były również oceny ambiwalentne (26%). Średnia ocena wyniosła 2,9, co można uznać za odpowiednik szkolnej oceny dostatecznej. Spośród badanych grup zawodowych najwyższą notę przyznali polskim regulacjom upadłościowym reprezentanci stron (średnia 3,5), najniższą zaś – naukowcy (średnia 2,3).

⁹⁰ Poza rzadko stosowaną procedurą częściowego zatwierdzenia listy wierzytelności.

⁹¹ E. Mączyńska, *Meandry upadłości*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2009, nr 1, s. 17 i n.

Wykres 11. Jak ocenia Pan(i) polskie prawo upadłościowe i naprawcze? (N=23, druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Badani dokonywali również oceny prawa – za pomocą tej samej 5-stopniowej skali – pod kątem kilku szczegółowych aspektów zaprezentowanych na poniższym wykresie. Również te oceny należy uznać za raczej niskie. Relatywnie najwyżej oceniono (choć jest to poziom daleki od zadowalającego) prawo upadłościowe i naprawcze pod względem kosztów postępowań (średnia 3,3; 52% ocen pozytywnych) oraz przejrzystości procedur (średnia 3,3; 48% ocen pozytywnych). Jedynie w przypadku tych dwóch aspektów odsetki ocen pozytywnych nieznacznie przewyższały odsetki ocen negatywnych. W mniejszym stopniu prawo spełnia funkcję oczyszczania rynku z jednostek nieefektywnych ekonomicznie (średnia 2,8; 30% ocen pozytywnych). Stosunkowo nisko oceniono także czas trwania postępowań (średnia 2,7; 35% ocen pozytywnych). Najmniej chętnie zgadzano się z tym, że prawo upadłościowe i naprawcze daje szansę przedsiębiorcom, którzy doświadczyli upadłości nie z własnej winy (średnia 2,5; 22% ocen pozytywnych), oraz przeciwdziałania upadłościom „reżyserowanym” (średnia 2,7; 26% ocen pozytywnych).

Wykres 12. Jak ocenia Pan(i) polskie prawo upadłościowe i naprawcze pod względem następujących aspektów? Średnie, 5 – stopniowa skala: 1 – bardzo źle, 5 – bardzo dobrze (N=23; druga runda)



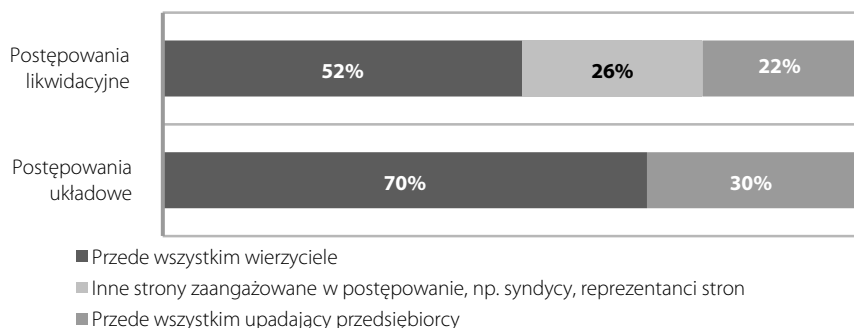
Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Spośród rodzajów postępowań upadłościowych, ocenianych ponownie za pomocą tej samej, 5-stopniowej skali, najwyższą (choć obiektywnie niezbyt wysoką) ocenę uzyskała procedura likwidacyjna (średnia 3,6; dominowały oceny pozytywne – 66%). Procedura układowa wypadła już znacznie gorzej (średnia 2,6; oceny negatywne przeważały nad pozytywnymi). Najniżej oceniono praktycznie nie istniejącą w Polsce procedurę naprawczą (średnia 1,7; 83% ekspertów przyznało oceny negatywne). W uzasadnieniach niskiej oceny poszczególnych procedur zwracano uwagę przede wszystkim na następujące czynniki:

- likwidacyjna – zbyt długi czas trwania procesu upadłościowego, wysokie koszty postępowania, złe stosowanie procedur przez syndyków,
- układowa – zbyt długi czas trwania procesu, zbyt późne wnioskowanie o upadłość, trudność ze spełnieniem warunków skorzystania z procedury układowej,
- naprawcza – nieczytelne procedury/niespójne przepisy, trudność ze spełnieniem warunków pozwalających na skorzystanie z procedury naprawczej, brak wiedzy o istnieniu takiego postępowania, zbyt późne wnioskowanie o upadłość, sprawiające, że procedura jest trudna do zastosowania w praktyce.

Ciekawe, że upadających przedsiębiorców rzadko wskazywano jako beneficjentów prowadzonych postępowań upadłościowych. Jeśli przypisywano im tę rolę, to częściej miało to miejsce w przypadku postępowań układowych (30% ekspertów zgodziło się, że beneficjentami są przedsiębiorcy), rzadziej natomiast w przypadku postępowań likwidacyjnych (22%). Co zrozumiałe, jako beneficjentów dosyć często wskazywano również wierzycieli (52% w przypadku postępowań likwidacyjnych, 70% – układowych). W przypadku postępowań likwidacyjnych dość często jednak jako głównych beneficjentów typowano inne strony zaangażowane w postępowanie (syndyków, reprezentantów) – 26%, co można uznać za przejaw niskiej efektywności procesów upadłościowych.

Wykres 13. Kto, według Pana(i) doświadczeń, jest głównym beneficjentem prowadzonych postępowań? (N=23; druga runda)

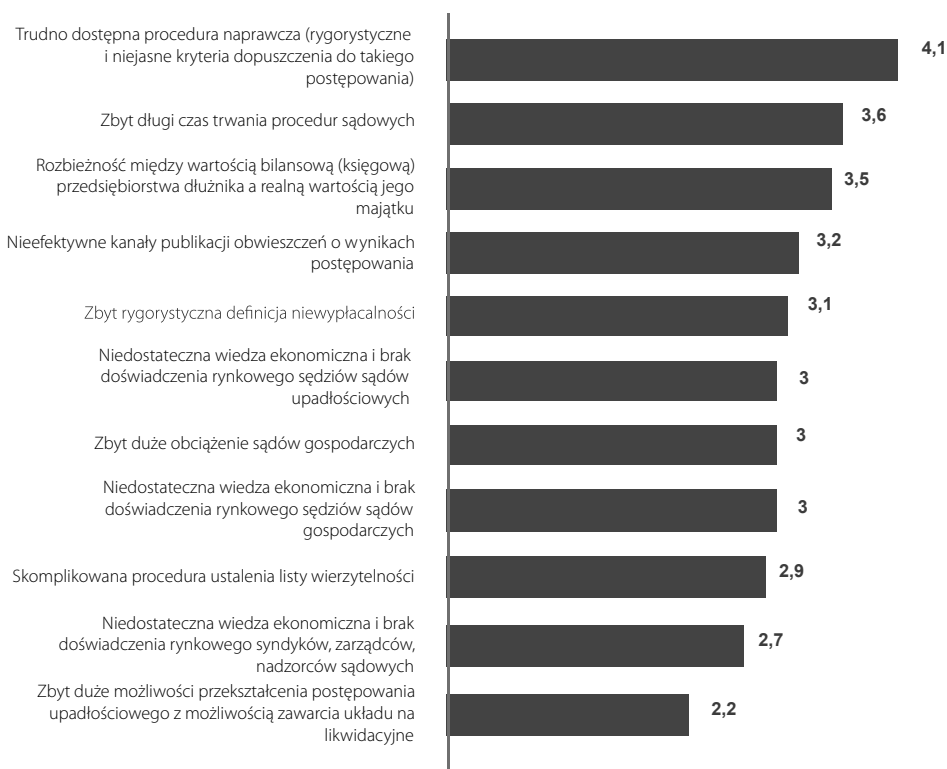


Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Ekspertów poproszono również o opinię na temat zidentyfikowanych w wywiadach pogłębionych dysfunkcyjnych rozwiązań w prawie upadłościowym i naprawczym. Respondenci wypowiadali się, w jakim stopniu zgadzają się z negatywną oceną tych rozwiązań, posługując się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie się nie zgadzam”, a 5 – „zdecydowanie się zgadzam”. Żaden z ocenianych elementów nie uzyskał masowej akceptacji badanych jako element dysfunkcyjny. Niemniej jednak, dwa elementy: niejasne, rygorystyczne kryteria dopuszczenia do postępowania naprawczego (średnia 4,1) i zbyt długi czas trwania procedur sądowych (średnia 3,6) wyróżniły się negatywnie. Ten drugi z wymienionych problemów

trudno jednak uznać za specyficzny dla spraw dotyczących upadłości. Jak pokazują wyniki badania pt. *Doing Business* (edycja 2011) realizowanego na zlecenie Banku Światowego, Polska zajmuje odległą, 23. lokatę (na 26) pod względem długości postępowań sądowych. Przeciętnie postępowanie trwa 580 dni, podczas gdy w znajdującej się na szczycie rankingu Łotwie jest to 140 dni. Stosunkowo często (średnia 3,5) wskazywano także na problem rozbieżności między wartością bilansową (księgową) przedsiębiorstwa dłużnika a realną wartością jego majątku.

Wykres 14. W środowisku ekspertów można spotkać opinie o następujących niżej wymienionych dysfunkcjach w prawie upadłościowym i naprawczym. Proszę powiedzieć, czy zgadza się Pan(i) lub nie zgadza z takimi niekorzystnymi opiniami na temat niżej wymienionych aspektów. Średnie, 5-stopniowa skala: 1 – zdecydowanie się nie zgadzam, 5 – zdecydowanie się zgadzam (N=23; druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

W drugiej rundzie badania respondentom przedstawiono usystematyzowaną listę propozycji zmian w prawie upadłościowym i naprawczym, zgłoszonych w pierwszej rundzie. Uczestników drugiej rundy badania Delphi poproszono o ocenę tych propozycji zmian za pomocą 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie się nie zgadzam”, a 5 – „zdecydowanie się zgadzam”. Wśród przedstawionych postulatów największą akceptację ekspertów uzyskały:

- usprawnienie systemu informowania o upadłościach (średnia 4,4; propozycję poparło 91% badanych),
- uproszczenie procedur sądowych⁹² (odpowiednio: 4,3 i 87%),

⁹² Oprócz różnych szczegółowych propozycji uproszczenia procedur sądowych postulat ten często formułowany był również w pierwszej rundzie badania w sposób ogólny, stąd też w takiej postaci zdecydowano się go umieścić na liście propozycji zmian w prawie, przedstawionych ekspertom do oceny w drugiej rundzie.

- zmiana systemu wynagradzania syndyków⁹³ (odpowiednio: 4,3 i 82%),
- skrócenie czasu trwania procedur sądowych (odpowiednio: 4,1 i 82%),
- doprecyzowanie przesłanek wszczęcia procedur upadłościowych (odpowiednio: 3,9; 74%),
- zwiększenie odpowiedzialności zarządzających spółkami za niezłożenie wniosku o upadłość, gdy istnieją ku temu przesłanki (odpowiednio: 3,9 i 70%).

Pozostałe propozycje zmian okazały się bardziej kontrowersyjne. Największy stopień zróżnicowania opinii ekspertów odnotowano w przypadku radykalnych zmian w prawie, takich jak: wprowadzenie rozwiązań umożliwiających wszczęcie postępowania upadłościowego w sytuacji braku majątku na pokrycie kosztów postępowania, wprowadzenie jednoosobowych składów sędziowskich orzekających o upadłości oraz rozdzielenie postępowania likwidacyjnego i układowego (średnie 2,7-3,0).

Wykres 15. W poprzedniej rundzie badania eksperci wymieniali następujące propozycje zmian w polskim prawie upadłościowym i naprawczym, zwiększające jego efektywność. Proszę ocenić, w jakim stopniu zgadza się Pan(i) z tymi propozycjami zmian. Średnie, 5-stopniowa skala: 1 – zdecydowanie się nie zgadzam, 5 – zdecydowanie się zgadzam (N=23; druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

⁹³ Uczestnicy pierwszej rundy badania Delphi zgłaszali potrzebę zmian sposobu wynagradzania syndyków w sposób ogólny lub – rzadziej – przedstawiając szczegółowe propozycje zmian. Na liście postulatów zmian ocenianych w drugiej rundzie badania postulat ten był sformułowany w sposób ogólny, aby ocenić poziom akceptacji dla ogólnego kierunku zmiany.

Niewielu spośród badanych ekspertów (27%) stwierdziło, że są im znane zagraniczne rozwiązania w prawie upadłościowym, które mogłyby mieć zastosowanie w Polsce. Najczęściej (45%) postulowano sięgnięcie do rozwiązań niemieckich, w tym przeniesienie odpowiedzialności na syndyka (który w postępowaniu upadłościowym ma znacznie większy zakres kompetencji niż w polskim prawie) oraz możliwość złożenia zaliczki na koszty postępowania upadłościowego przez wierzyciela/wnioskodawcę, co skutkuje wszczęciem postępowania nawet w razie nieposiadania przez dłużnika środków na pokrycie kosztów postępowania. Trzech badanych wskazało na przykłady francuskie (kilka ścieżek postępowania, wsparcie finansowe dla upadającego przedsiębiorstwa, co przekłada się na lepszą ochronę podmiotów podlegających postępowaniu, koncyliacyjny charakter procesu) i amerykańskie („procedura *prepacked*”, Chapter 11). Ponadto dwóch ekspertów zwróciło uwagę, że procedurą upadłościową powinny zostać objęte także jednostki organizacyjne nie posiadające osobowości prawnej. W tym przypadku posłużono się amerykańskimi praktykami, które, zdaniem ekspertów, zwiększają szanse na szybką restrukturyzację zadłużenia.

6.3.4. Reakcje na upadłość w opinii ekspertów

Kolejnym zagadnieniem, podjętym w ramach badań eksperckich, były społeczne reakcje na upadłość. Niepowodzenia postrzegane są w różnych społeczeństwach w rozmaity sposób, jednak upadłość zawsze wiąże się z nabyciem przez przedsiębiorcę pewnego rodzaju piętna. Dotkliwość tego piętna zależy od typu kultury⁹⁴: w kulturach indywidualistycznych (takich jak Stany Zjednoczone) upadłość w o wiele mniejszym stopniu wiąże się ze stygmatyzowaniem przedsiębiorcy niż ma to miejsce w kulturach kolektywistycznych, takich jak Japonia. Zwraca się również uwagę na różnice kulturowe w podejściu do upadłości między Europą a USA. W komunikacie Komisji Europejskiej z 1998 roku czytamy: „W Europie bankructwo odciska dotkliwie piętno. W USA prawo upadłościowe pozwala przedsiębiorcy na ponowne rozpoczęcie działalności w sposób szybki, a porażka uznawana jest za element procesu edukacji. W Europie bankruci uznawani są za „przegranych”. Mają też wielką trudność z pozyskaniem kapitału na rozpoczęcie nowego przedsięwzięcia”⁹⁵. W europejskiej kulturze upadłość przedsiębiorcy jest postrzegana jako przejaw niezaradności i złego gospodarowania, w amerykańskiej natomiast jako splot niekorzystnych okoliczności, jakie przeszkodziły przedsiębiorcy, który podjął dobrą, aczkolwiek nieudaną próbę prowadzenia działalności gospodarczej (tzw. „*good try*”)⁹⁶.

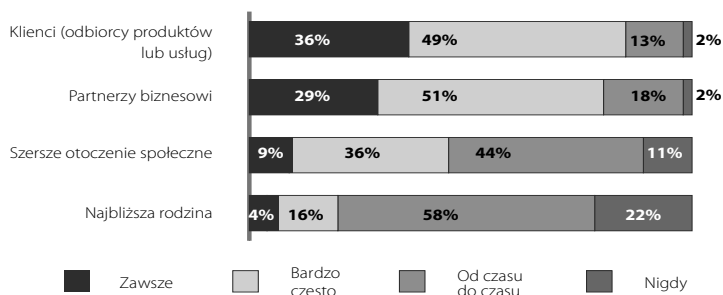
Istnienie negatywnych postaw społecznych wobec upadłości i przedsiębiorców, którzy upadli, potwierdzają badani eksperci. Ich zdaniem, przedsiębiorcy muszą się liczyć z negatywnymi postawami nie tylko klientów i partnerów biznesowych, ale również rodziny. Co zrozumiałe, niechęć najczęściej wyrażają klienci (odbiorcy produktów lub usług) oraz partnerzy biznesowi. Reakcje nieprzychylności są rzadziej udziałem szerszego otoczenia społecznego i najrzadziej udziałem rodziny (aczkolwiek tylko jeden na czterech badanych stwierdził, że nigdy nie spotkał się z postępowaniem, w którym rodzina nie była negatywnie nastawiona do przedsiębiorcy).

⁹⁴ G. Hofstede, *Kultury i organizacje*, Warszawa 2000.

⁹⁵ Cyt. za: A. Landier, *Entrepreneurship and the stigma of failure*, New York University, 2005, s. 2.

⁹⁶ I. Verheul, S. Wennekers, D. Audretsch, R. Thurik, *Research Report 0012/E, An eclectic theory of entrepreneurship: policies, institutions and culture*, Zoetermeer 2001, s. 49, dostępne pod: <http://www.ondernemerschap.nl/pdf-ez/H200012.pdf>.

Wykres 16. Jak często upadający przedsiębiorcy spotykają się z niechętnymi reakcjami ze strony...? (N=45; pierwsza runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Interesujący jest także stosunek samych badanych ekspertów do przedsiębiorców, którzy upadli lub są zagrożeni upadłością. Opinie ekspertów były podzielone pod względem oceny wiarygodności przedsiębiorców, w stosunku do których złożono wnioski o upadłość, ale nie ma pewności, że wnioski te zostaną zatwierdzone. Dla 42% badanych taki przedsiębiorca jest wiarygodny (ale tylko 9% stwierdziło, że jest on całkowicie wiarygodny). Ponad połowa (55%) zakwestionowała natomiast jego wiarygodność. Sytuacja zmienia się po ogłoszeniu upadłości. W takim przypadku tylko około jedna trzecia (29%) ekspertów postrzega przedsiębiorcę jako wiarygodnego (w tym 7% całkowicie wiarygodny). Blisko trzy czwarte ekspertów (71%) uważa natomiast takich przedsiębiorców za niewiarygodnych, w tym 22% za całkowicie niewiarygodnych.

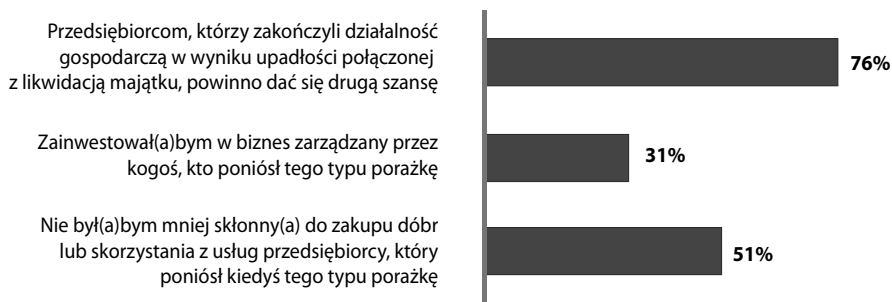
Przejęcie przez procedurę upadłościową oznacza dla wielu przedsiębiorców utratę zaufania, co z pewnością nie wpływa korzystnie na szanse powodzenia kolejnych projektów biznesowych. W oczach 47% badanych ekspertów przedsiębiorca, który po doświadczeniu upadłości prowadzi działalność gospodarczą, jest osobą niewiarygodną (przy czym rzadko mówiono o całkowitej utracie wiarygodności – 4%).

Większość badanych ekspertów (93%) zna – choćby ze słyszenia – przypadki przedsiębiorców, którzy po doświadczeniu upadłości rozpoczęli prowadzenie kolejnej działalności gospodarczej. Według respondentów, na taki krok decyduje się przeciętnie 42% przedsiębiorców. Szacunki były zbliżone w grupie syndyków i sędziów (odpowiednio: 45% i 41%); wyżej szacowali ich udział wśród upadających przedsiębiorców przedstawiciele świata nauki. Według nich, na ponowne prowadzenie działalności gospodarczej decyduje się 55% przedsiębiorców, którzy doświadczyli upadłości.

Jak wcześniej wspomniano, upadłość to nie tylko problemy finansowe, ale również utrata atrybutu bardzo ważnego dla każdego biznesu – zaufania. Zaznacza się to również w głosach ekspertów. Choć zdecydowana większość z nich (76%) zgodziła się ze stwierdzeniem, że przedsiębiorcom, którzy zakończyli działalność gospodarczą w wyniku upadłości połączonej z likwidacją majątku, powinno się dać drugą szansę, to już tylko co drugi nie byłby mniej skłonny do skorzystania z oferty przedsiębiorcy, który po upadłości ponownie prowadzi działalność gospodarczą, a co trzeci (31%) nie widziałby problemu w zainwestowaniu pieniędzy w biznes prowadzony przez kogoś, kto doświadczył upadłości. Uzyskane wyniki wskazują więc na znaczny poziom rygoryzmu ekspertów w ocenie upadających przedsiębiorców, w tym również tych, którzy decydują się na rozpoczęcie kolejnej działalności gospodarczej. Prawdopodobną przyczyną tego stanu rzeczy jest fakt, że wszyscy badani winą (częściową lub całkowitą) za upadłość obarczają właśnie

przedsiębiorców. Postrzegana przez ekspertów niska skuteczność takich przedsiębiorców w prowadzeniu własnego biznesu przekłada się zatem na niską ocenę ich wiarygodności, która rozciąga się również na przyszłe działania biznesowe.

Wykres 17. Proszę ocenić, w jakim stopniu zgadza się Pan(i) z poniższymi stwierdzeniami na temat przedsiębiorców, którzy po doświadczeniu upadłości prowadzą kolejną działalność gospodarczą. Odsetki respondentów zgadzających się ze stwierdzeniami (N=45; pierwsza runda)



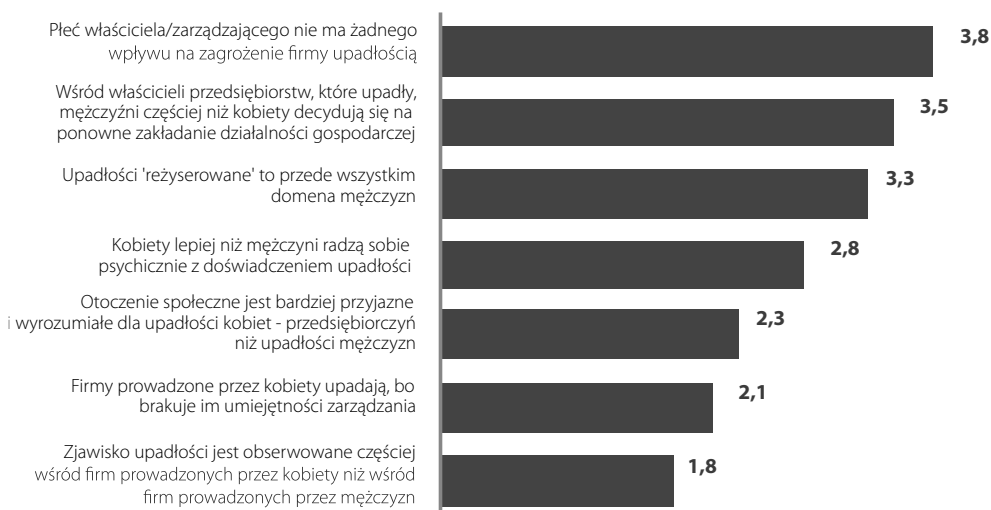
Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Wyniki badania pokazują, że płeć przedsiębiorcy i zjawisko upadłości nie są zmiennymi ze sobą korelującymi. Według większości badanych (78%), upadłości zdarzają się równie często w firmach prowadzonych przez mężczyzn, co w firmach prowadzonych przez kobiety. Kobiety nie są też gorszymi menedżerami – ich firmy nie upadają dlatego, że kobietom brakuje umiejętności zarządzania. Badanie eksperckie nie potwierdza zatem dominujących stereotypów płci, przypisujących kobietom mniejszą skuteczność biznesową. Jednakże drobne różnice w postrzeganiu upadłości kobiet i mężczyzn dały się zauważyć. Dotyczyły one jednak innych wymiarów: uczciwości i determinacji do kontynuacji działalności gospodarczej (po upadłości). Stosunkowo często można było się spotkać z opinią, że to mężczyźni częściej przejawiają dążenie do ponownego uruchomienia działalności – stwierdziło tak 57% badanych.

Kobiety z kolei są postrzegane jako bardziej uczciwe. Jeden na dwóch badanych był przekonany, że upadłości „reżyserowane” to domena mężczyzn, co piąty badany uznał, że płeć nie ma wpływu na tego typu upadłości, a jeden na trzech odrzucił twierdzenie przypisujące mężczyznom niższy poziom etyki biznesu.

Bycie kobietą nie gwarantuje jednak specjalnego traktowania w przypadku ogłoszenia upadłości. Zdaniem 61% badanych ekspertów, otoczenie społeczne nie jest bardziej przyjazne i wyrozumiałe dla kobiet, którym nie powiodło się w biznesie (17% wyraziło odmienną opinię).

Wykres 18. Czy dostrzega Pan(i) różnice między upadającymi przedsiębiorstwami w zależności od płci właściciela/zarządzającego? Proszę ustosunkować się do tych stwierdzeń. Średnie, 5-stopniowa skala: 1 – zdecydowanie się nie zgadzam, 5 – zdecydowanie się zgadzam (N=23; druga runda)



Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

6.3.5. Wsparcie dla przedsiębiorców, którzy przeszli przez procedurę upadłościową

Przedsiębiorcy, którzy zakończyli działalność w wyniku upadłości, potrzebują przede wszystkim – zdaniem badanych ekspertów – doradztwa i szkoleń. Taką receptę przedstawiło odpowiednio: 91% i 87% badanych. Na trzecim miejscu uplasowało się wsparcie finansowe, rekomendowane przez 74% badanych, na czwartym zaś – wsparcie psychologiczne, wskazane przez 65% respondentów.

W pierwszej rundzie badania Delphi eksperci zgłaszali własne propozycje różnych rodzajów pożądanego wsparcia doradczego, szkoleniowego, finansowego i psychologicznego:

- W przypadku wsparcia doradczego badani najczęściej postulowali pomoc z zakresu: prawa (36%), finansów i rachunkowości (31%), zarządzania i marketingu (19%). Pojawiały się także głosy o konieczności doradztwa podatkowego, oceny ryzyka, zarządzania personelem, pozyskiwania rynków zbytu (wszystkie wskazania poniżej 10%).
- W przypadku wsparcia szkoleniowego badani proponowali zakres zbliżony do doradztwa: szkolenia z zakresu zarządzania (55%), prawa (35%), księgowości i finansów (32%). Ponadto twierdzono również, że przedsiębiorców należy szkolić pod kątem odpowiedzialności, etyki biznesu i oceny ryzyka.
- Wsparcie finansowe to przede wszystkim ułatwienie dostępu do różnych źródeł zewnętrznego finansowania, w tym głównie pożyczek i kredytów (71%) oraz leasingu (29%). Pojawiały się także pojedyncze wypowiedzi o konieczności zapewnienia minimum finansowego, pozwalającego przedsiębiorcy i jego rodzinie przeżyć okres postępowania upadłościowego, oraz o potrzebie dbałości o prawidłowe funkcjonowanie rejestrów dłużników. Nieprawidłowości w takich rejestrach sprawiają bowiem, że przedsiębiorcom trudno powrócić do biznesu ze względu na figurowanie w rejestrze.

- W ramach wsparcia psychologicznego najczęściej proponowano działania związane z łagodzeniem stresu, naukę asertywności (po 24%) oraz naukę prawidłowego komunikowania się z otoczeniem (16%). Pojawiały się też głosy o konieczności leczenia depresji oraz odbudowania życia rodzinnego.

Szczegółowe propozycje wsparcia dla przedsiębiorców, którzy po zakończeniu działalności gospodarczej w wyniku upadłości rozpoczynają kolejną działalność, zgłoszone w pierwszej rundzie badania, poddano ocenie w drugiej rundzie. Respondenci oceniali je za pomocą 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało „w ogóle nieprzydatna”, a 5 – „bardzo przydatna”. Jak należało oczekiwać, największą akceptację ekspertów uzyskały różne instrumenty wsparcia szkoleniowo-doradczego. Wszystkie one zostały ocenione wysoko (średnie co najmniej 4,0), zaś relatywnie największą użyteczność przypisano szkoleniom/doradztwu z zakresu oceny ryzyka/identyfikacji zagrożeń i zarządzania firmą w kryzysie (średnia 4,7). Jako bardzo przydatne postrzegane są również szkolenia z zakresu prawa i zarządzania firmą (średnie 4,4).

Z podobnym poziomem akceptacji spotkały się wybrane instrumenty z pozostałych grup: w ramach wsparcia o charakterze psychologicznym bardzo dobrą opinią ekspertów cieszy się pomoc z zakresu negocjacji/komunikacji (średnia 4,4), zaś w ramach narzędzi finansowych – umorzenie zobowiązań (średnia 4,2).

Tabela 11. Proszę ocenić przydatność różnych form pomocy dla przedsiębiorców, którzy zakończyli działalność gospodarczą w wyniku upadłości i którzy rozpoczynają kolejną działalność. Średnie, 5-stopniowa skala: 1 – w ogóle nieprzydatna, 5 – bardzo przydatna (N=23; druga runda)

Finansowe	
Umorzenie zobowiązań	4.2
Udzielenie na preferencyjnych warunkach pożyczki, kredytu	3.7
Zwrotna pomoc finansowa ze środków publicznych	3.3
Bezzwrotna pomoc finansowa ze środków publicznych	2.4
Szkoleniowo-doradcze	
Z zakresu oceny ryzyka/identyfikacji zagrożeń i zarządzania firmą w kryzysie	4.7
Z zakresu prawa	4.4
Z zakresu zarządzania firmą	4.4
Z zakresu podatków	4.2
Z zakresu księgowości/rachunkowości	4.1
Branżowe	4.1
Z zakresu pozyskiwania zewnętrznego finansowania	4.1
Z zakresu zarządzania kadrami	4.0
Psychologiczne	
Z zakresu negocjacji/komunikacji	4.4
Z zakresu zarządzania sobą w stresie	3.9
Z zakresu asertywności, nauki pewności siebie	3.6

Źródło: Badanie eksperckie Delphi.

Spośród wszystkich ocenianych rodzajów pomocy za najmniej przydatną uznano bezzwrotną pomoc finansową ze środków publicznych (średnia 2,4). Wyższe oceny zwrotnego wsparcia finansowego i udzielanych na preferencyjnych warunkach kredytów pokazują, że przedmiotem kontrowersji jest więc nie rodzaj pomocy, ale jej bezzwrotny charakter. Nawet jednak wspomniane wyżej rodzaje pomocy o charakterze zwrotnym (zwrotna pomoc finansowa i preferencyjne kredyty) nie uzyskały wysokich ocen (średnie odpowiednio: 3,3 i 3,7). Akceptowanym przez większość ekspertów rodzajem pomocy finansowej jest więc jedynie umorzenie zobowiązań powstałych w wyniku prowadzenia poprzedniej działalności gospodarczej. Finansowanie nowego podmiotu gospodarczego zakładanego przez przedsiębiorcę posiadającego doświadczenie upadłości w opinii ekspertów nie wymaga już specjalnych preferencji.

6.3.6. Podsumowanie

- Najczęstszą wskazywaną przez ekspertów przyczyną upadłości była utrata płynności, posiadanie przez przedsiębiorstwo niedostatecznych środków finansowych (65%). Dosyć często (ok. 40%) wymieniano także przyczyny związane z nieroztropną polityką finansową przedsiębiorstw oraz jej przejawami (nadmiernym zadłużeniem i przeinwestowaniem) oraz z działaniem niekorzystnych czynników zewnętrznych, niezależnych od przedsiębiorcy, takich jak: trudności w ściąganiu należności oraz załamanie popytu.
- Większość badanych (70%) dostrzega wpływ obydwu grup czynników: zewnętrznych, niezależnych od właściciela/zarządzającego, i wewnętrznych, leżących po jego stronie, na doprowadzenie do upadłości przedsiębiorstwa. Pozostali mówią o wyłącznej odpowiedzialności właścicieli/zarządzających.
- Szacowany przez ekspertów odsetek upadłości „reżyserowanych” wśród ogółu upadłości wynosi 25%.
- Z wiedzy eksperckiej wynika, że upadające przedsiębiorstwa to w zdecydowanej większości (74%) podmioty małe, zatrudniające do 49 pracowników (w tym 37% to mikrofirmy). Dosyć znaczny, większy niż w populacji, udział mają wśród nich podmioty średniej wielkości (15%) i duże (12%). To one zatem są częściej narażone na ryzyko upadłości niż małe przedsiębiorstwa. Eksperti nie dostrzegają żadnej typowości wśród upadających przedsiębiorstw pod względem przychodów i czasu funkcjonowania na rynku.
- Inicjatorami postępowań upadłościowych są zazwyczaj wierzyciele upadających przedsiębiorstw – według ekspertów, ma to miejsce średnio w około 7 postępowaniach na 10.
- W opinii ekspertów, likwidacja jest zdecydowanie najczęstszym rodzajem upadłości (sędziowie i syndyci szacują udział postępowań likwidacyjnych na 85%; pozostałe postępowania to postępowania układowe; udział postępowań naprawczych jest niższy niż 1%).
- W ocenie prawa upadłościowego i naprawczego eksperci są podzieleni: podobnie liczna jest grupa oceniających je raczej dobrze (35%), jak i grupa oceniających je źle (39%). Częste są także oceny ambiwalentne, ani dobre, ani złe (26%). Średnia ocena prawa na 5-stopniowej skali wyniosła 2,9. Również oceny prawa pod względem różnych aspektów (koszty postępowań, przejrzystość procedur, oczyszczanie rynku z jednostek nieefektywnych ekonomicznie, dawanie szansy przedsiębiorcom, którzy popadli w upadłość nie z własnej winy, czas trwania postępowania, zdolność przeciwdziałania upadłościom „reżyserowanym”) są raczej niskie – średnie ocen na 5-stopniowej skali wahają się od 2,5 do 3,3.
- Wśród rodzajów postępowań najwyższą – choć obiektywnie niezbyt wysoką – ocenę uzyskała procedura likwidacyjna (średnia 3,6 na 5-stopniowej skali). Gorzej oceniono procedurę układową (średnia 2,6), najniżej zaś – praktycznie nie istniejącą w Polsce – procedurę naprawczą (średnia 1,7).

- Wszyscy eksperci dostrzegają zjawisko napiętnowania społecznego przedsiębiorców, którzy upadli, zwłaszcza przez klientów i partnerów biznesowych, ale również przez ich rodziny. Sami także wykazują tendencję do krytycznej oceny takich przedsiębiorców:
 - przedsiębiorców, w przypadku których złożono wnioski o upadłość, ale nie ma pewności, że wniosek ten zostanie zatwierdzony, jako niewiarygodnych ocenia ponad połowa badanych (55%);
 - w przypadku przedsiębiorców po ogłoszeniu upadłości odsetek zgłaszających zastrzeżenia co do wiarygodności wzrasta do 71%;
 - przedsiębiorca, który po doświadczeniu upadłości prowadzi działalność gospodarczą, jest osobą niewiarygodną dla blisko połowy ekspertów;
 - choć większość (76%) zgodziła się ze stwierdzeniem, że przedsiębiorcom, którzy zakończyli działalność gospodarczą w wyniku upadłości połączonej z likwidacją majątku, powinno się dać drugą szansę, to już tylko co drugi nie byłby mniej skłonny do skorzystania z oferty „upadłego” przedsiębiorcy i tylko co trzeci nie widziałby problemu z zainwestowaniem pieniędzy w biznes prowadzony przez taką osobę.
- Szacowany odsetek przedsiębiorców, którzy po doświadczeniu upadłości prowadzą kolejną działalność gospodarczą wynosi 42%.
- Badani nie dostrzegają większego związku między płcią przedsiębiorcy a „podatnością” na upadłość. Według większości badanych (78%), upadłości zdarzają się równie często w firmach prowadzonych przez mężczyzn, co w firmach prowadzonych przez kobiety. Respondenci częściej byli jednak skłonni sądzić, że to mężczyźni przejawiają większe niż kobiety dążenie do ponownego uruchomienia działalności. Kobiety z kolei postrzegane były jako bardziej uczciwe – co drugi ekspert twierdził, że upadłości „reżysersowane” to domena mężczyzn.
- Zdaniem większości ekspertów (ok. 90%), przedsiębiorcy, którzy zakończyli działalność w wyniku upadłości, potrzebują wsparcia doradczego i szkoleniowego (przede wszystkim z zakresu oceny ryzyka i zarządzania firmą w kryzysie, prawa i zarządzania). Na trzecim miejscu uplasowało się wsparcie finansowe, rekomendowane przez 74% badanych (wśród instrumentów finansowych akceptacją większości ekspertów cieszy się jedynie umorzenie zobowiązań), na czwartym zaś – wsparcie psychologiczne (zwłaszcza pomoc w zakresie negocjacji/komunikacji), wskazane przez 65% respondentów.

6.4. Postawy przedsiębiorców sektora MSP wobec upadłości

Podrozdział przedstawia wyniki badania ilościowego na reprezentatywnej próbie przedsiębiorstw z sektora MSP. Omówione zostaną w szczególności: postrzeganie przez przedsiębiorców zjawiska zamykania działalności gospodarczej, własne doświadczenia z tym związane, wiedza na temat upadłości i prawa upadłościowego i naprawczego, stosunek do przedsiębiorców znajdujących się w upadłości oraz ocena przydatności różnych form wsparcia w sytuacji zagrożenia niewypłacalnością. Nieliczni badani z reprezentatywnej próby MSP mają jednak doświadczenia z zamykaniem działalności gospodarczej (jeszcze rzadsze są doświadczenia z procedurą upadłościową). Dlatego też należy założyć, że postawy społeczne przedsiębiorców MSP wobec tych zjawisk opierają się raczej na wyobrażeniach, informacjach z mediów, czasem własnych obserwacjach (zamykania działalności gospodarczej innych przedsiębiorców), najrzadziej zaś na zobiektywizowanej wiedzy (zwłaszcza o upadłości i prawie upadłościowym naprawczym). Biorąc pod uwagę statystyki upadłości należy też przyjąć – mimo iż respondenci deklarują co innego – że ich doświadczenia z upadłością i przedsiębiorcami, którzy upadli, są nikłe. W analizie danych uwzględniono oprócz zmiennych opisujących profil przedsiębiorstwa także zmienne

demograficzne, takie jak płeć, wiek i wykształcenie – odnotowane różnice (zaznaczając, które z nich zostały potwierdzone testami istotności statystycznej) opisano w treści rozdziału.

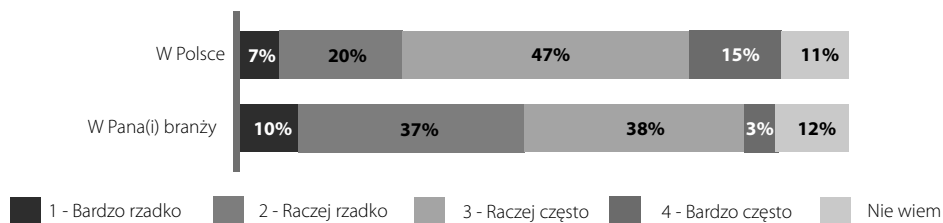
6.4.1. Zjawisko zamykania działalności gospodarczej w opinii przedsiębiorców

6.4.1.1. Ogólna percepcja zjawiska

Jednym z pierwszych zagadnień wywiadu z przedsiębiorcami sektora MSP było zjawisko zamykania działalności gospodarczej. Respondentów poproszono o oszacowanie jego skali w Polsce i we własnej branży, wskazanie obserwowanych przyczyn takich sytuacji, a także opisanie własnych doświadczeń związanych z zamykaniem działalności gospodarczej.

Wśród przedsiębiorców z sektora MSP dominuje przekonanie, że zamykanie działalności gospodarczej jest zjawiskiem często występującym w Polsce – opinię taką wyraziło blisko dwie trzecie badanych. Pogląd taki był częściej wyrażany przez przedsiębiorców działających jako osoby fizyczne (66%) oraz mikroprzedsiębiorców (62%, różnica istotna statystycznie w stosunku do podmiotów średnich).

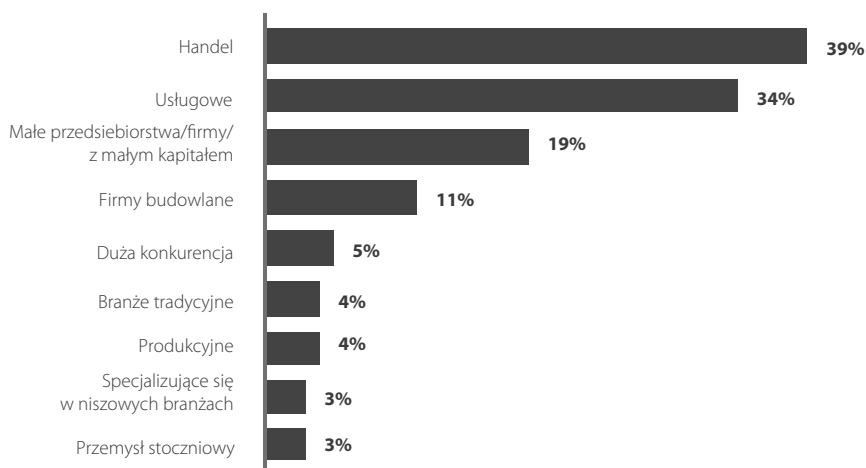
Wykres 19. Jak Pan(i) sądzi, czy zamykanie działalności gospodarczej jest zjawiskiem często, czy rzadko występującym? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP

Co trzeci badany potrafił wskazać charakterystyczne cechy profilu podmiotów zamykających działalność. Czynnikiem kojarzonym z niepewnością bytu gospodarczego była przede wszystkim branża – jako szczególnie narażone na porażkę biznesową postrzegane są: handel (39%) oraz ogólnie sektor usług (34%). Co dziesiąty badany wspomina zaś o budownictwie. Jak widać, te spostrzeżenia badanych zasadniczo odpowiadają statystykom – stosunkowo niskiemu wskaźnikowi przeżywalności firm handlowych, a także wysokiemu udziałowi handlu i budownictwa wśród upadłości. Drugą często wymienianą cechą wyróżniającą przedsiębiorstwa narażone na likwidację jest ich mała siła kapitałowa (19%).

Wykres 20. Jakie przedsiębiorstwa są w większym stopniu narażone na zamykanie działalności gospodarczej? Pytanie otwarte, wskazania powyżej 2% (N=304; respondenci, którzy stwierdzili, że istnieją przedsiębiorstwa szczególnie narażone na zamykanie działalności gospodarczej)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Postrzegana skala zjawiska zamykania działalności gospodarczej we własnej branży jest mniejsza niż w Polsce – za zjawisko często występujące uznało je 41% badanych. Nieznacznie przeważała jednak opinia, że jest to zjawisko rzadko występujące (47%). Bardziej pesymistyczny obraz dotyczy zatem całej gospodarki aniżeli lepiej znanej, własnej branży. Prawdopodobnie mamy tu do czynienia z nadmierną psychologiczną reakcją na płynące z otoczenia, w tym również z mediów, informacje o charakterze negatywnym. Nawet pojedyncze informacje o zjawiskach zamykania działalności gospodarczej, prawdopodobnie postrzeganych przez przedsiębiorców jako zagrażające i wywołujących niepokój, przykuwają ich uwagę i utrwalają się w świadomości, dając wrażenie częstego występowania. Taki mechanizm psychologicznej reakcji może być przyczyną tego, że ogólna skala zjawiska, oceniana mało obiektywnymi metodami (nie popartymi własnym doświadczeniem i wiedzą), jest postrzegana jako większa niż we własnej branży (w tym przypadku ocena opiera się na bardziej dokładnych przesłankach, wynikających z lepszej znajomości własnej branży).

Opinię o powszechności występowania zjawiska również we własnej branży częściej wyrażały osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (44%) oraz wspólnicy spółek osobowych (40%), a także mikroprzedsiębiorstwa (42%); różnica istotna statystycznie w stosunku do podmiotów małych i średnich). Można założyć, że za poglądem takim może się kryć z jednej strony poczucie zagrożenia, niepewności związanej z funkcjonowaniem własnego podmiotu, z drugiej zaś prowadzić mogą do niego obserwacje sytuacji rynkowej podobnych podmiotów (warto wszak zauważyć, że pytanie dotyczyło podmiotów z podobnej branży, a nie o podobnej wielkości). Zakładając jednak słuszność tylko tej pierwszej interpretacji i przyjmując, że wspomniane poczucie zagrożenia prawdopodobnie ma obiektywne podstawy, można uznać ograniczony rozmiar podmiotu za czynnik ryzyka/podatności na zamykanie działalności gospodarczej.

Odnotowano również spore różnice w ocenie skali opisywanego zjawiska w branży między przedstawicielami poszczególnych sekcji PKD. Sekcjami w największym stopniu podatnymi, według opinii badanych, na zamykanie działalności gospodarczej (największy odsetek wskazań „raczej często” lub „bardzo często”) okazały się branże o stosunkowo niskim – według danych GUS – wskaźniku przeżywalności:

- sekcja F – budownictwo (54%),
- sekcja I – działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (51%),
- sekcja G – handel hurtowy i detaliczny (47%),

a także:

- sekcja J – informacja i komunikacja (53%),
- sekcja C – przetwórstwo przemysłowe (52%).

W przypadku tych dwóch ostatnich intuicja badanych była nieco mniej trafna – według danych GUS, branże nie należą do tych odznaczających się szczególnie niską przeżywalnością.

Z kolei najrzadziej postrzegane jako narażone na ryzyko porażki (najniższy odsetek wskazań „raczej często” lub „bardzo często”) okazały się następujące sekcje:

- sekcja L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości i firm (13%),
- sekcja M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (20%),
- sekcja P – edukacja (26%),
- sekcja S – pozostała działalność usługowa (27%).

Obserwacje badanych są tu raczej zgodne z obiektywnymi danymi na temat przeżywalności przedsiębiorstw – wskazane wyżej sekcje (z wyjątkiem edukacji) cechują się stosunkowo wysokimi wskaźnikami przeżywalności.

Niezależnie od branży, zamykanie działalności gospodarczej jest, zdaniem badanych, spowodowane przede wszystkim przyczynami rynkowymi – dużą konkurencją, skutkującą załamaniem popytu i spadkiem liczby zamówień, a w konsekwencji ograniczeniem środków finansowych przedsiębiorstwa i utratą płynności (43%-56% wskazań). Na czynnik dużej konkurencji zwracali uwagę szczególnie często przedstawiciele spółek osobowych i osoby fizyczne prowadzące własną działalność gospodarczą. O załamaniu popytu, spadku liczby zamówień (prawdopodobnie motywowanych innymi przyczynami niż tylko dużą konkurencją) częściej mówili natomiast reprezentanci firm małych i średnich. Stosunkowo często wśród powodów prowadzących do zamknięcia działalności gospodarczej wskazywano również zbyt wysokie koszty prowadzenia działalności gospodarczej (podatki, składki na ZUS – 41%). Pojawiały się ponadto, aczkolwiek niezbyt często, wskazania na dysfunkcje tkwiące w administracyjno-regulacyjnym otoczeniu biznesu – nadmierną biurokracją, restrykcyjne regulacje prawne, zaostrzenie polityki kredytowej czy brak odpowiedniego wsparcia na etapie pierwszych kłopotów. Wydaje się, że wskazania te są wynikiem ogólnej niskiej oceny przez przedsiębiorców administracyjno-regulacyjnego otoczenia biznesu. Wyniki badań przedstawicieli sektora MSP⁹⁷ pokazują, że problemy tego typu (niejasne i często zmieniające się przepisy, wysokie koszty kredytu, niejasne przepisy podatkowe, trudności z pozyskaniem środków unijnych, ograniczenia prawno-administracyjne) wraz z wysokimi kosztami prowadzenia działalności gospodarczej dominują wśród odczuwanych przez przedsiębiorców „uciążliwości” prowadzenia biznesu (wśród nich problemy „rynkowe”, związane np. z pozyskaniem klientów czy dużą konkurencją, mają znacznie mniejszą rangę). W związku z tym obecność tego typu przyczyn wśród powodów zamykania działalności gospodarczej wydaje się być odzwierciedleniem powszechnego przekonania o niekorzystnym w Polsce „klimacie dla przedsiębiorczości”. Jak się okaże w świetle dalej prezentowanych wyników badań, przyczyny te odgrywają znacznie mniejszą rolę wśród faktycznych powodów zamykania działalności gospodarczej (deklarowanych przez przedsiębiorców, którzy tego doświadczyli).

⁹⁷ Por. PARP, *Badanie firm rodzinnych. Raport końcowy*, Warszawa 2009, s. 180, dostępne pod: http://firmyrodzinne.pl/download/pentor/Raport_koncowy_Badanie_firm_rodzinnych.pdf.

Rzadziej wskazywano na przyczyny rynkowe leżące po stronie klientów/partnerów przedsiębiorstwa, powodujące nieregulowanie przez nich należności (19%). Podobnie często wśród przyczyn pojawiały się również błędy w zarządzaniu przedsiębiorstwem (16%) i błędne decyzje związane z nadmiernym zadłużeniem (14%) oraz – nieco rzadziej – nadmierne inwestycje (8%). Sporadycznie zamykanie działalności gospodarczej postrzegano jako konsekwencję umyślnego działania właścicieli/zarządzających na szkodę przedsiębiorstwa (3%).

Wykres 21. Proszę spojrzeć na tę listę możliwych powodów zamykania działalności gospodarczej w Pana(i) branży? Proszę wskazać maksymalnie trzy najczęstsze przyczyny (N=1014)

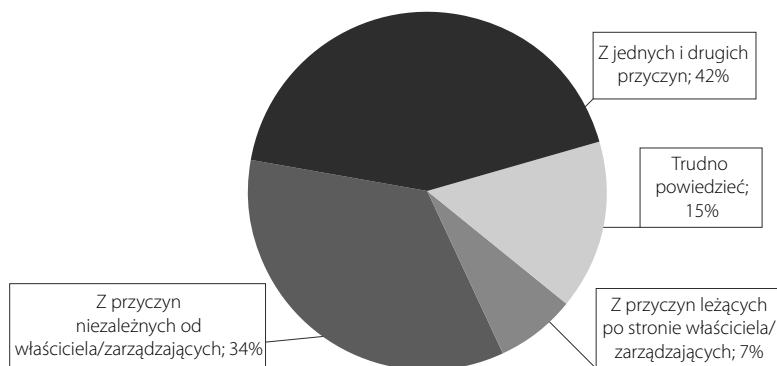


Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Wprost zadane pytanie o znaczenie wśród powodów zamykania działalności gospodarczej przyczyn zewnętrznych, niezależnych od przedsiębiorstwa, i przyczyn leżących po stronie właściciela/zarządzających pokazuje, że wpływ tych ostatnich dostrzega co drugi badany. Zazwyczaj współwystępują one jednak z niekorzystnym oddziaływaniem czynników płynących z otoczenia firmy (42%). Dość duży jest również

odsetek odpowiedzi „trudno powiedzieć”, który może wskazywać na trudność z jednoznacznym wskazaniem determinant niepowodzeń gospodarczych (prawdopodobne jest więc, że badani dostrzegają wpływ zarówno przyczyn zależnych, jak i niezależnych od właściciela, a być może także innych typów przyczyn). Jedynie co trzeci respondent przypisuje zamykanie działalności gospodarczej wyłącznie przyczynom niezależnym od właściciela. W ocenie podłoża tego zjawiska przedsiębiorcy – wypowiadający się w roli zewnętrznych obserwatorów – wykazują się zatem dość zrównoważonym osądem, dostrzegającym znacznie różnego typu okoliczności, w tym także własnej odpowiedzialności właścicieli/zarządzających.

Wykres 22. A jak Pan(i) myśli, czy zamykanie działalności gospodarczej w Pana(i) branży wynika przede wszystkim:.....? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

6.4.1.2. Własne doświadczenia z zamykaniem działalności gospodarczej

Respondentów zapytano także o ich własne doświadczenia z zamykaniem działalności gospodarczej. Okazuje się, że takie doświadczenia są udziałem co dziesiątego badanego przedsiębiorcy, a obecnie prowadzona przez nich działalność jest kolejną, zazwyczaj drugą (dla 52% badanych prowadzących działalność gospodarczą po raz kolejny), bądź trzecią (29%). Średni czas funkcjonowania poprzedniego przedsiębiorstwa wyniósł 5 lat i był nieco dłuższy w przypadku firm prowadzonych przez mężczyzn (6 lat) niż kobiety (5 lat). Od zakończenia poprzedniej działalności do uruchomienia obecnej minęło zaś średnio około 2,5 roku. Ponad połowa badanych (57%) kontynuuje działalność w ramach tej samej co poprzednio branży.

Przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą po raz kolejny nieco częściej obserwujemy wśród podmiotów zlokalizowanych w dużych miastach powyżej 200 tys. mieszkańców (12% przedsiębiorców reprezentujących te podmioty prowadzi działalność po raz kolejny). Istnieją również specyficzne wyróżniki demograficzne prowadzących działalność po raz kolejny – częściej są to mężczyźni (wśród mężczyzn odsetek ponownie prowadzących działalność gospodarczą po zamknięciu poprzedniej wyniósł 12%, wśród kobiet – 8%), co zrozumiałe, osoby starsze, w wieku powyżej 50 lat (17%, różnica istotna statystycznie w stosunku do grupy wiekowej 40-49 lat) oraz osoby z wyższym wykształceniem (15%, różnica istotna statystycznie w stosunku do respondentów z wykształceniem średnim).

W uruchamianiu nowej (obecnie prowadzonej) działalności gospodarczej prawie 80% badanych bazowało na własnych zasobach finansowych. Pozostali korzystali zazwyczaj z kredytu zaciągniętego na zasadach komercyjnych lub dotacji z programu unijnego.

Wykres 23. Czy obecnie prowadzona działalność gospodarcza jest Pana(i) pierwszą działalnością, czy też kolejną? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Wśród powodów, które zdecydowały o zamknięciu działalności gospodarczej, wymieniano przede wszystkim przyczyny o charakterze rynkowym: załamanie popytu, dużą konkurencję, politykę dumpingową konkurentów, a także problemy finansowe po stronie klientów przedsiębiorstwa.

W przypadku blisko co piątego badanego o zamknięciu działalności zdecydowały przyczyny pozaekonomiczne – własna decyzja o zamknięciu działalności. Co dziesiąte przedsiębiorstwo likwidowane było z powodu zmian organizacyjnych/przekształceń. Podobnie liczna grupa badanych zwróciła uwagę na brak dostępu do wsparcia lub doradztwa na etapie pojawienia się pierwszych kłopotów w firmie.

Pozostałe przyczyny wskazywane były relatywnie rzadziej. Na tle stereotypowo postrzeganych przez przedstawicieli MSP przyczyn zamykania działalności znacznie mniejsze znaczenie w realnych sytuacjach tego typu miały: brak umiejętności zarządzania oraz nadmierne inwestycje, do których przyznawali się pojedynczy badani. O ile w przypadku umiejętności zarządzania mogliśmy mieć do czynienia z naturalnym psychologicznym dążeniem respondenta do „zachowania twarzy”, to nadmierne inwestycje uplasowały się nisko w analizowanej hierarchii czynników z powodu relatywnie niskiej aktywności inwestycyjnej polskich małych i średnich przedsiębiorstw. Nie wskazywano również na zaostrenie polityki kredytowej banków, choć problemy z nadmiernym zadłużeniem i trudnościami ze spłatą kredytów deklarowało 6%. Znacznie mniejszą rolę wśród przyczyn zamykania działalności gospodarczej – na tle przyczyn wskazywanych przez ogół przedsiębiorców – odegrały też zbyt wysokie koszty działalności gospodarczej (8% w grupie przedsiębiorców, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą; w populacji MSP – 41%) oraz nadmierna biurokracja w administracji publicznej (odpowiednio: 1%, 10%). Częściej natomiast przedsiębiorcy mający za sobą doświadczenie zamknięcia działalności gospodarczej mówili o tym, iż na ich decyzji zaważyły umyślne działania współników na szkodę przedsiębiorstwa (9%; w populacji MSP – 3%).

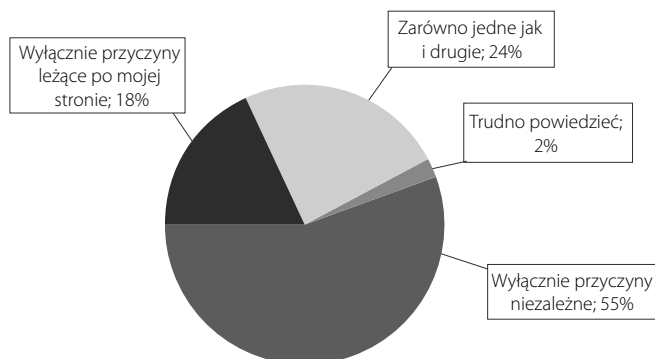
Wykres 24. Jakie powody zadecydowały o zamknięciu tego przedsiębiorstwa? Proszę podać maksymalnie trzy najważniejsze przyczyny (N=99; respondenci, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Zapytani wprost o to, czy wśród przyczyn, które zadecydowały o zamknięciu działalności, były również przyczyny leżące po ich stronie, np. błędy w zarządzaniu, pochopne decyzje, brak rzetelnej analizy sytuacji ekonomicznej firmy, respondenci częściej przyznawali się do tego typu zaniedbań niż w wyżej opisanym pytaniu. Na przyczyny leżące wyłącznie po ich stronie wskazało 18%. Jedna czwarta respondentów przyznała, że na ich decyzję wpłynęły zarówno przyczyny leżące po ich stronie, jak i przyczyny od nich niezależne. Większość badanych (55%) do zamknięcia działalności skłoniły jednak wyłącznie przyczyny od nich niezależne. Należy założyć, że z powodu naturalnej skłonności do przedstawiania własnej osoby w korzystnym świetle i podtrzymywania dobrego wizerunku badani nie doceniają (lub nie dostrzegają) znaczenia własnych działań w doprowadzeniu do zamknięcia działalności.

Wykres 25. Czy wśród przyczyn, które zadecydowały o zamknięciu działalności były...? (N=99; respondenci, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Ciekawe, że do upatrywania wyłącznie swojej odpowiedzialności za zamknięcie podmiotu gospodarczego częściej skłonne były kobiety (45%), osoby starsze, powyżej 50 lat (32%) oraz respondenci z wyższym wykształceniem (27%). Trudno jednoznacznie interpretować uzyskane wyniki – wydaje się jednak, że niezależnie od skali popełnionych błędów w prowadzeniu działalności gospodarczej mogą one wskazywać na wyższy stopień życiowej pokory i gotowości do uczenia się na popełnionych błędach respondentów reprezentujących wyżej wymienione grupy.

Tabela 12. Czy wśród przyczyn, które zadecydowały o zamknięciu działalności, były...? (N=99; respondenci, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą)

	Ogółem (N=99)	Płeć		Wiek			Wykształcenie		
		Kobiety (N=35)	Mężczyźni (N=64)	do 39 lat (N=27)	40 – 49 lat (N=25)	50 lat i więcej (N=47)	Podstawowe/zawodowe (N=5)	Średnie (N=26)	Wyższe (N=66)
Wyłącznie przyczyny niezależne	55%	52%	56%	80%	66%	35%	0%	59%	58%
Wyłącznie przyczyny leżące po mojej stronie	18%	45%	4%	0%	13%	32%	0%	2%	27%
Zarówno jedno, jak i drugie	24%	3%	36%	12%	21%	33%	100%	39%	12%
Trudno powiedzieć	2%	0%	4%	8%	0%	0%	0%	0%	3%

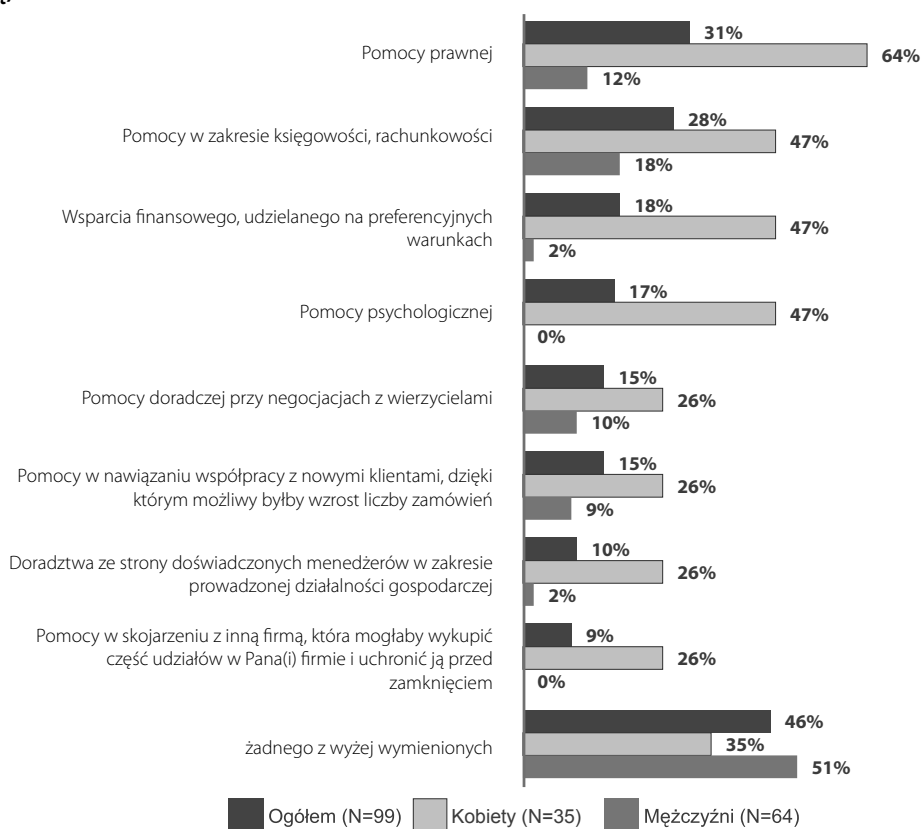
Źródło: Badanie ilościowe MSP.

W porównaniu z oceną przyczyn zamykania działalności gospodarczej przez ogół przedsiębiorców badani, którzy mają za sobą tego typu doświadczenie, rzadziej wskazywali na przyczyny leżące po ich stronie – ich wpływ (wyłącznie lub współwystępujący z przyczynami zewnętrznymi) dostrzegało 42% respondentów (wśród ogółu przedsiębiorców – 49%), częściej natomiast mówili o wyłącznym działaniu czynników od nich niezależnych (55%, wśród ogółu przedsiębiorców wskazało na nie 34%). Również eksperci, analizując przyczyny upadłości (a zatem szczególnego wariantu zamykania działalności gospodarczej), w zdecydowanej większości zwracali uwagę na odpowiedzialność właścicieli/zarządzających. Odnotowane różnice wyników potwierdzają zatem dość oczywiste przypuszczenie o tendencji do przypisywania porażki w postaci zamknięcia działalności gospodarczej przede wszystkim czynnikom od siebie niezależnym. Subiektywny obraz zjawiska jest więc z całą pewnością bardziej pozytywny (chroniący dobrą samoocenę przedsiębiorców, którzy doświadczyli porażki) niż obraz faktyczny. Nie wydaje się jednak, aby przedsiębiorcom można było odmówić krytycznej oceny sytuacji i własnych kompetencji – jak wspomniano, ponad 40% z nich dostrzega w poniesionej porażce skutki własnych decyzji, działań i zaniechań. Być może taką ocenę ułatwia dość znaczny upływ czasu, jaki nastąpił od zamknięcia działalności gospodarczej (średnio 2,5 roku) oraz globalna korzystna ocena siebie jako przedsiębiorcy, umotywowana podjęciem kolejnej, obecnie prowadzonej działalności. Z perspektywy polityki drugiej szansy opisywana kategoria badanych to niewątpliwie ludzie sukcesu, mimo poniesionej w przeszłości porażki.

Respondentów mających za sobą doświadczenie zamykania działalności gospodarczej zapytano o to, czy w momencie zamykania działalności mieli możliwości skorzystania z różnego rodzaju wsparcia o charakterze doradczym. Taką możliwość miał co drugi badany, a najczęściej wykorzystywanymi rodzajami

pomocy była pomoc prawna (31%) oraz pomoc w zakresie księgowości, rachunkowości (28%). Niemal co piąty badany miał dostęp do wsparcia finansowego, udzielanego na preferencyjnych warunkach (18%). Stosunkowo rzadko deklarowano dostępność porady ze strony doświadczonych menedżerów oraz pomoc w skojarzeniu z firmą, która mogłaby wykupić część udziałów w podmiocie zagrożonym likwidacją i w ten sposób uchronić go przed zamknięciem. Co ciekawe, możliwość skorzystania ze wszystkich rodzajów pomocy, zwłaszcza tych najczęściej wykorzystywanych, znacznie częściej deklarowały kobiety niż mężczyźni. Być może fakt ten jest związany z posiadaniem większej sieci kontaktów społecznych przez kobiety i większą skłonnością do proszenia o pomoc w trudnej sytuacji.

Wykres 26. Czy podejmując decyzję o zamykaniu działalności gospodarczej miał(a) Pan(i) możliwość skorzystania z:...? (N=99; respondenci, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Respondentów, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą, poproszono także o ocenę przydatności poszczególnych form wsparcia dla przedsiębiorców zagrożonych zamknięciem działalności gospodarczej (niezależnie od tego, czy były one im dostępne) za pomocą 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało „w ogóle nieprzydatne”, a 5 – „bardzo przydatne”.

Przyznane przez respondentów oceny pokazują, że najbardziej pożądaną formą wsparcia jest „zastrzyk finansowy” – pomoc finansowa, udzielana na preferencyjnych warunkach (średnia 4,3). Pozostałe formy pomocy uzyskały znacznie niższe średnie. Wśród nich relatywnie wysoko oceniono pomoc w nawiązaniu

relacji biznesowych z nowymi klientami, dzięki czemu możliwy byłby wzrost liczby zamówień i przywrócenie normalnej działalności, a także pomoc prawną oraz psychologiczną (średnie 3,9). Najniższą zaś notę przyznano – najbardziej dostępnej – pomocy w zakresie księgowości, rachunkowości. Dane wskazują także na duży poziom niechęci zarówno do sprzedaży udziałów w firmie (a więc utraty nad nią kontroli), nawet w tak drastycznej sytuacji jak zagrożenie likwidacją, jak i do mniej „inwazyjnej” pomocy w postaci doradztwa ze strony zewnętrznych menedżerów. Fakt ten można tłumaczyć wysokim udziałem wśród polskich przedsiębiorstw firm rodzinnych – zagrożone likwidacją firmy rodzinne są niechętnie napływowi zarówno zewnętrznego kapitału, jak i zewnętrznego zarządzania.

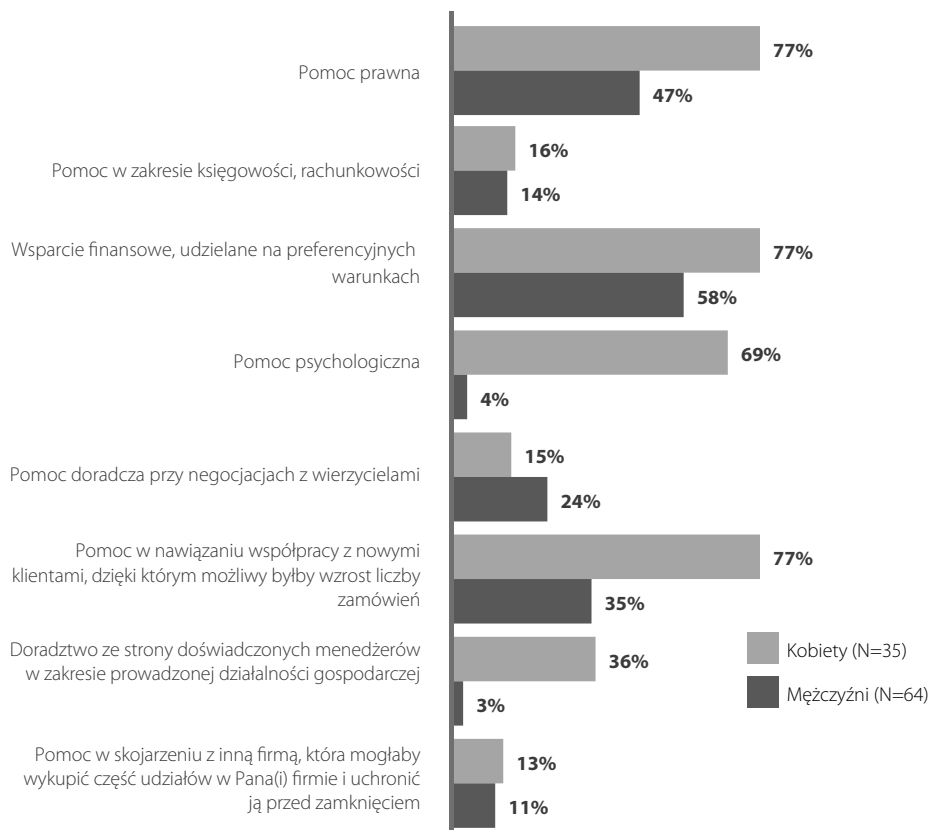
Wykres 27. A jak ocenia Pan(i) przydatność tych form wsparcia w sytuacjach zagrożenia zamknięciem działalności gospodarczej? (N=99; respondenci, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Ponownie większość z tych rodzajów wsparcia była znacznie wyżej oceniana przez kobiety niż mężczyzn – dotyczy to zwłaszcza pomocy w nawiązywaniu współpracy z nowymi klientami, pomocy prawnej, wsparcia finansowego, a także – pomocy psychologicznej i doradztwa ze strony doświadczonych menedżerów. Te dwie ostatnie formy, jeśli są oceniane jako przydatne, to głównie przez kobiety i znikomą garstkę mężczyzn. Mężczyźni natomiast wyżej ocenili przydatność pomocy w skojarzeniu z firmą zainteresowaną kupnem udziałów w podmiocie zagrożonym zamknięciem.

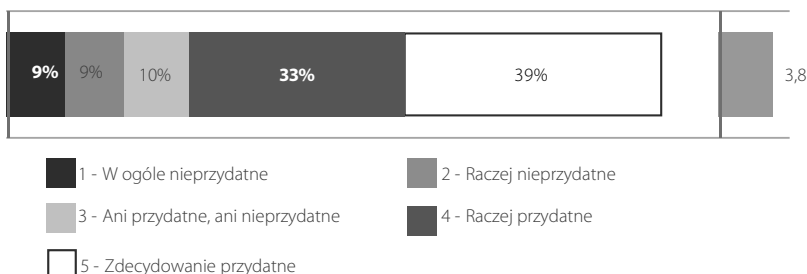
Wykres 28. Jak ocenia Pan(i) następujące formy wsparcia w sytuacji zagrożenia zamknięciem działalności gospodarczej? Odsetki respondentów, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą, oceniających poszczególne formy jako przydatne



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Doświadczenia wyniesione z prowadzenia poprzednich firm zdecydowana większość respondentów (blisko trzy czwarte) uznaje za przydatne w zarządzaniu obecnym biznesem. Pozytywna ocena przeszłych doświadczeń jest zdecydowanie częściej udziałem mężczyzn niż kobiet – niemal wszyscy mężczyźni (93%) określają je jako przydatne, podczas gdy wśród kobiet analogiczny odsetek wyniósł tylko 33%.

Wykres 29. Jak ocenia Pan(i) doświadczenie wyniesione z prowadzenia poprzednich firm w zarządzaniu obecnym biznesem? (N=99; respondenci, którzy w przeszłości zamknęli działalność gospodarczą)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Sensem tych doświadczeń było przede wszystkim nabycie pewnej wprawy w zarządzaniu (35%), znajomość środowiska pracy (22%) oraz aspektów prawnych i księgowych związanych z prowadzeniem firmy (19%). Co dziesiąty badany wyniósł z poprzednich doświadczeń „lekcję ostrożności” i unikania błędnych decyzji.

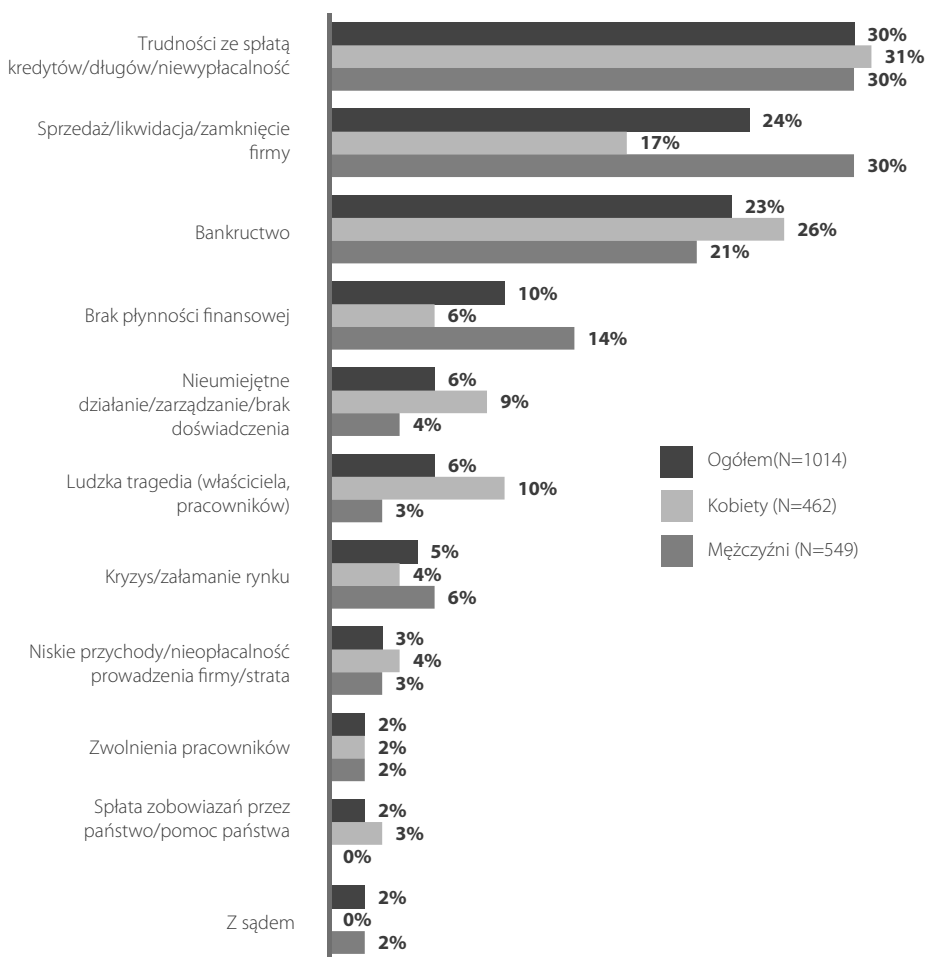
6.4.2. Wiedza na temat upadłości

6.4.2.1. Skojarzenia z upadłością

Po pytaniach dotyczących zamykania działalności gospodarczej w treść wywiadu wprowadzono temat upadłości. Na początku – w celu odtworzenia obrazu pojęciowego zjawiska – respondentów pytano o skojarzenia związane z upadłością.

Wśród spontanicznych, nie sugerowanych przez ankietera, skojarzeń dominowały te związane z niewypłacalnością/trudnością ze spłatą zobowiązań oraz likwidacją firmy. Często upadłość kojarzono z bankrutstwem. Pozostałe skojarzenia pojawiały się znacznie rzadziej. Warto zwrócić uwagę na jedynie 6-procentowy odsetek skojarzeń z nieumiejętnym działaniem właścicieli/błędami w zarządzaniu. Można by na tej podstawie sądzić, że pojęcie upadłości jest wolne od skrajnie pejoratywnych skojarzeń, a w jego opisie respondenci koncentrują się przede wszystkim na neutralnym przywołaniu przyczyn i skutków. Bardzo niski był również odsetek wskazań na ingerencję państwa i jego organów, co wskazywałoby na sporadyczne istnienie w świadomości badanych upadłości w ujęciu prawnym. Jak widać, myślenie badanych o upadłości jest zdominowane przez ekonomiczne korelaty zjawiska. Na te ekonomiczne korelaty (utrata płynności finansowej, likwidacja firmy) nieco częściej zwracali uwagę mężczyźni. Kobiety natomiast częściej patrzyły na upadłość przez pryzmat ludzkiej tragedii (różnica istotna statystycznie w stosunku do mężczyzn).

Wykres 30. Z czym kojarzy się Panu(i) pojęcie upadłości przedsiębiorstw? Pytanie otwarte, wskazania powyżej 2%



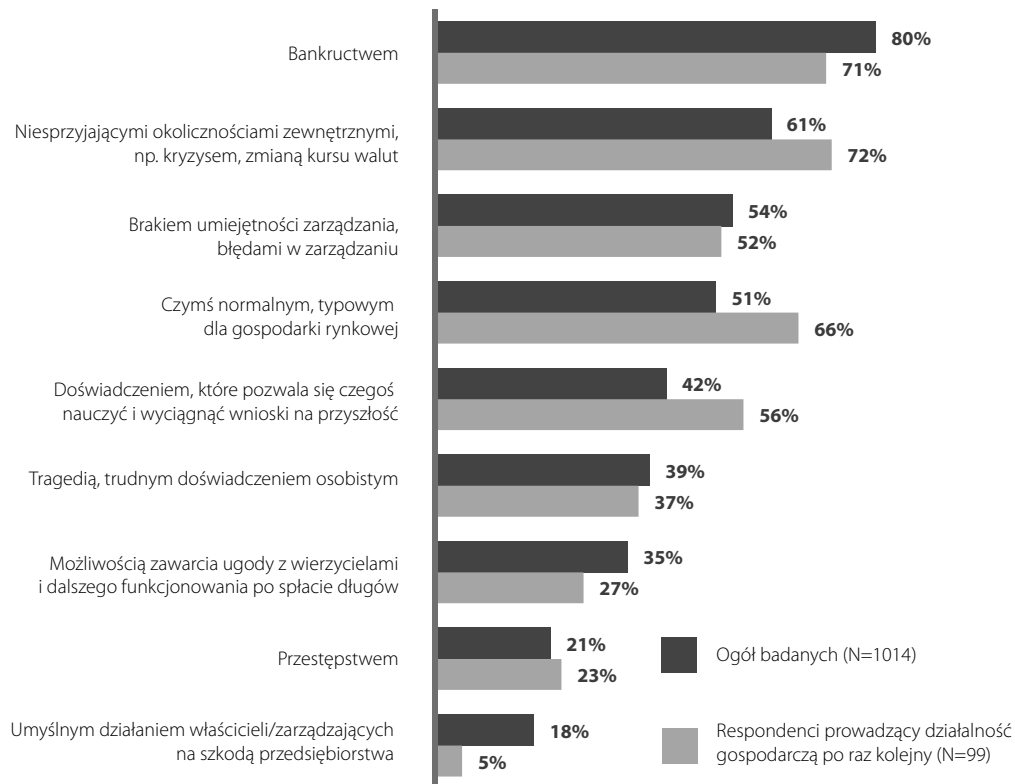
Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Na istnienie pejoratywnych konotacji związanych ze słowem „upadłość” wskazują w większym stopniu odpowiedzi badanych na pytanie, w jakim stopniu upadłość kojarzy się z różnymi zjawiskami/aspektami (odpowiedzi udzielano za pomocą 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało „w bardzo małym stopniu”, a 5 – „w bardzo dużym stopniu”).

Najbardziej powszechnym skojarzeniem (80% wskazań na „raczej w dużym” lub „bardzo dużym stopniu”) okazuje się bankructwo (wydaje się, że jest to nawet w świadomości przedsiębiorców substytut pojęcia „upadłość”). Często upadłość definiuje się też przez pryzmat przyczyn, które do niej doprowadziły. Są to – jak należało oczekiwać w świetle opinii na temat powodów zamykania działalności gospodarczej – przyczyny ekonomiczne związane z niesprzyjającymi okolicznościami zewnętrznymi (61%), ale także, stosunkowo często (54%) przyczyny związane z brakiem umiejętności zarządzania i błędami w zarządzaniu. Co piąty badany kojarzy upadłość z zachowaniami przestępczymi lub nieetycznymi (umyślnym działaniem właściciela/zarządzającego na szkodę przedsiębiorstwa). Wymienione wyżej trzy skojarzenia wskazują więc na

negatywnie nacechowany emocjonalnie obraz upadłości, choć istnieje też grupa osób traktujących to zjawisko jako „normalne” w gospodarce rynkowej (51%) i dostrzegających w nim z jednej strony wymiar osobistej tragedii (39%), a z drugiej strony ważny impuls „rozwojowy”, edukacyjny (42%).

Wykres 31. W jakim stopniu pojęcie upadłości kojarzy się Panu(i) z...? Zsumowane odsetki odpowiedzi „w bardzo dużym stopniu” i „raczej dużym stopniu”



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

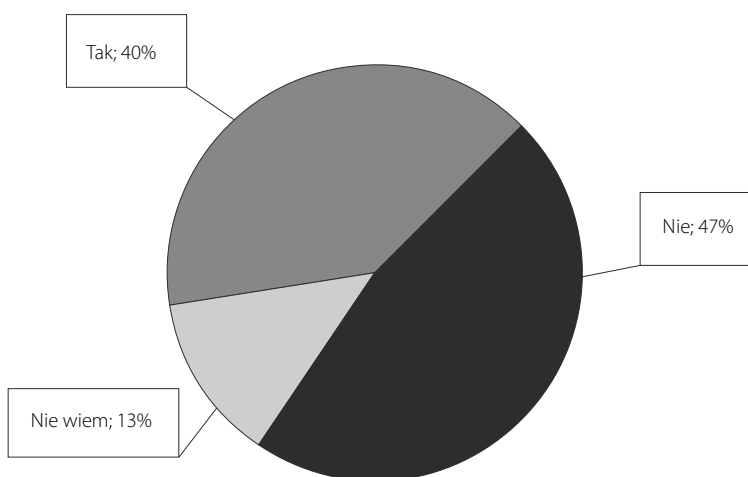
Nie należy się dziwić, że pejoratywne skojarzenia z upadłością rzadziej mają osoby prowadzące działalność gospodarczą po raz kolejny niż prowadzący ją po raz pierwszy – częściej kojarzą upadłość z czymś „normalnym” w gospodarce rynkowej, spowodowanym niesprzyjającymi okolicznościami, a także z doświadczeniem, dzięki któremu można się czegoś nauczyć. Rzadziej natomiast opisują upadłość w kategoriach bankructwa (fakt ten może świadczyć o negatywnych konotacjach związanych z tym słowem) i umyślnego działania na szkodę przedsiębiorcy.

Nie odnotowano większych różnic w skojarzeniach z upadłością pomiędzy mężczyznami a kobietami. Wystąpiły one jedynie (i zostały potwierdzone testami istotności statystycznej) w przypadku dwóch aspektów: mężczyźni częściej niż kobiety identyfikowali upadłość z brakiem umiejętności zarządzania (63%, kobiety – 42%) oraz z doświadczeniem, które pozwala się czegoś nauczyć (odpowiednio 49% i 34%).

6.4.2.2. Wiedza na temat prawa upadłościowego i naprawczego

Przed zadaniem bardziej szczegółowych pytań na temat upadłości respondentów zapytano o ich znajomość prawa upadłościowego i naprawczego. O istnieniu takiego prawa słyszało 40% badanych. Częściej byli to mężczyźni (46%), przedstawiciele średnich przedsiębiorstw (53%, różnica istotna statystycznie w stosunku do podmiotów mikro i małych), osoby prowadzące działalność gospodarczą po raz kolejny (76%). Należy założyć, że odsetek ten jest zawyżony z powodu niechęci respondentów do przyznawania się do braków wiedzy w określonym zakresie (pytania o wiedzę zwykle należą do drażliwych).

Wykres 32. Czy słyszał(a) Pan(i) o prawie upadłościowym i naprawczym? (N=1014)

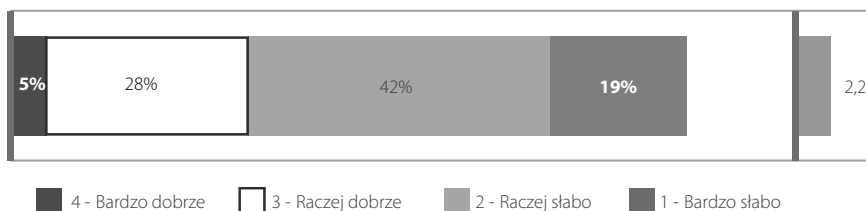


Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Deklarowany poziom wiedzy na temat prawa upadłościowego i naprawczego (wśród tych, którzy o nim słyszeli) nie jest jednak wysoki. Aż 61% badanych przyznaje się do słabej znajomości prawa, a jedynie 5% do bardzo dobrej znajomości. Najlepiej swoją wiedzę w tym zakresie oceniają przedstawiciele spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, firm średnich, stosunkowo krótko obecnych na rynku (mniej niż 3 lata). Nie jest to jednak poziom zadowalający – około połowa respondentów reprezentujących takie podmioty określa go jako słaby.

Ciekawe: choć przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą po raz kolejny istotnie częściej słyszeli o prawie upadłościowym i naprawczym niż prowadzący ją po raz pierwszy (odpowiednio 76% i 36%), to nie odnotowano żadnych różnic w poziomie wiedzy na temat tego prawa. W obydwu grupach odsetek uznających swoją znajomość prawa upadłościowego i naprawczego za dobrą wynosi około jednej trzeciej. O ile więc doświadczenie zamykania działalności gospodarczej skłania do większego zainteresowania prawem upadłościowym, to zainteresowanie to nie jest na tyle silne, aby skutkowało pogłębioną znajomością ustawy.

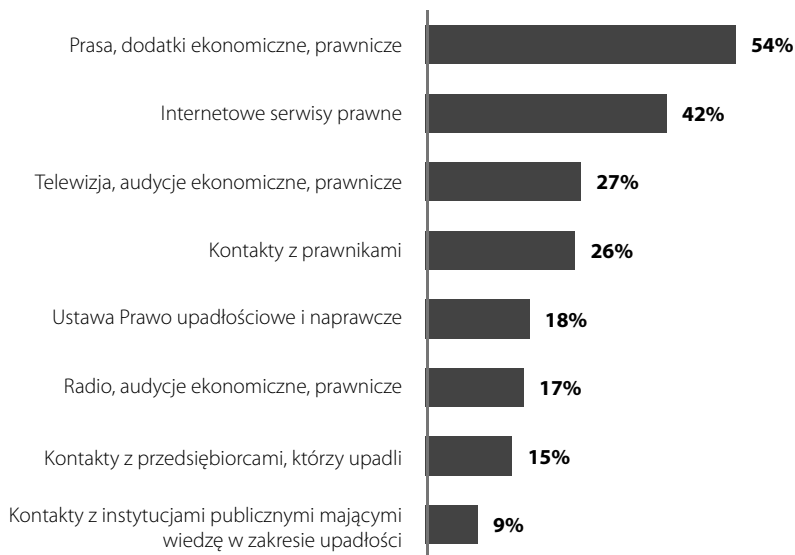
Wykres 33. Jak ocenia Pan(i) swoją wiedzę na temat prawa upadłościowego i naprawczego? (N=405; respondenci, którzy słyszeli o prawie upadłościowym i naprawczym)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Najczęściej wykorzystywanymi źródłami informacji o prawie upadłościowym i naprawczym jest prasa (w tym dodatki ekonomiczne i prawne) oraz internetowe serwisy prawne. Rzadziej wiedza ta pochodzi z telewizji lub z własnych kontaktów z prawnikami. Co piąty badany jako źródło informacji o prawie upadłościowym i naprawczym podaje lekturę ustawy. Relatywnie wysoki odsetek badanych – 15% (co stanowi 6% ogółu badanych) wiedzę o prawie czerpie, według własnych deklaracji, z kontaktów z przedsiębiorcami, którzy upadli. Skala szacowanych kontaktów z takimi przedsiębiorcami jest nieadekwatna do skali upadłości, co wskazuje na fakt, że respondenci myślą pojęcie upadłości ze „zwykłym” zamykaniem działalności gospodarczej.

Wykres 34. Z jakich źródeł czerpie Pan(i) informacje na temat prawa upadłościowego i naprawczego? Możliwość wskazania kilku odpowiedzi (N=405; osoby, które słyszały o prawie upadłościowym i naprawczym)

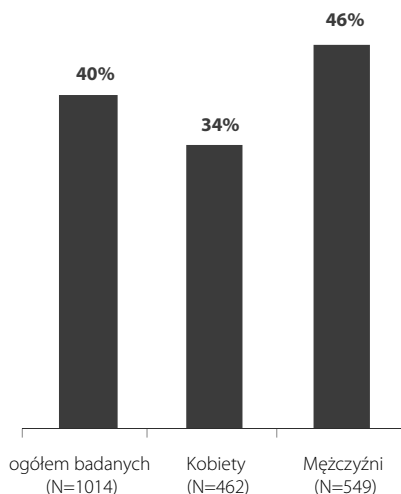


Źródło: Badanie ilościowe MSP.

6.4.2.3. Znajomość terminu „upadłość”

Znajomość pojęcia upadłości w jego rozumieniu zgodnym z intencją ustawy (respondentom przytoczono definicję: „pod pojęciem upadłości mam na myśli zastosowanie wobec przedsiębiorstwa, które stało się niewypłacalne, przewidzianej prawem procedury upadłościowej. Celem postępowania jest spłata długów przedsiębiorstwa i likwidacja przedsiębiorstwa lub próba pomocy przedsiębiorstwu zagrożonemu niewypłacalnością”) deklaruje zbliżony, jak w przypadku znajomości prawa upadłościowego i naprawczego, odsetek badanych (40%). O upadłości w takim ujęciu nieco częściej słyszeli właściciele spółek kapitałowych (50%), podmiotów działających na rynku ponad 20 lat (53%), średniej wielkości (52%), a także przedsiębiorcy-mężczyźni (46%).

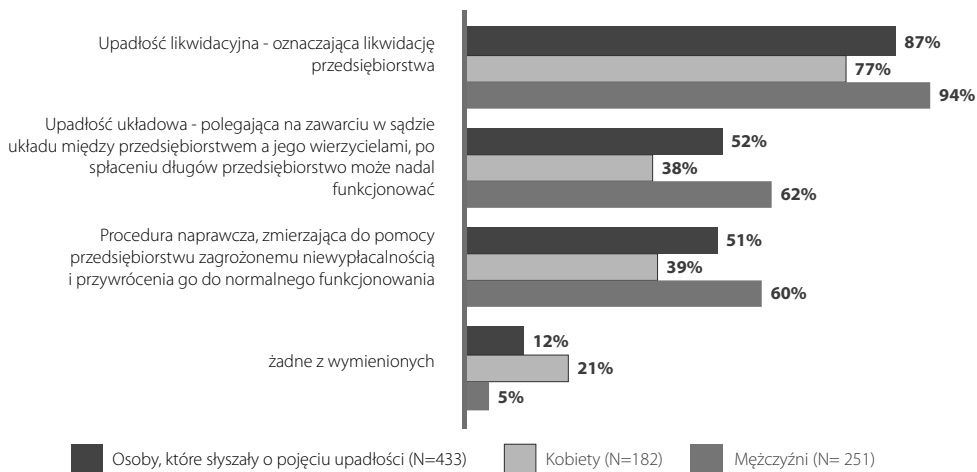
Wykres 35. Pod pojęciem upadłości mam na myśli zastosowanie wobec przedsiębiorstwa, które stało się niewypłacalne, przewidzianej prawem procedury upadłościowej. Celem postępowania jest spłata długów przedsiębiorstwa i likwidacja przedsiębiorstwa lub próba pomocy przedsiębiorstwu zagrożonemu niewypłacalnością. Czy słyszał(a) Pan(i) o takim pojęciu upadłości? Odsetki odpowiedzi twierdzących



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Deklarowaną znajomość pojęcia „upadłość” poddano weryfikacji w kolejnym pytaniu, dotyczącym znajomości poszczególnych rodzajów upadłości (procedur upadłościowych). Okazuje się, że w miarę powszechnie znanym rodzajem upadłości jest jedynie upadłość likwidacyjna, o której słyszało 87% respondentów deklarujących znajomość pojęcia „upadłość”. Procedura układowa i naprawcza są znane znacznie mniejszej grupie badanych, a co dziesiąty deklarujący znajomość pojęcia „upadłość” nie słyszał o żadnej z trzech procedur. Rodzi to poważne zastrzeżenia odnośnie faktycznego poziomu wiedzy na temat upadłości, nawet w grupie tych, którzy deklarują podstawową wiedzę na ten temat. Do znajomości wszystkich rodzajów upadłości częściej przyznają się mężczyźni niż kobiety (różnice istotne statystycznie). Większą deklarowaną wiedzę na temat procedur upadłościowych wykazały się także osoby prowadzące działalność gospodarczą po raz kolejny.

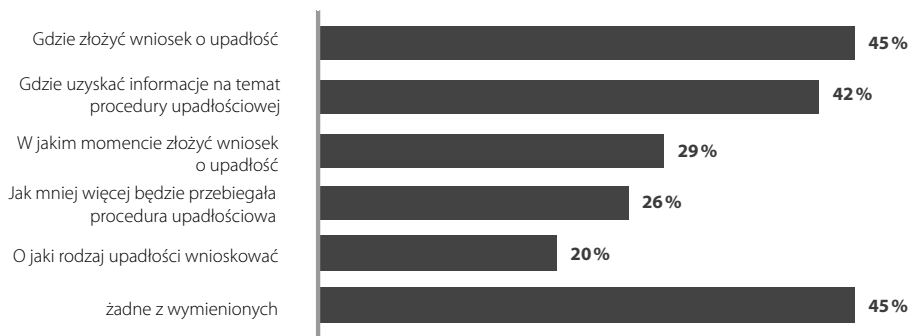
Wykres 36. Istnieją następujące rodzaje upadłości. Proszę powiedzieć, czy słyszał(a) Pan(i) o nich? Odsetki odpowiedzi twierdzących



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Poziom wiedzy na temat upadłości w całej populacji MSP jest jeszcze niższy. Około 40% przedstawicieli sektora MSP nie orientuje się, w jakich sytuacjach przedsiębiorstwo powinno złożyć wniosek o ogłoszenie upadłości. Pozostali bardzo ogólnie opisują przesłanki do wszczęcia procedury upadłościowej (niewypłacalność, długi, brak płynności, straty, brak przychodów). Ponadto ponad połowa badanych nie ma żadnej orientacji na temat kroków, jakie należy podjąć w sytuacji zagrożenia upadłością (gdzie złożyć wniosek, gdzie uzyskać informacje, o jaki rodzaj upadłości wnioskować itp.). Pozostali najczęściej deklarują wiedzę na temat tego, gdzie należy złożyć wniosek o upadłość (45%) i gdzie uzyskać informacje na temat procedury upadłościowej (42%). Najwięcej dezorientacji budziłoby to, o jaki rodzaj upadłości wnioskować, jak będzie przebiegała procedura upadłościowa i w jakim momencie należy złożyć wniosek o upadłość. Najlepsze rozeznanie w kwestiach związanych z procedurą upadłościową posiadają przedstawiciele firm średnich (różnica istotna statystycznie w stosunku do firm mikro), mężczyźni, a także respondenci, którzy deklarują znajomość pojęcia upadłości (różnica istotna statystycznie w stosunku do osób nie znających tego pojęcia).

Wykres 37. Czy gdyby Pana(i) przedsiębiorstwo musiało ogłosić upadłość, wiedział(a)by Pan(i)...? Odsetki odpowiedzi twierdzących (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

6.4.2.4. Postrzeżenie upadłości – skala zjawiska i przyczyny

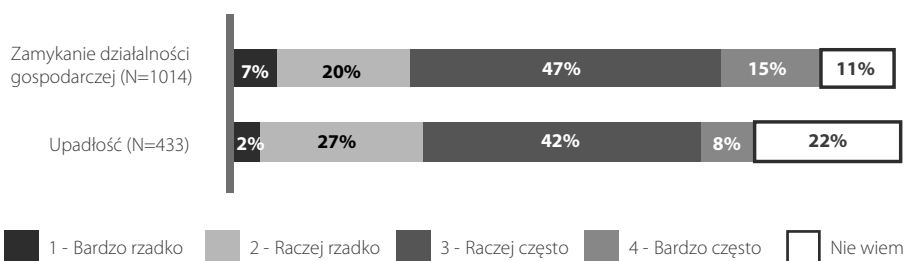
Respondentów, którzy zadeklarowali znajomość terminu „upadłość”, według przedstawionej im definicji, poproszono o ocenę skali zjawiska oraz wskazanie przyczyn prowadzących do upadłości.

Co drugi badany sądzi, że upadłość jest zjawiskiem często występującym w Polsce, blisko 30% wyraża odmienne zdanie. Spora część respondentów (22%) nie ma na ten temat własnej opinii, co potwierdza, że upadłość to temat, w zakresie którego respondenci mają małą orientację. Istnieje tendencja do postrzegania upadłości jako zjawiska rzadszego niż zamykanie działalności gospodarczej, choć nie są to różnice zasadnicze.

Jako zjawisko często występujące upadłość postrzegana była częściej przez mężczyzn (55%), osoby prowadzące działalność gospodarczą po raz kolejny (67%), w wieku powyżej 40 lat (52%).

Co czwarty badany potrafił wskazać cechy wyróżniające upadające przedsiębiorstwa. Podobnie jak w przypadku zamykania działalności gospodarczej szczególną „podatnością” na upadłość odznaczają się wybrane branże (zwłaszcza handel i usługi) oraz firmy dysponujące niewielkim kapitałem.

Wykres 38. Jak Pan(i) sądzi, czy upadłość przedsiębiorstw jest zjawiskiem często czy rzadko występującym w Polsce?



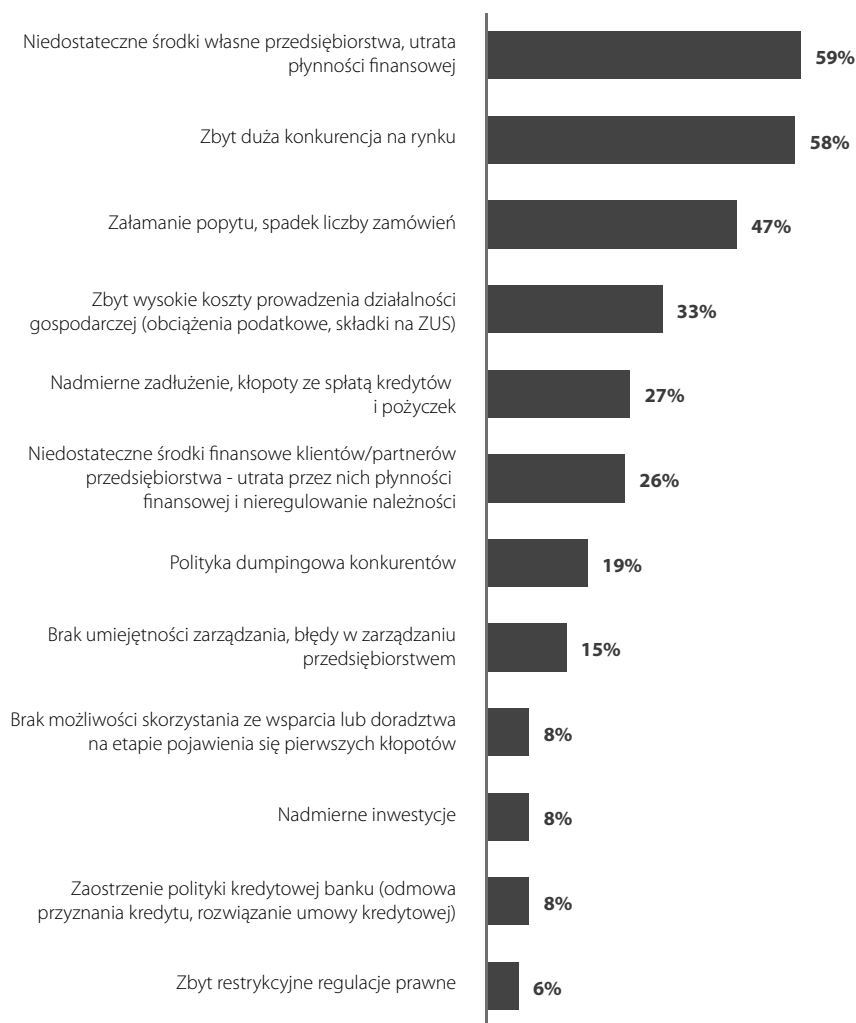
Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Upadłość jest jedną z prawnych form kończenia działalności gospodarczej. A zatem nie należy się dziwić, że wśród przyczyn upadłości odnajdujemy podobne czynniki jak wśród przyczyn zamykania działalności gospodarczej w Polsce. Najwyżej w hierarchii przyczyn (47%-59%) ponownie ulokowano niedostateczne środki finansowe przedsiębiorstwa (wymieniane jednak częściej niż wśród przyczyn zamykania działalności gospodarczej), a także powody związane z dużą konkurencją na rynku oraz załamaniem popytu. Dosyć często w opinii badanych (26%-33%) do upadłości prowadzą zbyt wysokie koszty prowadzenia działalności gospodarczej (relatywnie rzadko wskazywane przez przedsiębiorców mających za sobą doświadczenie zamknięcia firmy), nadmierne zadłużenie oraz utrata płynności po stronie klientów przedsiębiorstwa. Dwa ostatnie z wymienionych czynników wskazywano nieco częściej wśród przyczyn upadłości niż wśród przyczyn zamykania działalności gospodarczej.

W porównaniu z opiniami ekspertów, przedsiębiorcy częściej postrzegali upadłość przez pryzmat prowadzących do niej czynników opisujących otoczenie rynkowe firmy, tj. zbyt dużą konkurencję oraz załamanie koniunktury na rynku i utratę zleceń. Eksperti natomiast, wśród przyczyn upadłości, częściej zwracali uwagę na nadmierne zadłużenie i nadmierne inwestycje – obraz ten jest zapewne efektem doświadczeń

zawodowych badanych i zawodowego kontaktu przede wszystkim z takim splotem okoliczności prowadzących do upadłości. Ogół przedsiębiorców natomiast, pozbawiony takiej eksperckiej wiedzy, postrzega przyczyny upadłości podobnie jak przyczyny „zwykłego” zamykania działalności gospodarczej, choć – tak jak wśród ekspertów – nadmierne zadłużenie ma wśród tych pierwszych nieco wyższą rangę.

Wykres 39. Jakie według Pana(i) są najczęstsze przyczyny upadłości? Proszę wskazać maksymalnie trzy najczęstsze przyczyny (N=433; osoby, które słyszały o pojęciu upadłości)

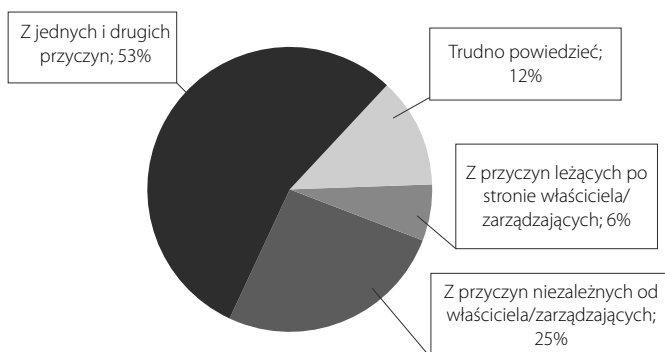


Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Opinie na temat typu przyczyn upadłości – zależnych i niezależnych od właściciela/zarządzających – układają się podobnie jak opinie na temat przyczyn zamykania działalności gospodarczej. Najczęściej wyrażany był pogląd, że do upadłości prowadzą zarówno jedne, jak i drugie przyczyny (53%). Pozostali badani skłaniali się ku opinii o wpływie przyczyn niezależnych od właściciela/zarządzających (25%; opinia taka wyrażana była jednak nieco rzadziej niż w odniesieniu do zamykania działalności gospodarczej – 34%). Taki sposób analizy przyczyn upadłości był częściej notowany wśród kobiet (34%, mężczyźni – 19%). Mężczyźni

natomiast częściej niż kobiety skłaniali się ku opinii o łącznym oddziaływaniu zarówno przyczyn zewnętrznych, jak i wewnętrznych (59%, kobiety – 44%).

Wykres 40. A jak Pan(i) myśli, czy upadłość wynika przede wszystkim z...? (N=433; osoby, które sływały o pojęciu upadłości)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

6.4.2.5. Postrzeganie upadłości w zależności od płci właściciela/zarządzającego

Respondentów zapytano również, czy dostrzegają różnice między upadającymi przedsiębiorcami w zależności od płci właściciela/zarządzającego. Należy zauważyć, że z uwagi na niewielką liczbę upadłości w Polsce, zwłaszcza w stosunku do liczby działających podmiotów, respondenci mają – wbrew temu co twierdzą (o czym szerzej w kolejnym rozdziale) – niktłe osobiste doświadczenia z przedsiębiorcami, którzy upadli. Pytanie dotyczyło zatem w dużej mierze stereotypów płci, a nie obserwowanych we własnym otoczeniu różnic między przedsiębiorcami kobietami i mężczyznami i ich „podatnością” na upadłość.

Opinie badanych na temat prawie wszystkich stwierdzeń opisujących różnice między upadłością przedsiębiorców-mężczyzn i kobiet pokazują, że przedsiębiorcy, podobnie jak eksperci, tych różnic nie dostrzegają. Zgłaszają oni w zdecydowanej większości sprzeciw wobec tych stwierdzeń lub wyrażają brak jednoznacznej opinii (ani się zgadzam, ani się nie zgadzam). Może on świadczyć o braku wiedzy na temat analizowanego zjawiska, jak również o pewnej „poprawności politycznej” – braku chęci do zajęcia jasnego stanowiska w sprawach budzących w naszej kulturze duże kontrowersje.

Jedynym stwierdzeniem, w przypadku którego odnotowano stosunkowo duży odsetek (daleki jednak od większości – 46%) odpowiedzi „zgadzam się”, było to mówiące o braku związku między płcią właściciela firmy/zarządzającego a zagrożeniem upadłością. Relatywnie wysoki odsetek odpowiedzi twierdzących (oznaczających aprobatę dla stwierdzenia) zarejestrowano również w przypadku stwierdzeń mówiących o:

- częstszym zakładaniu kolejnej działalności gospodarczej przez mężczyzn niż kobiety po doświadczeniu upadłości;
- większej odporności psychicznej kobiet na doświadczenie upadłości (warto tu przypomnieć wyniki wskazujące na częstsze korzystanie przez kobiety zamykające własną działalność gospodarczą z różnych form wsparcia);

- częstszym skłanianiu się mężczyzn ku upadłościom „reżyserowanym”, motywowanym chęcią uzyskania jak największych własnych korzyści (warto przypomnieć, że w tej kwestii przedsiębiorcy podzielają zdanie ekspertów).

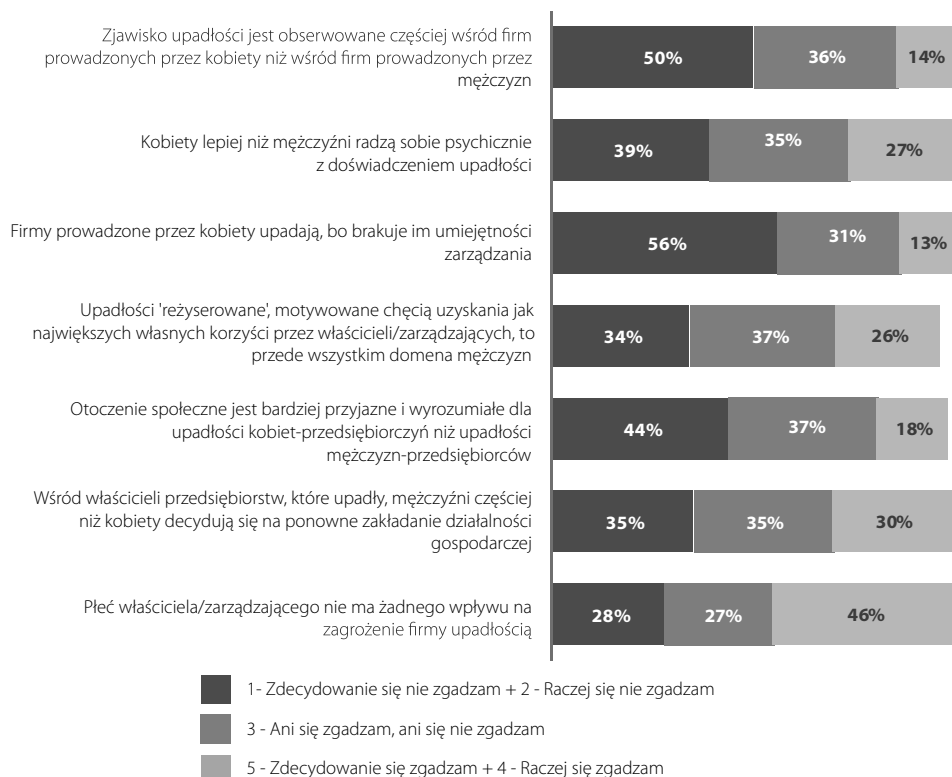
Wśród stwierdzeń budzących największy sprzeciw znalazły się zaś stwierdzenia przypisujące upadłość firm prowadzonych przez kobiety niskim kompetencjom ich właścicielek w zakresie zarządzania (13% przedstawicieli sektora MSP jednak zgodziło się z tym stwierdzeniem) oraz mówiące o częstszym występowaniu upadłości wśród firm prowadzonych przez kobiety niż przez mężczyzn (ponownie 14% uczestników badania przychyliło się do tego poglądu).

Chociaż przeprowadzane badanie nie dostarcza wiarygodnych (w pełni uprawnionych statystycznie) informacji na temat płci przedsiębiorców upadających, to struktura płci w „mini próbie” 30 przedsiębiorców, którzy upadli i nie założyli kolejnej działalności gospodarczej, objętych badaniem jakościowym (wśród nich 27% stanowiły kobiety, 73% mężczyźni) jest zgodna ze strukturą ogółu MSP ze względu na płeć właściciela/zarządzającego (25% kobiet, 75% mężczyzn). Wskazuje to na słuszność poglądu wyrażanego zarówno przez ekspertów jak i przedsiębiorców, że zjawisko upadłości nie jest zdeterminowane płcią właściciela/zarządzającego. Obserwację tę można także rozciągnąć na zjawisko ponownego zakładania działalności gospodarczej po doświadczeniu zamknięcia poprzedniej. Wśród respondentów, którzy mają za sobą takie doświadczenia – należy jednak podkreślić, że nie są one tożsame z prawną upadłością – i obecnie prowadzą kolejną działalność, a zatem z sukcesem „odbili się od dna”, struktura płciowa była bardzo podobna jak wyżej opisana (32% kobiet, 68% mężczyzn). Chociaż więc odsetek mężczyzn w analizowanych grupach jest wyższy niż kobiet, to jest on przede wszystkim pochodną nadreprezentacji mężczyzn wśród przedsiębiorców. Nadreprezentacja mężczyzn wśród przedsiębiorców wynika zaś z tego, że częściej podejmują oni działalność gospodarczą (wśród osób podejmujących nową działalność gospodarczą 63% stanowią mężczyźni), a firmy przez nich prowadzone cechują się – w dłuższym horyzoncie czasowym – wyższą przeżywalnością (w 2010 roku wskaźnik przeżywalności firm założonych 5 lat wcześniej przez mężczyzn wyniósł 51%, zaś analogiczny wskaźnik dla firm kobiet był o 7 punktów procentowych niższy; nie ma natomiast różnic we wskaźniku przeżywania jednego roku)⁹⁸.

Istnieje jednak podstawa do tego, aby sądzić, że wola do ponownego zakładania działalności gospodarczej jest zależna od płci w przypadku, gdy likwidacja poprzedniej działalności odbywa się w ramach przewidzianej prawem procedury upadłościowej. Warto przypomnieć, że do badania jakościowego, wśród prowadzących działalność gospodarczą po raz kolejny po doświadczeniu upadłości, nie udało się zrekrutować żadnej kobiety mimo że zidentyfikowano pojedyncze przypadki takich kobiet. Choć badania te nie miały charakteru statystycznego, to ich wnioski w zakresie struktury płciowej trudno bagatelizować, zwłaszcza biorąc pod uwagę ograniczony rozmiar badanej populacji.

⁹⁸ Główny Urząd Statystyczny, *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2005-2009*, Warszawa 2011.

Wykres 41. Czy Pana(i) zdaniem istnieją różnice między upadającymi przedsiębiorstwami w zależności od płci właściciela/zarządzającego? Proszę ustosunkować się do następujących stwierdzeń (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Co ciekawe, kryterium płci nie różnicuje w sposób istotny poglądów na opisywany powyżej temat. Jedynym stwierdzeniem, w przypadku którego zarejestrowano największe różnice ze względu na płeć, było stwierdzenie przypisujące upadłość firm prowadzonych przez kobiety brakowi umiejętności w zarządzaniu ich właścicielek – sprzeciw wyraziło tu 61% kobiet i 51% mężczyzn.

6.4.2.6. Własne doświadczenia z upadłością

Respondentów poproszono także o zrelacjonowanie ich własnych doświadczeń związanych z upadłością: czy znają przypadki przedsiębiorstw, które upadły oraz czy byli w przeszłości włączeni w proces upadłościowy (w jakiegokolwiek roli).

Opinie na temat znajomości innych przedsiębiorców, którzy upadli, pokazują, że respondenci nie do końca rozumieją pojęcie upadłości. Skala zjawiska szacowana na podstawie wskaźnika znajomości innych przedsiębiorców, którzy upadli, znacznie przekracza bowiem faktyczną liczbę upadłości w Polsce. Okazuje się, że aż 28% badanych przyznaje się do znajomości firm, które zakończyły swoją działalność w wyniku upadłości. Co więcej, aż 60% spośród tych osób deklaruje znajomość kilku takich firm. Znani respondentom przedsiębiorcy, którzy upadli, najczęściej reprezentowali handel (33%) lub usługi (29%), czyli te

branże, których byt gospodarczy jest najmniej stabilny. Uzyskane dane wskazują, że z całą pewnością respondenci myślą jednak pojęcie upadłości ze „zwykłym” kończeniem działalności gospodarczej z przyczyn ekonomicznych.

Bardziej miarodajnych wyników dostarcza pytanie o uczestnictwo respondentów w procesie upadłościowym bądź o rozważanie takiego udziału. Zamiar lub faktyczne zaangażowanie w proces upadłościowy były udziałem co dziesiątego badanego. Najczęściej jedynie rozważano złożenie wniosku o upadłość (7%). Dość częste były również sytuacje, w których wniosek złożono, lecz został on odrzucony (3% – wniosek złożony przez przedsiębiorcę; 2% – wniosek złożony przez wierzycieli). 2% respondentów zadeklarowało udział w procesie upadłościowym w roli wierzyciela firmy klienta i podobny odsetek – udział w roli dłużnika objętego procedurą upadłościową. Uzyskane odsetki, mimo że zawyżone w porównaniu z faktyczną liczbą upadłości, mieszczą się w granicach błędu statystycznego i potwierdzają niewielką skalę upadłości w Polsce rejestrowaną w danych statystycznych (należy też wziąć pod uwagę niejasność pojęcia „upadłość” dla respondentów – nie mamy więc pewności, że zadane pytanie wywoływało trafne odpowiedzi).

Wykres 42. Czy Pan(i) znalazła się kiedykolwiek w sytuacji, w której...? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Nieliczną grupę badanych deklarujących udział w postępowaniu upadłościowym w roli wierzyciela (46 osób) poproszono o ocenę postępowania pod względem kilku aspektów na 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało „bardzo źle”, a 5 – „bardzo dobrze”. Przyznane oceny korespondują z niezbyt korzystnymi opiniami ekspertów na temat prawa upadłościowego. Są to zatem oceny raczej ambiwalentne, oscylujące wokół 3 (której na skali odpowiada opinia „ani dobrze, ani źle”). Najślabiej ocenianym elementem, podobnie jak wśród ekspertów⁹⁹, okazał się czas trwania postępowania. Respondenci, którzy uczestniczyli w postępowaniach upadłościowych w roli wierzycieli, bardzo nisko ocenili ponadto procedurę ustalania wierzitelności (nie jest jednak wykluczone, że rozczarowanie tym aspektem postępowania wyrażono także w niskiej ocenie czasu jego trwania). Należy też założyć, że czynnikiem budzącym zastrzeżenia co do tej procedury mogła być wielkość odzyskanych wierzitelności – badani deklarują, że odzyskali średnio 55% ich wartości. Najwyższą notę przyznano natomiast profesjonalizmowi sędziego. Z niewiele gorszymi

⁹⁹ Czas trwania postępowań upadłościowych był jednym z najniżej ocenianych przez ekspertów, objętych badaniem delfickim, aspektów funkcjonowania polskiego prawa upadłościowego i naprawczego, i jednocześnie jedną z największych jego dysfunkcji.

opiniami spotkał się profesjonalizm syndyka oraz reprezentanta prawnego firmy. Przyznane oceny są jednak relatywnie niskie (średnie ok. 3,5) – prawdopodobnie rzutowały na nie niskie oceny efektywności całego postępowania, postrzeganego jako zbyt długie i niezbyt skuteczne z punktu widzenia wielkości odzyskanych wierzytelności.

Tabela 13. Oceny wybranych aspektów postępowania upadłościowego przez wierzycieli (N=46)

Oceniany aspekt	Średnia ocena [5-stopniowa skala]
Czas trwania postępowania	2,7
Profesjonalizm sędziego	3,4
Profesjonalizm syndyka	3,3
Procedura ustalania listy wierzytelności	3,1
Profesjonalizm reprezentanta prawnego Pana(i) firmy	3,3

Źródło: Badanie ilościowe MSP.

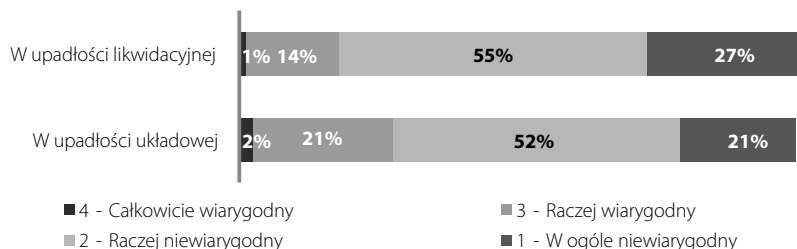
6.4.3. Stosunek do przedsiębiorców znajdujących się w upadłości

Przedstawione wcześniej skojarzenia przedstawicieli MSP z upadłością wskazywały na niejednoznaczny obraz tego zjawiska. Z jednej strony badani stosunkowo często wiążą upadłość z przyczynami zewnętrznymi, niezależnymi od przedsiębiorcy, a z drugiej odpowiedzialnością (częściową lub całkowitą) za upadłość obarczają właściciela lub zarządzającego. Można by na tej podstawie wnioskować o pewnym stopniu wyrozumiałości dla upadającego przedsiębiorcy i braniu pod uwagę w jego ocenie okoliczności „łagodzących” w postaci negatywnych uwarunkowań rynkowych (kryzys, załamanie popytu, duża konkurencja).

Jednak analiza odpowiedzi na pytania o stosunek badanych wobec przedsiębiorców znajdujących się w upadłości (lub nią zagrożonych) przeczy temu spostrzeżeniu. Już samo hasło „w upadłości” podważa istotne w relacjach biznesowych zaufanie – respondenci poproszeni o opinię na temat wiarygodności przedsiębiorcy, w którego nazwie znajduje się formuła „w upadłości” w większości oceniali takich przedsiębiorców jako niewiarygodnych. Stosunku do upadłości nie różnicowała płeć przedsiębiorcy, choć prezentowane we wcześniejszych rozdziałach dane mogłyby rodzić takie oczekiwanie (kobiety częściej kojarzyły upadłość z osobistą tragedią, zaś mężczyźni częściej z popełnionymi błędami w zarządzaniu – można było więc oczekiwać z ich strony większego rygorysty w ocenie przedsiębiorców znajdujących się w upadłości).

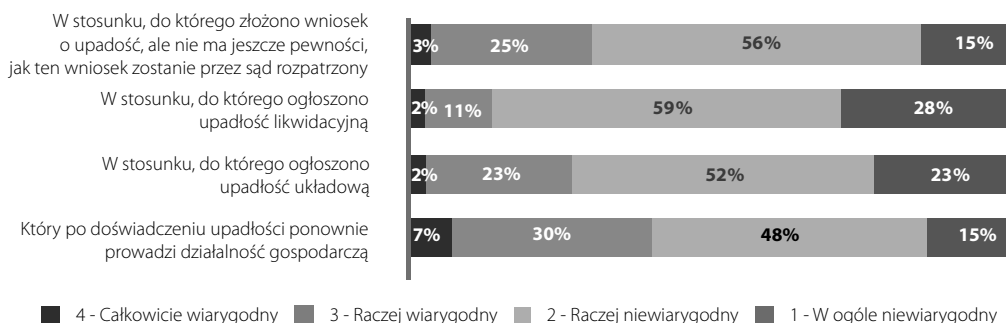
Co ciekawe, na wartościowanie przedsiębiorcy w upadłości nie miał też większego wpływu fakt, czy jest to upadłość likwidacyjna (82% ocen „niewiarygodny”, w tym 27% „całkowicie niewiarygodny”) czy układowa (odpowiednio 73% i 21%). Jak wcześniej wykazano, przedsiębiorcy mają niewielką wiedzę na temat upadłości (tym bardziej na temat różnych procedur w ramach prawa upadłościowego i naprawczego), stąd źródłem pejoratywnych skojarzeń jest samo słowo „upadłość”, a dodatkowe charakterystyki opisowe nie mają większego znaczenia z racji tego, że dla większości badanych są one niezrozumiałe. O niedostrzeganiu większej różnicy między upadłością likwidacyjną a układową świadczy również wysoki odsetek badanych uznających za niewiarygodnych przedsiębiorców, w stosunku do których ogłoszono każdy z obydwu rodzajów upadłości (likwidacyjna – 87%, układowa – 75%). Sygnałem poważnie obniżającym wiarygodność jest już samo złożenie wniosku o upadłość – 71% badanych uznało za niewiarygodne podmioty, w stosunku do których złożono wniosek o upadłość, ale nie ma jeszcze pewności jak ów wniosek zostanie rozpatrzony przez sąd.

Wykres 43. Jak, na podstawie pierwszych skojarzeń, ocenia Pan(i) wiarygodność przedsiębiorcy w którego nazwie znajduje się formuła...? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Wykres 44. Jak ocenia Pan(i) wiarygodność przedsiębiorcy...? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Uzyskane wyniki można interpretować jako przejaw pewnej racjonalności badanych – niewyplacalność, problemy finansowe przedsiębiorcy, z którym podejmuje się biznesową kooperację – są niewątpliwie źródłem ryzyka, którego chce się uniknąć w obawie przed negatywnymi konsekwencjami dla własnej kondycji finansowej. Prawdopodobnie w ocenie upadających przedsiębiorców zaważył taki właśnie podstawowy w działalności gospodarczej wymiar ekonomiczny. Wydaje się jednak, że w ocenie wiarygodności mieści się również globalna ocena przedsiębiorcy, nie tylko w najbardziej istotnym wymiarze ekonomicznym (jako podmiotu uczestniczącego w obrocie gospodarczym), ale również w wymiarze bardziej ogólnym, gdzie pod uwagę brane są takie kryteria, jak: skuteczność działania, życiowa zaradność (opisywana w kategoriach sukcesu lub porażki), ogólne kompetencje. Stereotyp „upadłego przedsiębiorcy” odbiera zatem wiarygodność i w tym najbardziej ogólnym wymiarze życiowego i biznesowego sukcesu. Potwierdzeniem tego spostrzeżenia jest niska ocena wiarygodności osób, które po doświadczeniu upadłości ponownie prowadzą działalność gospodarczą – jedynie 37% badanych uznaje je za wiarygodne, a pozostali odmawiają im wiarygodności, w tym 15% postrzega ich jako całkowicie niewiarygodnych.

Siła negatywnych konotacji związanych z upadłością jest tak duża, że stosunku do przedsiębiorcy nie różnicuje relacja, w jakiej z tym przedsiębiorcą pozostaje badany podmiot gospodarczy. Respondentów zapytano o to, jakie działania podjęliby w hipotetycznej sytuacji, w której powzięliby wiadomość o zgłoszeniu wniosku o upadłość:

- w stosunku do ich klienta (z którym łączą ich „zwykłe” relacje biznesowe oparte na świadczeniu usług/wymianie handlowej);

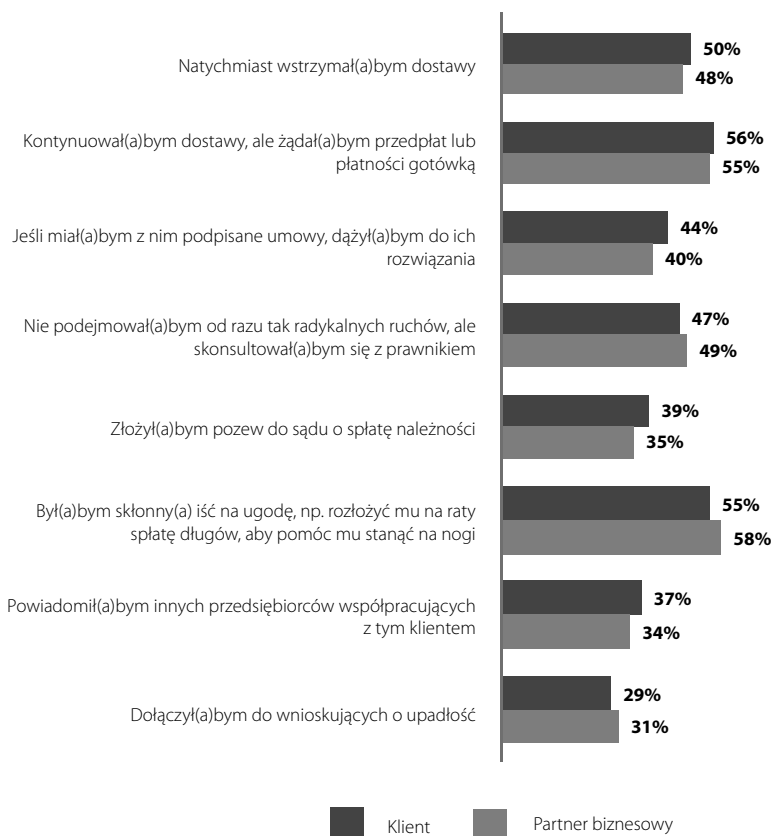
- w stosunku do ich partnera biznesowego (z którym łączą ich relacje oparte na współpracy w realizacji celów postrzeganych jako wspólne).

Okazuje się, że zachowania wobec jednego i drugiego typu kooperantów biznesowych byłyby niemal identyczne¹⁰⁰, choć respondenci różnią się stopniem radykalności podejmowanych działań. Zebrane dane wskazują na istnienie dwóch mniej więcej podobnie licznych grup respondentów:

- Jedna z nich to zwolennicy ruchów radykalnych, zmierzających do zabezpieczenia swojej pozycji i natychmiastowego zaniechania relacji biznesowych: wstrzymania dostaw, rozwiązywania umów. Większość z nich jest gotowa zastosować najbardziej radykalne rozwiązania: złożyć pozew do sądu o spłatę należności, powiadomić innych przedsiębiorców współpracujących z klientem, w stosunku do którego złożono wniosek o upadłość, wreszcie dołączyć do wniosku mającego o upadłość. Zwolennicy takich radykalnych posunięć (wstrzymanie dostaw, rozwiązanie umów) to nieco częściej przedstawiciele firm znajdujących się obecnie w trudnej sytuacji finansowej – w obawie przed pogłębieniem krytycznej sytuacji przedsiębiorcy gotowi są zatem do kategorycznych działań względem potencjalnego dłużnika. Ciekawe jednak, że do takich ruchów równie często skłaniałoby się przedstawiciele firm, które borykały się w przeszłości z trudnościami finansowymi, ale obecnie mają je już za sobą. O niechętnym nastawieniu do wspierania zagrożonego upadłością przedsiębiorcy decydować mogą obawa przed ponownym znalezieniem się w tarapatach finansowych, ale także większy rygoryzm w ocenie upadających przedsiębiorców w kontekście własnego sukcesu – samodzielnego wyjścia z kłopotów.
- Druga grupa wykazałaby się większą przychylnością wobec przedsiębiorców w stosunku do których zgłoszono wniosek o upadłość deklarując: wolę kontynuacji dostaw pod warunkiem przedpłaty lub płatności gotówką, gotowość do rozłożenia na raty spłaty długów oraz wskazując na konieczność dokonania namysłu/konsultacji z prawnikiem co do dalszej strategii działania w kontaktach biznesowych z takim przedsiębiorcą.

¹⁰⁰ Zaobserwowany brak różnic może być też efektem stosunkowo rzadkiego funkcjonowania polskich przedsiębiorstw w powiązaniach kooperacyjnych opartych na partnerstwie i dominacji powiązań konkurencyjnych. Z drugiej strony nawet powiązania kooperacyjne mają często dla podmiotów gospodarczych wymiar handlowy, co sprawia że partnerzy biznesowi (typu dostawcy, dystrybutorzy) mogą być postrzegani jako klienci.

Wykres 45. Proszę sobie wyobrazić, że w stosunku do jednego z Pana(i) klientów/partnerów biznesowych zostaje zgłoszony wniosek o upadłość. Jak zachował(a)by się Pan(i) w takiej sytuacji? Odsetki odpowiedzi twierdzących (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Znaczny stopień radykalizmu poglądów i napiętnowania społecznego przedsiębiorców, którzy upadli odnajdujemy również w opiniach na temat stosunku badanych do ponownego zakładania działalności przez osoby, które zakończyły poprzednią działalność w wyniku upadłości. Respondentów zapytano również o opinie na temat ponownego zakładania działalności gospodarczej przez osoby, które zakończyły działalność gospodarczą bez ogłaszania upadłości: z przyczyn niezależnych od właściciela oraz częściowo z przyczyn zawinionych przez właściciela.

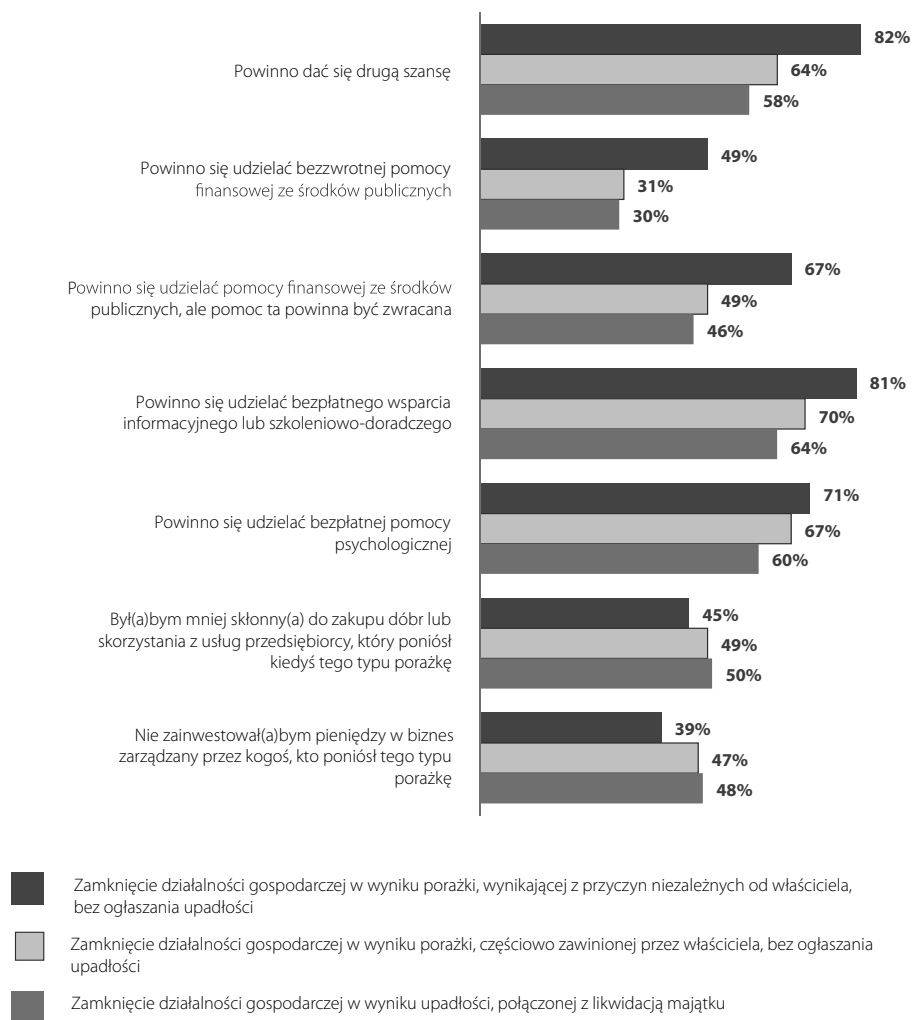
Okazuje się, że z największą przychylnością spotkały się osoby, które zakończyły działalność gospodarczą bez ogłaszania upadłości, a z przyczyn od siebie niezależnych. Większość badanych (82%) twierdzi, że takim osobom powinno dać się drugą szansę; podobny odsetek wyraża przyzwolenie na udzielanie takim osobom bezpłatnego wsparcia informacyjnego lub szkoleniowo-doradczego (81%), nieco niższy (ok. 70%) – na udzielanie bezpłatnej pomocy psychologicznej i zwrotnej pomocy finansowej. Znacznie niższy jest natomiast poziom akceptacji dla udzielania takim osobom bezzwrotnej pomocy finansowej ze środków publicznych (49%).

Można by więc sądzić, że akceptacja społeczna dla wspierania takich osób w ponownym zakładaniu działalności gospodarczej – na poziomie ogółu służeńściowych postulatów (których realizacja jest finansowana ze środków publicznych) – jest dosyć wysoka. O faktycznej aprobacie dla takiego przedsiębiorcy w jego nowej roli biznesowej świadczą jednak bardziej dwa inne wskaźniki: skłonność do zakupu oferowanych przez niego dóbr/usług oraz gotowość do zainwestowania własnych pieniędzy w jego biznes. Ponownie okazuje się, że poziom zaufania do takiego przedsiębiorcy jest niski; ujawnia się przy tym odnotowany wyżej podział respondentów na dwie mniej więcej równoliczne grupy: pierwsza – deklarująca zaufanie do takiego przedsiębiorcy i gotowość korzystania z jego usług, a nawet zainwestowania w jego biznes; druga – odmawiająca mu wiarygodności z powodu poniesionej, choć niezawinionej, porażki w biznesie.

Istotną zmienną różnicującą stosunek do przedsiębiorców ponownie startujących w biznesie, po zakończeniu działalności gospodarczej (bez ogłaszania upadłości), jest odpowiedzialność/wina przedsiębiorcy za doprowadzenie do porażki. Przedsiębiorcy, którzy taką odpowiedzialność ponoszą, spotykają się ze znacznie mniej przychylną oceną – niewiele korzystniejszą niż najgorzej oceniani przedsiębiorcy mający na swoim zawodowo-biznesowym „koncie” orzeczenie o upadłości. Chociaż stosunkowo wysoki (60% – 70%) jest poziom akceptacji dla ogólnej idei drugiej szansy i udzielania im bezpłatnego wsparcia informacyjnego, szkoleniowo-doradczego i psychologicznego, to przyzwolenie na wsparcie finansowe, zwłaszcza bezwrotne, jest już niewielkie (ok. 30%). Niski jest także (ok. 50%) odsetek badanych gotowych własnymi pieniędzmi poświadczyć zaufanie do takich przedsiębiorców. Co ciekawe, pod względem tych aspektów (gotowość do kupna produktów/usług i zainwestowania w biznes) poziom zaufania do trzech analizowanych kategorii przedsiębiorców, niezależnie od rodzaju porażki, przedstawia się na tym samym poziomie. Można zatem sądzić, że w polskiej kulturze, uchodzącej za mało tolerancyjną dla wszelkiego typu błędów, czynnikiem stygmatyzującym jest już sama porażka w biznesie (a tym bardziej upadłość).

Jak wspomniano, najbardziej krytycznej ocenie społecznej podlegają przedsiębiorcy, którzy zakończyli działalność gospodarczą w wyniku upadłości likwidacyjnej. Najniższy odsetek przedsiębiorców z sektora MSP wyraża akceptację dla idei drugiej szansy dla takich osób (58%; dla porównania wśród ekspertów analogiczny odsetek był znacznie wyższy – 79%). Również przyzwolenie dla najbardziej akceptowanych form wsparcia: informacyjnego i psychologicznego jest najniższe (odpowiednio 64% i 60%). Udzielanie pomocy finansowej przedsiębiorcom, którzy upadli, akceptuje podobny odsetek jak w przypadku przedsiębiorców, którzy zakończyli działalność w wyniku częściowo przez siebie zawinionej porażki: 46% dla pomocy zwrotnej, 30% dla pomocy bezwrotnej. Połowa badanych niechętnie podejmowałaby współpracę handlową z przedsiębiorcą mającym za sobą doświadczenie upadłości, a podobny odsetek respondentów nie zainwestowałby w biznes prowadzony przez taką osobę.

Wykres 46. Przedstawię Panu(i) trzy rodzaje porażek w zależności od okoliczności i odczytam kilka stwierdzeń na temat ponownego zakładania działalności gospodarczej przez takie osoby. W jakim stopniu zgadza się Pan(i) z tymi stwierdzeniami? Odsetki odpowiedzi twierdzących (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Niski poziom akceptacji społecznej dla przedsiębiorców, którzy upadli i ponownego zakładania przez nich działalności gospodarczej jest trudny do uzasadnienia, zważywszy na fakt, że znaczna część przedstawicieli sektora MSP (ok. 60%) doświadczyła problemów finansowych, świadczących o przynajmniej tymczasowej utracie płynności finansowej. Najczęściej problemy te przejawiały się w nieterminowym realizowaniu płatności wobec innych podmiotów czy przejściowym nie realizowaniu zobowiązań finansowych wobec innych podmiotów, zaleganiu ze składkami ZUS, podatkami, podatkami lokalnymi lub innymi opłatami. Ponadto połowie badanych przedsiębiorstw nie jest obce doświadczenie osiągnięcia minimalnych zysków przez dłuższy okres czasu, a 15% – straty finansowej przez dłuższy okres czasu. Połowie badanych znane są też przypadki nieregulowania bądź nieterminowego regulowania zobowiązań (przejściowego bądź długoterminowego) przez inne podmioty gospodarcze względem ich własnej firmy, co potwierdza spostrzeżenia

ekspertów – przejściowa niewypłacalność, będąca jedną z przesłanek upadłości, jest permanentnym stanem funkcjonowania polskich przedsiębiorstw.

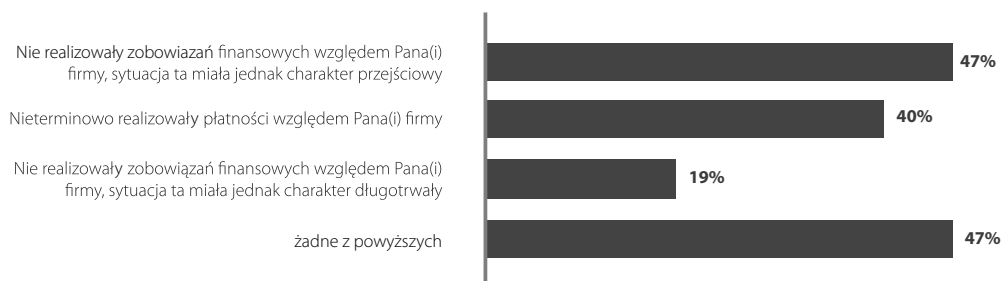
Również oceny własnej kondycji finansowej pokazują, że problemy finansowe to codzienność wielu reprezentantów sektora MSP. Około 40% przedsiębiorstw borykało się z trudnościami, ale ma je już za sobą, 14% obecnie boryka się z problemami finansowymi, w tym dla 6% badanych mają one charakter trwały. Okoliczności te nie budują jednak „klimatu wyrozumiałości” dla upadłości i doświadczonych tym zjawiskiem przedsiębiorców, a wręcz przeciwnie – zdają się decydować o dużym rygorystycznym w ich ocenie i skłonności do podejmowania działań zabezpieczających swoją nadwyrężoną – jeśli nie obecnie, to w przeszłości (co prawdopodobnie wiąże się z podobną traumą, jaka jest udziałem upadających przedsiębiorców) – pozycję finansową.

Wykres 47. Czy Pana(i) przedsiębiorstwo kiedykolwiek...? (N=1014)



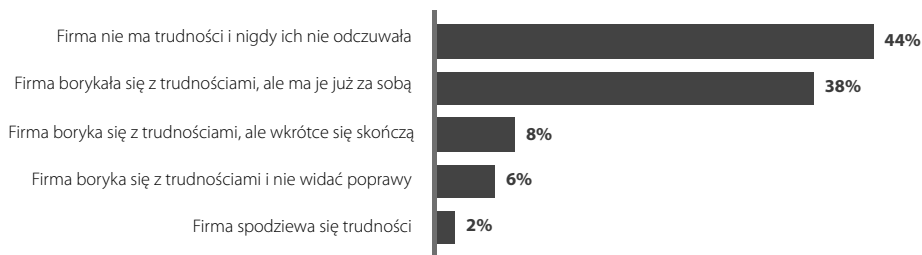
Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Wykres 48. A czy spotkały Pana(i) sytuacje, w których inne podmioty...? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Wykres 49. Jak określił(a)by Pan(i) kondycję ekonomiczną własnej firmy? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Ten brak „empatii” wynikać może również z braku wiedzy na temat upadłości i przesłanek wszczęcia procedury upadłościowej. Nie jest też wykluczone, że w świadomości badanych mocno obecny jest „syndrom oślepiającego blasku powodzenia”¹⁰¹, skutkujący postrzeganiem upadłości jako czegoś spoza zakresu potencjalnych doświadczeń, nawet mimo sygnałów jasno wskazujących na problemy finansowe. Myślenie na zasadzie „mnie to nie dotyczy” może wzmacniać rygorizm w ocenie przedsiębiorców, którzy upadli i skutecznie ograniczać chęć kontynuacji współpracy biznesowej.

6.4.4. Ocena przydatności różnych form wsparcia w sytuacji poważnych problemów finansowych firmy zagrażających niewypłacalnością

W celu oszacowania zapotrzebowania upadających przedsiębiorców na różne formy wsparcia ze strony państwa, respondentów poproszono o ocenę poszczególnych rodzajów pomocy w hipotetycznej sytuacji znalezienia się w poważnych problemach finansowych zagrażających niewypłacalnością. Przedstawione formy pomocy obejmowały różne instrumenty wsparcia finansowego i pozafinansowego, począwszy od bezzwrotnej lub zwrotnej pomocy finansowej, umorzenia zaległości podatkowych czy zaległości w składkach na ZUS, do różnego rodzaju form wsparcia o charakterze doradczym lub informacyjnym. Oceniane były za pomocą 5-stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało „w ogóle nieprzydatna”, a 5 – „bardzo przydatna”.

Ogólnie rzecz biorąc większość rodzajów pomocy spotkała się z pozytywną oceną badanych. Jedynym kontrowersyjnym rozwiązaniem było objęcie udziałów w zagrożonym podmiocie przez bank lub inną firmę, ocenione ambiwalentnie (równie często jako przydatne i nieprzydatne). Jak wspomniano wcześniej, ten rodzaj pomocy przedstawiał również stosunkowo niską wartość dla przedsiębiorców, którzy mają za sobą doświadczenie zamykania działalności gospodarczej. Można zatem sądzić, że z uwagi na zmianę struktury własnościowej i ograniczenie sfery własnych wpływów w przedsiębiorstwie jest on postrzegany jako ostatnia deska ratunku, a przez niektórych odrzucany nawet w skrajnie niekorzystnej sytuacji.

Wśród pozostałych rodzajów pomocy najlepiej oceniono pomoc o charakterze finansowym. Na pierwszym miejscu w hierarchii pożądanych instrumentów wsparcia znalazła się bezzwrotna pomoc finansowa ze środków publicznych, oceniona jako przydatna przez 84% badanych, w tym jako bardzo przydatna – przez połowę. Do grupy bardzo wysoko ocenianych instrumentów należały również: umorzenie części zaległych podatków (83% ocen „przydatne”, w tym 49% ocen „bardzo przydatne”), umorzenie części zaległych składek na ZUS (odpowiednio 80% i 52%), rozłożenie składek ZUS na raty (odpowiednio 76% i 44%).

Pozostałe instrumenty wsparcia spotkały się z niewiele mniejszą aprobatą – odsetek uznających je za przydatne wahał się od 63% do 79%. Warto zwrócić uwagę na relatywnie wysoką rangę instrumentów

¹⁰¹ Sformułowanie prof. E. Mączyńskiej. Polega on na tendencji przedsiębiorstw do wyobrażania sobie jedynie własnych sukcesów i bagatelizowania zagrożeń. Upadłość, bankructwo postrzegane są zaś jako problemy wyłącznie podmiotów słabych.

o charakterze doradczym, zwłaszcza pomocy prawnej i doradczej przy negocjacjach z bankami. Najmniej przydatnym rodzajem doradztwa (i jednocześnie najmniej przydatnym rodzajem wsparcia – poza wspomnianym już objęciem udziałów przez inną firmę) okazały się pomoc księgowo/rachunkowa oraz pomoc psychologiczna. Mimo relatywnie niskiej pozycji w rankingu około dwie trzecie badanych uznało je za przydatne, w tym około co trzeci respondent za bardzo przydatne.

Wykres 50. Proszę ocenić przydatność każdej z następujących form pomocy w sytuacji, gdyby Pana(i) firma znajdowała się – z przyczyn od niej niezależnych – w poważnych problemach finansowych zagrażających niewypłacalnością (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Odnotowano następujące różnice w ocenie zapotrzebowania na poszczególne instrumenty wsparcia:

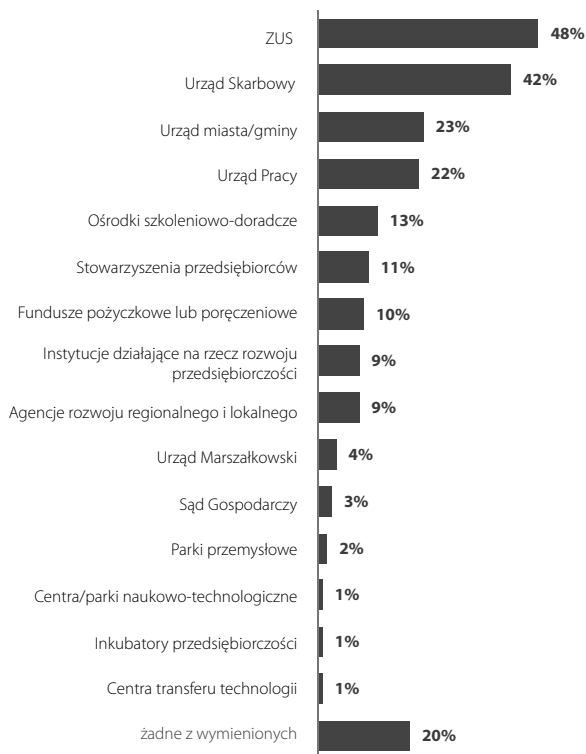
- nieco wyższe oceny przydatności różnych form pomocy wśród firm, które deklarowały, iż nigdy nie miały trudności finansowych (średnia 4,1) niż wśród firm, które obecnie borykają się z trudnościami i nie widzą, żeby ta sytuacja miała się poprawić (średnia 3,8). Być może wyjątkowo krytyczna ocena sytuacji finansowej firmy przekłada się na duży pesymizm w ocenie możliwości jej poprawy za pomocą różnych narzędzi; nie jest również wykluczone, że pesymizm ten powoduje, że firmy te wątpią w możliwości uzyskania pomocy publicznej;
- firmy znajdujące się w trudnej sytuacji jako pożądane wskazywały przede wszystkim „twarde” metody wsparcia finansowego, oczekując w pierwszej kolejności bezzwrotnej pomocy finansowej ze środków publicznych; w mniejszym zakresie uznawały za przydatne odroczenie terminu płatności podatków, w większym natomiast ich umorzenie;
- większe zapotrzebowanie na usługi prawnicze w małych miastach niż dużych ośrodkach miejskich;
- niski poziom zapotrzebowania na usługi psychologiczne wśród przedsiębiorców, którzy prowadzą kolejną firmę niż wśród przedsiębiorców, dla których prowadzona działalność jest pierwszą. Wydaje się, że różnica ta może być efektem względnie korzystnej samooceny przedsiębiorców prowadzących działalność po raz kolejny i udokumentowanej sukcesem (w postaci uporania się z wcześniejszą porażką biznesem i założeniem kolejnej działalności) wiary we własne możliwości radzenia sobie w trudnościach.

W projektowaniu instrumentów wsparcia – oprócz oceny ogólnej idei poszczególnych form pomocy – istotne jest ich przypisanie do odpowiednich instytucji. Błędne instytucjonalne ulokowanie wsparcia może bowiem wpłynąć na niską ocenę instrumentu mimo jego ogólnej zasadności. W tym celu respondentom zadano kilka pytań mających na celu rozpoznanie sieci instytucjonalnych kontaktów przedsiębiorstw sektora MSP oraz celu tych kontaktów. Uczestników badania zapytano również o to, gdzie skierowaliby swoje kroki w poszukiwaniu pomocy, gdyby znajdowali się w sytuacji poważnych problemów finansowych grożących niewypłacalnością.

Większość przedsiębiorców (80%) deklaruje korzystanie z pomocy którejś z przedstawionych im instytucji (badanych poinformowano, że chodzi o różne rodzaje pomocy, np. uzyskanie potrzebnych informacji, pomoc doradczą, finansową, usługi szkoleniowe). Najczęściej korzystano z pomocy (prawdopodobnie o charakterze informacyjnym) Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (48%) i urzędu skarbowego (42%). Dość często przedsiębiorcy kontaktowali się również z urzędem miasta/gminy (23%; zwłaszcza zarejestrowani w ewidencji podmiotów gospodarczych przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą osoby fizycznej) oraz urzędami pracy (22%). Około jednej dziesiątej badanych miało kontakty z ośrodkami szkoleniowo-doradczymi, stowarzyszeniami przedsiębiorców, funduszami pożyczkowymi lub poręczeniowymi, instytucjami działającymi na rzecz rozwoju przedsiębiorczości oraz agencjami rozwoju regionalnego lub lokalnego. Sporadycznie przedstawiciele sektora MSP posiadali kontakty z instytucjami działającymi na rzecz innowacyjności. Jak widać, instytucjonalne powiązania przedsiębiorców ograniczają się przede wszystkim do instytucji, z którymi kontakt jest – z uwagi na zobowiązania podatkowe i konieczność odprowadzania składek na ubezpieczenie społeczne – niejako wpisany w prowadzenie biznesu. Taką instytucją do niedawna były również, ze względu na obowiązek wpisu do ewidencji działalności gospodarczej, urzędy miasta/gminy w przypadku osób fizycznych prowadzących własną działalność gospodarczą. Ze względu na korzystanie przez przynajmniej niektórych przedsiębiorców z publicznego pośrednictwa pracy ważną pozycję w sieci instytucjonalnych powiązań zajmują także urzędy pracy. Pozostałe kontakty można uznać za motywowane dodatkowymi, „ponadstandardowymi”, potrzebami przedsiębiorców czy ich własną inicjatywą,

wykraczającymi poza konieczne dla utrzymania działalności gospodarczej. Ponieważ działania takie podejmowane są relatywnie rzadko, odnotowujemy niską pozycję samorządu gospodarczego w sieci kontaktów (badani rzadko należą do istniejących organizacji pracodawców, nie wykazują też tendencji do samoorganizowania się w lokalnych środowiskach), funduszy pożyczkowych lub poręczeniowych (niska skłonność MSP do zadłużania się) czy instytucji wspierających innowacyjność (niska innowacyjność MSP).

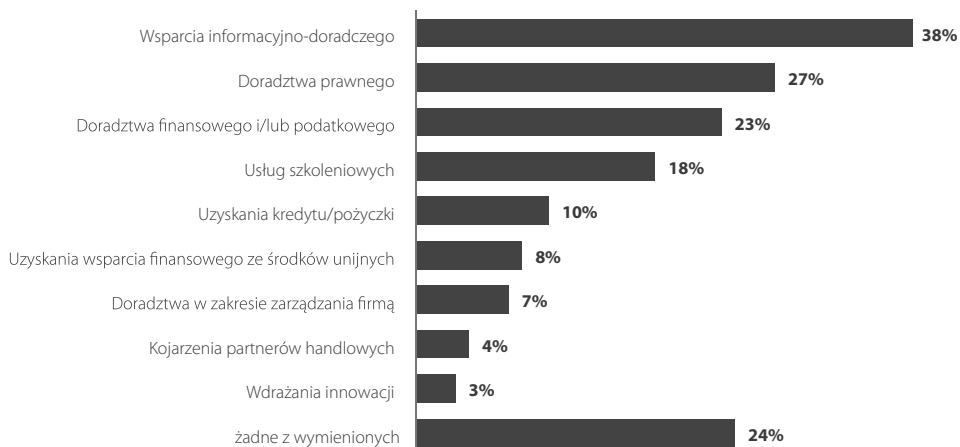
Wykres 51. Przedstawię teraz Panu(i) listę różnych instytucji. Proszę wskazać, z pomocy której z nich kiedykolwiek Pan(i) korzystał(a)? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Najczęściej do kontaktu z wyżej wymienionymi instytucjami skłaniały przedsiębiorców potrzeby informacyjno-doradcze. Relatywnie często zasięgano ponadto porad prawnych, finansowych i/lub podatkowych i korzystano z usług szkoleniowych (18%-27%). Co dziesiąty badany korzystał za pośrednictwem tych instytucji z kredytu/pożyczki lub wsparcia finansowego ze środków unijnych. Jeszcze rzadziej poszukiwano doradztwa w zakresie zarządzania firmą i wprowadzania innowacji oraz pomocy w skojarzeniu z partnerami handlowymi.

Wykres 52. Czy kiedykolwiek Pana(i) firma korzystała z pomocy którejś z tych instytucji w zakresie...? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

Biorąc pod uwagę to, że instytucjonalne kontakty przedsiębiorców najczęściej ograniczają się do instytucji typu ZUS i urzędów skarbowych nie powinno dziwić, że właśnie do tych instytucji badani najczęściej (ponad 40%) kierowaliby swoje kroki w poszukiwaniu pomocy w problemach finansowych zagrażających niewypłacalnością. Wyniki te korespondują również z postrzeganiem przez większość badanych umorzenia ewentualnych zaległości w podatkach czy w składkach ZUS lub rozłożenia zaległości na raty, jako jednego z potencjalnie najbardziej skutecznych instrumentów wsparcia. Z wysoką oceną idei bezwrotnej pomocy finansowej związana jest z kolei względnie mocna pozycja wśród instytucji świadczących pomoc funduszy pożyczkowych lub poręczeniowych (30%). Wśród instytucji, w których poszukiwano by pomocy relatywnie często – z racji częstych kontaktów – wymieniano także urzędy miasta/gminy. Stosunkowo często z możliwością uzyskania wsparcia kojarzono również organizacje działające na rzecz rozwoju przedsiębiorczości oraz urzędy pracy (po 17%). Najmniejszą popularnością cieszyłyby się zaś najmniej znane/najrzadziej obecne w sieci instytucjonalnych kontaktów przedsiębiorców sądy gospodarcze, urzędy marszałkowskie oraz instytucje wspierające innowacyjność. Wydaje się zatem, że wsparcie dla przedsiębiorców zagrożonych upadłością powinno być zlokalizowane w instytucjach „pierwszego kontaktu” typu ZUS i urzędy skarbowe – dotyczyłoby to zwłaszcza wsparcia o charakterze informacyjnym, obejmującego również wskazówki co do dalszych działań oraz instytucji specjalizujących się w udzielaniu pomocy przedsiębiorstwom zagrożonym upadłością. Profesjonalną pomoc specjalistyczną, oferującą różnorodne instrumenty pomocowe, świadczyć mogłyby – mające relatywnie mocną pozycję wśród przedsiębiorców – agencje działające na rzecz rozwoju przedsiębiorczości czy fundusze pożyczkowe/poręczeniowe.

Znaczna część przedsiębiorców (14%) nie oczekiwałaby pomocy od żadnej z przedstawionych im instytucji. Taką postawę można interpretować jako wyraz sceptycyzmu co do możliwości uzyskania skutecznego wsparcia publicznego. Wśród przyczyn zamykania działalności gospodarczej badani dosyć często umieszczali czynniki związane z niekorzystnymi systemowymi warunkami dla przedsiębiorczości w Polsce. Można założyć, że tacy respondenci wątpią w możliwość uzyskania od państwa jakiegokolwiek pomocy i wyrażają przekonanie o konieczności polegania w trudnych sytuacjach jedynie na własnych siłach.

Wykres 53. Gdyby Pana(i) firma znajdowała się – z przyczyn od niej niezależnych – w poważnych problemach finansowych zagrażających niewypłacalnością, to od których z instytucji oczekiwał(a)by Pan(i) pomocy? (N=1014)



Źródło: Badanie ilościowe MSP.

6.4.5. Podsumowanie

- Zjawisko zamykania działalności gospodarczej postrzegane jest przez przedsiębiorców z sektora MSP jako często występujące w Polsce – opinię taką wyraziło blisko dwie trzecie badanych. Rzadziej dotyczy ono jednak własnej branży badanych – za zjawisko często występujące we własnej branży uznało je 41%; nieznacznie przeważała opinia, że jest to zjawisko rzadko występujące (47%).
- Sekcjami szczególnie narażonymi na niepowodzenie gospodarcze są według badanych: sekcja F – budownictwo, sekcja I – działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi, handel hurtowy i detaliczny.
- Zamykanie działalności gospodarczej jest zdaniem badanych spowodowane przede wszystkim przyczynami rynkowymi – dużą konkurencją, skutkującą załamaniem popytu i spadkiem liczby zamówień, a w konsekwencji ograniczeniem środków finansowych przedsiębiorstwa i utratą płynności (43%-56% wskazań). Stosunkowo często wśród powodów prowadzących do wycofania podmiotu z rynku wskazywano również zbyt wysokie koszty prowadzenia działalności gospodarczej (podatki, składki na ZUS – 41%). Połowa badanych dostrzega wpływ, zazwyczaj współwystępujący z przyczynami zewnętrznymi, przyczyn leżących po stronie właściciela/zarządzających w doprowadzaniu do zamykania działalności gospodarczej.
- Osobiste doświadczenie zamykania działalności gospodarczej ma za sobą co dziesiąty przedsiębiorca, a prowadzona obecnie działalność jest zatem kolejną, zazwyczaj drugą lub trzecią.

O zamknięciu działalności gospodarczej zdecydowały w ich przypadku przede wszystkim przyczyny o charakterze rynkowym: załamanie popytu, duża konkurencja, polityka dumpin-gowa konkurentów, a także problemy finansowe po stronie klientów przedsiębiorstwa. Własną odpowiedzialność, choćby częściową, za zamknięcie działalności gospodarczej dostrzega 43% badanych.

- W uruchamianiu nowej działalności gospodarczej większość badanych (80%) bazowało na własnych zasobach finansowych; pozostali korzystali zazwyczaj z kredytu zaciągniętego na zasadach komercyjnych lub dotacji z programu unijnego. Co drugi badany miał w momencie zamykania działalności możliwość skorzystania z różnego rodzaju wsparcia. Najczęściej była to pomoc prawna (31%) oraz pomoc w zakresie księgowości, rachunkowości (28%), rzadziej dostęp do wsparcia finansowego udzielanego na preferencyjnych warunkach (18%). W opinii respondentów doświadczonych zamykaniem działalności gospodarczej najbardziej pożądaną formą wsparcia w sytuacji kryzysu jest jednak ta ostatnia – pomoc finansowa – udzielana na preferencyjnych warunkach (średnia 4,3 na 5-stopniowej skali). Relatywnie wysoko oceniono też pomoc w nawiązaniu relacji biznesowych z nowymi klientami, dzięki czemu możliwy byłby wzrost liczby zamówień i przywrócenie normalnej działalności, a także pomoc prawną oraz psychologiczną (średnie 3,9). Najniższą notę przyznano zaś pomocy w zakresie księgowości, rachunkowości (średnia 2,4).
- Dominuje pozytywna ocena doświadczeń wyniesionych z prowadzenia poprzednich firm – zdecydowana większość respondentów (blisko trzy czwarte) uznaje je za przydatne w zarządzaniu obecnym biznesem.
- „Upadłość” to termin, który w największym stopniu kojarzy się badanym z bankrutem (80%), niesprzyjającymi okolicznościami zewnętrznymi (61%) oraz brakiem umiejętności zarządzania i błędami w zarządzaniu (54%). Istnieje też grupa osób traktujących to zjawisko jako „normalne” w gospodarce rynkowej (51%). Percepcja tego zjawiska – zarówno pod względem skali występowania, jak i przyczyn - jest bardzo podobna jak w przypadku zamykania działalności gospodarczej.
- Przedsiębiorcy nie dostrzegają związku między płcią właściciela firmy/zarządzającego a zagrożeniem upadłością. Postrzegane różnice między płciami (relatywnie niewielkie) dotyczyły jedynie większej wśród mężczyzn skłonności do zakładania kolejnej działalności gospodarczej po upadłości, ale też do „reżyserowania” upadłości oraz większej odporności psychicznej kobiet na doświadczenie upadłości.
- O istnieniu prawa upadłościowego i naprawczego słyszało 40% badanych, w przypadku 61% z nich poziom znajomości tego prawa jest niski (niska znajomość dotyczy także przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą po raz kolejny). Najczęściej wykorzystywanymi źródłami informacji o prawie upadłościowym i naprawczym jest prasa (w tym dodatki ekonomiczne i prawne) oraz internetowe serwisy prawne.
- Poziom wiedzy na temat upadłości w całej populacji MSP jest zatem niski:
 - 40% badanych deklaruje znajomość pojęcia upadłości w jego rozumieniu zgodnym z intencją ustawy – najlepiej znanym rodzajem upadłości jest jedynie upadłość likwidacyjna, o której słyszało 87% respondentów (deklarujących znajomość pojęcia „upadłość”);
 - około 40% przedstawicieli sektora MSP nie orientuje się w jakich sytuacjach przedsiębiorstwo powinno złożyć wniosek o ogłoszenie upadłości. Pozostali bardzo ogólnie opisują przesłanki do wszczęcia procedury upadłościowej (niewypłacalność, długi, brak płynności, straty, brak przychodów);

- ponad połowa badanych nie ma żadnej orientacji na temat kroków, jakie należy podjąć w sytuacji zagrożenia upadłością (gdzie złożyć wniosek, gdzie uzyskać informacje, o jaki rodzaj upadłości wnioskować itp).
- Rzadkie są również przypadki uczestnictwa respondentów w procesie upadłościowym – zamiar lub faktyczne zaangażowanie w proces upadłościowy były udziałem co dziesiątego badanego, najczęściej rozważano jedynie złożenie wniosku o upadłość (7%). Problemy finansowe, skutkujące w skrajnych przypadkach upadłością, to jednak codzienność wielu reprezentantów sektora MSP – około 40% przedsiębiorstw borykało się z trudnościami, ale ma je już za sobą, 14% obecnie boryka się z problemami finansowymi, w tym dla 6% mają one charakter trwały. Znaczna część przedstawicieli sektora MSP (ok. 60%) doświadczyła też przynajmniej tymczasowej utraty płynności finansowej (najczęściej było to nieterminowe realizowanie płatności i przejściowe nie-realizowanie zobowiązań).
- Przedsiębiorcy znajdujący się w upadłości oceniani są przez większość badanych jako niewiarygodni. Na ocenę nie ma wpływu fakt, czy jest to upadłość likwidacyjna (87% ocen „niewiarygodny”), czy układowa (75%). Już samo złożenie wniosku o upadłość poważnie obniża wiarygodność (71% badanych za niewiarygodnego uważa przedsiębiorcę, w stosunku do którego złożono wniosek o upadłość, choć nie jest jeszcze wiadomo, jak ten wniosek zostanie rozpatrzony). Niska jest też ocena wiarygodności osób, które po doświadczeniu upadłości ponownie prowadzą działalność gospodarczą (63% ocenia je jako niewiarygodne).
- W konsekwencji około połowa badanych w hipotetycznej sytuacji otrzymania wiadomości o zgłoszeniu wniosku o upadłość w stosunku do ich klienta czy partnera biznesowego dążyłaby do zabezpieczenia swojej pozycji i natychmiastowego zaniechania relacji biznesowych: wstrzymania dostaw, rozwiązania umów. Większość z respondentów jest gotowa zastosować najbardziej radykalne rozwiązania: złożyć pozew do sądu o spłatę należności, powiadomić innych przedsiębiorców współpracujących z tym klientem, w stosunku do którego złożono wniosek o upadłość, wreszcie dołączyć do wnioskujących o upadłość.
- Stosunek do ponownego zakładania działalności gospodarczej przez przedsiębiorców mających za sobą doświadczenie upadłości jest również krytyczny. Akceptacją dla idei drugiej szansy dla takich osób wyraża 58% przedstawicieli sektora MSP. Stosunkowo nieduże jest również przyzwolenie dla objęcia tych osób wsparciem informacyjnym i psychologicznym (odpowiednio: 64% i 60%). Udzielanie pomocy finansowej przedsiębiorcom, którzy upadli, akceptuje 46% badanych w przypadku pomocy zwrotnej, 30% – w przypadku pomocy bezzwrotnej. Połowa badanych niechętnie podejmowałaby współpracę handlową z przedsiębiorcą mającym za sobą doświadczenie upadłości, a podobny odsetek respondentów nie zainwestowałby w biznes prowadzony przez taką osobę.
- Większość przedstawionych instrumentów wsparcia finansowego i pozafinansowego w sytuacji zagrożenia niewypłacalnością spotkała się z pozytywną oceną badanych. Na pierwszym miejscu w hierarchii pożądanых instrumentów wsparcia znalazła się bezzwrotna pomoc finansowa ze środków publicznych (oceniona jako przydatna przez 84% badanych). Do grupy bardzo wysoko ocenianych instrumentów należą również: umorzenie części zaległych podatków (83%), umorzenie części zaległych składek na ZUS (80%), rozłożenie składek ZUS na raty (76%). Najmniej przydatnym rodzajem wsparcia okazały się: pomoc księgowo/rachunkowa, psychologiczna oraz objęcie udziałów w zagrożonym podmiocie przez bank lub inną firmę, ocenione ambivalentnie.

- W poszukiwaniu pomocy w problemach finansowych zagrażających niewypłacalnością respondenci najczęściej udawaliby się do instytucji, z którymi najczęściej utrzymują kontakty: ZUS (44%) i urzędów skarbowych (41%). Stosunkowo często pomocy szukano by także w funduszach pożyczkowych lub poręczeniowych (30%) oraz urzędach gminy (25%). Najmniejszą popularnością cieszyłyby się zaś najrzadziej obecne w sieci instytucjonalnych kontaktów przedsiębiorców sądy gospodarcze, urzędy marszałkowskie oraz instytucje wspierające innowacyjność.

6.5. Upadłość jako doświadczenie indywidualne

Podrozdział przedstawia wyniki wywiadów pogłębionych przeprowadzonych z przedsiębiorcami znajdującymi się w upadłości (lub posiadających stosunkowo niedawne doświadczenia z procedurą upadłościową) oraz z przedsiębiorcami, którzy po ogłoszeniu upadłości swoich firm po raz kolejny prowadzą działalność gospodarczą. Rozdział, w odróżnieniu od wyników badania ilościowego MSP, opisuje zatem doświadczenia „z pierwszej ręki” najważniejszych uczestników procesów upadłościowych – przedsiębiorców, którzy upadli.

6.5.1. Drogi do upadłości

W analizach problemu upadłości wśród przyczyn, dla których prowadzi się postępowania upadłościowe wobec przedsiębiorstw z sektora MSP, powtarzającym się motywem jest kryzys finansowy zapoczątkowany w 2008¹⁰². Zwraca się przy tym wyjątkową uwagę na rosnące trudności z egzekwowaniem płatności. Jest to szczególnie dotkliwie w przypadku dostawców i usługodawców, których klienci spóźniają się z płatnościami, a oni sami muszą borykać się z problemem mniejszej dostępności kredytów i skróconym okresem regulowania zobowiązań wobec własnych wierzycieli. Kryzys finansowy dotyka małe i średnie firmy w sposób szczególny z tego względu, że straty związane z tzw. „złymi długami” (długami nieściągalnymi) w sprzyjających warunkach gospodarczych mogłyby być rekompensowane przez zyski z innych zamówień. W sytuacji kryzysu firmy (zwłaszcza małe) nie są w stanie sprostać trudnościom związanym z pojawieniem się nieoczekiwanych strat. Zwraca się również uwagę, że globalizacja gospodarki i ogólnie wzrost znaczenia sieci powiązań gospodarczych (także na poziomie lokalnym i krajowym) powodują, że z bankructwami przedsiębiorstw może wiązać się „efekt domina”. Oznacza to „rozprzestrzenianie się w warunkach globalizacji sytuacji kryzysowych” i „wirusa bankructwa” oraz wzrost liczby „ofiar” upadłości¹⁰³. Takie łańcuchowe bankructwa są szczególnie częste w przypadku bankructwa dużych podmiotów, dla których pracują rzesze podwykonawców i dostawców. Przykładowo: dane japońskie pokazują, że około 10% wszystkich bankructw to tzw. upadłości „łańcuchowe”¹⁰⁴. Na podobną skalę problemu w Polsce wskazują również opinie ekspertów badanych w ramach niniejszego projektu – 13% z nich wśród głównych przyczyn upadłości umieściło nieregulowanie zobowiązań wobec podmiotu upadającego przez inne podmioty.

Wyniki badań jakościowych prowadzonych wśród przedsiębiorców mających za sobą doświadczenie upadłości potwierdzają duże znaczenie nieprzewidywalnych, gwałtownych zjawisk o charakterze kryzysowym oraz ich konsekwencji. Przedsiębiorcy, którzy upadli, jako przyczyny ogłoszenia upadłości prowadzonych przez nich podmiotów najczęściej wskazywali kryzys finansowy w 2008 roku. Kryzys ten spowodował

¹⁰² Por. Creditreform, *Insolvencies in Europe 2009-2010*, 2010, dostępne pod: <https://www.uc.se/source.php/1101804/Insolvencies%20in%20Europe-2010-11>.

¹⁰³ E. Mączyńska, *Zagrożenie i szansa upadłości przedsiębiorstw*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 3/2007, nr 3, s. 27.

¹⁰⁴ Por. Y. Fujivara, *Chain of firms' bankruptcy: a macroscopic study of link effect in a production network*, „Advances in Complex Systems” 2008, Vol. 11, No. 5, 2008, s. 714.

z jednej strony duży spadek liczby zamówień (szczególnie odczuli go eksporterzy), a z drugiej – zaostrzenie kryteriów przyznawania kredytów.

Problemy się pojawiły w 2008 roku, razem z kryzysem, gdzie zostało nam obniżone finansowanie z banków, jak również zmieniły się warunki handlowe z hurtowniami farmaceutycznymi.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

Gdy zaczął się kryzys finansowy światowy, to automatycznie administracja publiczna przestała wydawać pieniądze na duże kontrakty, na duże projekty IT. Zanim zaczęliśmy zmieniać portfel klientów, to już było za późno niestety i nie mieliśmy zdolności kredytowej i jednocześnie przez cały 2009 rok praktycznie nie zrealizowaliśmy żadnego kontraktu, a utrzymywaliśmy stawki, licząc, że w 2009 się ta sytuacja zmieni.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi finansowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Drugą podstawową przyczyną utraty przez firmę płynności finansowej były kredyty, leasing i inne zobowiązania finansowe (w tym opcje walutowe), które prowadziły do nadmiernego zadłużenia firm. W wypowiedziach respondentów powtarzają się historie o finansowaniu, z którego banki wycofywały się w ostatniej chwili, powodując załamanie finansowe w firmie.

Bank stwierdził, że jest coś nie tak i wtedy się wycofywał z takiego kredytowania takiego swobodnego, a zaczęli, że tak powiem, bardzo nadzorować ten kredyt i zmniejszać go, zmniejszali go powoli, bo powoli wychodzili, nie mniej jednak zaczęło nam brakować pieniędzy.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Nie został przedłużony kredyt przez jeden z oddziałów, czy też poręczenie kredytu. Dość dużego kredytu, który to kredyt bank postawił w stan zapłaty i to spowodowało utratę płynności. Nagłą.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, roboty budowlane, spółka z o.o., mężczyzna.

W wypowiedziach przedsiębiorców, którzy upadli, ujawnił się także opisywany przez ekspertów problem upadłości łańcuchowej. Respondenci podkreślali, że działanie przedsiębiorstw jest najczęściej oparte na wzajemnym zaufaniu – objawia się ono w szczególności w tzw. kredycie kupieckim, czyli w praktykowanej prolongacie terminu płatności przez dłużnika. Zbytne opóźnienia w płatnościach bądź brak płatności przez większą liczbę podmiotów w jednym czasie może prowadzić do reakcji łańcuchowej w całym systemie gospodarczym, a w efekcie do braku płynności finansowej dużej liczby firm.

Jedna firma jest dłużna drugiej firmie, ta jest kolejnej firmie, a ta kolejnej firmie i nie wiadomo, kto jest na początku tego łańcucha pokarmowego i w tym momencie ten dług rośnie cały czas i efekt jest taki, że mamy taką sytuację, że jeden pociąga następnych.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Formalizm administracji publicznej i rygoryzm regulacji prawnych rzadko były postrzegane przez przedsiębiorców reprezentujących sektor MSP jako przyczyna upadłości. Jednak część przedsiębiorców, którzy upadli, miała własne skrajnie negatywne doświadczenia związane z instytucjami publicznymi (izbami skarbowymi, ZUS) oraz przedsiębiorstwami państwowymi, które przyczyniły się do pogłębienia wewnętrznego kryzysu w firmie i w ostatecznym rachunku do ogłoszenia upadłości. Respondenci wskazywali na fakt,

iż w takich jednostkach istnieje mała odpowiedzialność za podejmowane decyzje. Niewłaściwe decyzje urzędów państwowych (np. obciążanie karami za nieterminowe płacenie wynagrodzeń pracownikom) nie miały wpływu na sytuację osobistą podejmujących błędne decyzje, natomiast przyczyniły się do skomplikowania i tak trudnej sytuacji finansowej przedsiębiorcy zagrożonego upadłością. Na szkodliwe z punktu widzenia polityki drugiej szansy działania instytucji państwowych zwracali także uwagę eksperci uczestniczący w wywiadach pogłębionych.

Urząd Skarbowy i Inspekcja Pracy, która średnio raz w miesiącu była na kontroli, dokładali nam co raz większe mandaty i to nam założyli sprawę karną w sądzie w Olsztynie z Inspekcji Pracy, że nie płacimy pracownikom, mimo że dochody firmy były wydawane na płace i na materiały.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, produkcja, przemysł obronny, spółka z o.o., mężczyzna.

Oni (ZUS) zawsze będą głosowali przeciw układowi, bo takie mają wewnętrzne ustalenia ze swoim kierownictwem. To samo robi urząd skarbowy najczęściej, to samo robi Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych, więc z jednej strony ustawodawca ma wolę, żeby te podmioty, które się nadają do restrukturyzacji w układzie, restrukturyzować, a z drugiej strony agendy państwa w tym przeszkadzają.

Syndyk, badanie jakościowe wśród ekspertów.

Przedsiębiorcy deklaruje bezradność w kontaktach z instytucjami publicznymi. Z jednej strony długość procedur odwoławczych w polskim systemie sądowym jest niedostosowana do realiów życia gospodarczego (na co wskazywali również badani eksperci), z drugiej natomiast przedsiębiorcy cierpią na brak dużych organizacji reprezentujących ich interesy. Przedsiębiorcy twierdzili, że nie dysponują narzędziami, które pozwoliłyby im prowadzić spory z instytucjami państwowymi „jak równy z równym”¹⁰⁵.

Respondenci nie wspominają o tym wprost, jednak z ich wypowiedzi wynika, iż za upadłość firm również sami przedsiębiorcy ponoszą odpowiedzialność. Zazwyczaj przyczyny te wiążą się z nadmiernymi inwestycjami w firmie – te nadmierne inwestycje są przyczyną kolejnych kredytów zaciąganych w bankach. Opinie o nadmiernym zadłużeniu wyrażali najczęściej menedżerowie zewnętrzni (członkowie zarządów), którzy nie byli kapitałowo związani z prowadzoną działalnością. Warto przypomnieć, że czynnik ten był jedną z ważniejszych przyczyn upadłości wskazywaną przez ekspertów. Co ciekawe, nie ujawnił się on jednak wśród przyczyn „zwykłego” zamykania działalności gospodarczej deklarowanych przez przedsiębiorców objętych badaniem ilościowym, mających za sobą takie doświadczenie. Można zatem sądzić, że faktyczna geneza obydwu analizowanych zjawisk: zamykania działalności gospodarczej poza procedurą upadłościową i upadłości, jest inna. Upadłość częściej jest skutkiem ryzykownych, nieprzemysłanych działań zarządzających/właścicieli (nie jest także wykluczone, że również skala zadłużenia może być czynnikiem skłaniającym do częstszego korzystania z procedury upadłościowej – do skorzystania z niej częściej skłaniają się podmioty bardziej zadłużone).

To było kompletne przeinwestowanie i totalnie, wie pan, nabranie kredytów i parę, jakby to powiedzieć, nietrafionych zakupów w nowe maszyny do produkcji. Także te koszty finansowe były tak wysokie, że marża zysku nad tym, co oni produkowali, zaczęła się, że tak powiem, była zjadana

¹⁰⁵ We wspomnianych instytucjach publicznych (urzędach skarbowych, Inspekcji Pracy) należy zbadać natomiast, czy system motywacyjny nie jest uzależniony od liczby kar, jakie zostaną nałożone na przedsiębiorców. Jeżeli tak jest, to być może należałoby się zastanowić nad przejściem na system, który premiowałby urzędników, których decyzje są podtrzymywane przez sądy administracyjne.

praktycznie przez to. Wie pan, jakiegokolwiek wpadki to przy produkcji zdarzają się, występują. Spowolowało to, że ten pieniądź zaczął coraz bardziej kredytować z dostawcami.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi drukarskie, zakład pracy chronionej, mężczyzna.

W związku z faktem, iż podstawową przyczyną upadłości przedsiębiorstw zdiagnozowaną w badaniu była utrata płynności finansowej skutkująca niewypłacalnością, która zgodnie z prawem „zmuszała” przedsiębiorców do ogłoszenia upadłości, przedsiębiorcy pytani o „sygnały ostrzegawcze” związane z upadłością wymieniali głównie te związane z finansami. W szczególności mówili oni o odpowiedniej diagnozie prowadzonej na podstawie analizy ksiąg finansowych oraz o analizie terminowości wypłat pensji pracowniczych.

W momencie, jeżeli firma nie płaci faktur, tzn. że jest coś nie tak, ale to nie musi być koniecznie upadłość, no ale to może oznaczać jakieś tam problemy z gotówką i to jest taki podstawowy sygnał.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

Płynność finansowa, jeżeli ta płynność zaczyna się chwiać w postaci nieterminowych bądź częściowych wypłat pracownikom, to są już poważne sygnały, że dzieje się coś nie tak.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, produkcja urządzeń grzewczych, spółka z o.o., mężczyzna.

Badani zwracali zatem uwagę na względnie proste sygnały, świadczące już o znacznym stopniu zaawansowania kryzysu finansowego w firmie. Wydaje się natomiast, że skuteczne zapobieganie upadłościom przedsiębiorstw wymaga pogłębionej analizy finansowej, w której skład powinna wchodzić również analiza quasi-prawnicza – źródeł zapisów księgowych (długów i wierzytelności firmy, umów jakie firma zawarła). Przeprowadzone badanie wskazuje, że takie analizy nie należą do rutynowych czynności zarządzających, a jeśli są prowadzone, to w podstawowym zakresie. Nie służy to z całą pewnością wczesnemu identyfikowaniu sygnałów zbliżającego się kryzysu.

6.5.2. Wiedza na temat prawa upadłościowego i naprawczego

Badania jakościowe wśród przedsiębiorców, którzy upadli (zarówno tych, którzy po upadłości nie założyli kolejnej działalności, jak i tych, którzy prowadzą kolejną działalność), potwierdzają stwierdzony w badaniu ilościowym niski poziom wiedzy przedsiębiorców na temat prawa upadłościowego i naprawczego. Wyniki badania wskazują na istnienie omawianego wcześniej zjawiska zwanego „syndromem osłepiającego blasku powodzenia” – zakładając działalność gospodarczą bierze się pod uwagę jedynie dobre scenariusze i nie dopuszcza się (a nawet nie rozważa) możliwości upadłości.

Wiedziałem, że jest prawo upadłościowe, wiedziałem, że się dzieli na likwidacyjne, układowe i naprawcze. Coś tam czytałem w prasie na temat różnych działań syndyków, ale traktowałem to tak naprawdę jako rzecz, która nie będzie mnie dotyczyć, ale okazało się, życie pisze różne scenariusze i w tym momencie jest to sprawa, która dotyczy mnie personalnie więc wcześniej nie miałem tej świadomości aż takiej, jaką mam teraz. (...) Zresztą, każdy, kto prowadzi firmę, robi wszystko, żeby do tej upadłości nie dochodziło, więc nie przyjmują tego nawet do wiadomości, że może nasza firma znaleźć się w upadłości, więc po co nam taka wiedza, po co nam taki specjalista w firmie? Od upadłości.

Grupa 1, mikroprzedsiębiorca, produkcja i usługi, działalność gospodarcza, mężczyzna.

Są takie różne książki, poradniki. I kiedyś nam przysłali w ramach marketingu informacje na temat prawa upadłościowego. Oczywiście z obrzydzeniem gdzieś to wrzuciłem.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, firma budowlana, spółka z o.o., mężczyzna.

Niektórzy przedsiębiorcy wywodzą taką postawę polskich firm z braku przyszłościowej i strategicznej orientacji. Działania przedsiębiorców są, zdaniem respondentów, ukierunkowane raczej na cele bieżące. O błędy, zaniechania posądzali przedsiębiorców również badani eksperci, twierdząc, że w sytuacji poważnego kryzysu finansowego wiele przedsiębiorstw biernie oczekuje na rozwój wydarzeń zamiast podejmować działania zapobiegawcze (np. złożenie wniosku o upadłość).

To jest bardzo dla wielu ludzi nieznana sfera, dlatego ludzie nie chcą o tym słyszeć, po pierwsze, nie chcą poznawać tej procedury, jak prowadzą firmę, dlatego, dlatego że mnie to nie dotknie. Ja wolę wiedzieć zazwyczaj co mnie może spotkać, więc różne aspekty sprawy staram się zbadać, ale ktoś myśli: „mnie to nie dotknie”.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Przedsiębiorcom, którzy zostaną w stan upadłości postawieni, to ja mogę radzić tylko tyle, żeby się nie dali w ten stan upadłości postawić. Czyli niech działają wcześniej w ten sposób, żeby zamykać firmę nie upadłością, a likwidacją właścicielską. To jest zawsze lepsze rozwiązanie. Tylko że ono wymaga perspektywicznego przewidywania. No... trafią się żywioły, takie jak ostatni, czy takie sytuacje nadzwyczajne, których po prostu przewidzieć się nie da, ale trzeba je próbować przewidywać. Trzeba elastycznie zarządzać firmą na tyle, żeby takich upadłości nie było.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Niechęć do zdobywania wiedzy na temat prawa upadłościowego może wynikać również z dominującą negatywną postawą wobec upadłości i kojarzeniem upadłości z brakiem biznesowej efektywności lub zachowaniami nieetycznymi. Jak stwierdzono w badaniu ilościowym przedsiębiorców z sektora MSP, znaczna część przedstawicieli tego sektora (co drugi) rzeczywiście łączy upadłość z błędami w zarządzaniu, a co piąty – z zachowaniami przestępczymi i umyślnym działaniem na szkodę przedsiębiorstwa. Trudno więc oczekiwać, aby przedsiębiorcy przypisywali sobie tego typu negatywne skłonności, zwłaszcza w sytuacji, gdy ich przedsiębiorstwa prężnie się rozwijają (wielu przedsiębiorców notowało przed upadłością mniej lub bardziej znaczące sukcesy biznesowe).

W efekcie zainteresowanie prawem upadłościowym i naprawczym jest zazwyczaj wymuszane dopiero trudną sytuacją ekonomiczną firmy i zamiarem skorzystania z procedury upadłościowej. Zamiar ten najczęściej motywowany jest chęcią ochrony własnego majątku przez zarządzających spółkami z ograniczoną odpowiedzialnością (większość badanych firm działa lub działało w tej formie prawnej). Wiedza na temat procedur upadłościowych w okresie, w którym brak było przesłanek do upadłości, jest zazwyczaj dosyć pobieżna.

Moderator: Proszę na chwilę sięgnąć pamięcią wstecz do okresu sprzed postępowania upadłościowego. Jaka była wówczas Pana wiedza na temat upadłości i prawa upadłościowego i naprawczego?

Respondent: Taka ogólna, jak to u rozgarniętego człowieka. (...) Człowiek mając 50 lat to miał jakąś ilość czasu, żeby się uczyć, czytać gazety, oglądać telewizję, czytać książki, rozmawiać z ludźmi.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

Wśród respondentów zdarzają się również i tacy, którzy z różnych powodów (doświadczenie likwidatora firm, objęcie stanowiska członka zarządu w drodze procedury konkursowej czy kontakt z innymi firmami, które upadły) mieli większą styczność z prawem upadłościowym i naprawczym. Nawet jednak i oni swoją wiedzę na ten temat oceniają niezbyt wysoko.

Głęboko nigdy w tę wiedzę nie wchodziłem. Dla mnie podstawowym parametrem było to, kiedy... kiedy... ja spełnię warunki konieczne do ogłoszenia upadłości, czyli taki margines bezpieczeństwa i ja patrzyłem tylko na te zapisy, a szczegółowo procesy upadłości, likwidacji czy zawierania układów określa prawo upadłościowe, tym się nie interesowałem dogłębnie. Ja niedosyt tej wiedzy odczuwałem zawsze, natomiast tak jak już powiedziałem, znałem dokładnie to, co dokładnie mnie dotyczyło. Nic więcej...

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Stając już dwukrotnie do postępowania na stanowisko członka zarządu organizowanego co 3 lata przez Ministerstwo Skarbu Państwa, musiałem coś wiedzieć na ten temat, bo to jest wiedza wymagana w konkursie, ale to była wiedza bardziej teoretyczna niż praktyczna. Z tą praktyczną stroną tej procedury zetknąłem się tutaj, dopiero jak się okazało, że trzeba coś zrobić, żeby ratować firmę.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi rozrywkowe, spółka z o.o., mężczyzna.

W przypadku większości przedsiębiorców do pierwszego kontaktu z prawem upadłościowym i naprawczym dochodzi więc wtedy, gdy sytuacja ekonomiczna firmy jest już na tyle krytyczna, że poważnie rozważane jest skorzystanie z formalnej procedury upadłościowej. Dochodzi np. do zaprzestania regulowania płatności (wstrzymania dostaw przez dostawców) czy ogłoszenia upadłości wśród kontrahentów, w związku z czym powstaje zagrożenie dla własnej firmy (ryzyko tzw. „łańcuszka upadłości”).

Respondent: 1 lipca, o ile dobrze pamiętam, większość dostawców zablokowała towar.

Moderator: I wtedy pan pomyślał, że trzeba złożyć wniosek o upadłość?

Respondent: Tak, dokładnie.

Moderator: Od którego momentu zaczął pan czerpać wiedzę, że istnieje prawo upadłościowe i naprawcze, że jest taka regulacja?

Respondent: od 10.07.2010.

Moderator: Czyli właśnie od tamtego momentu w zasadzie?

Respondent: Tak, od konsultacji z prawnikiem, z którym współpracujemy. To on nam przedstawił taką możliwość.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

Ja się zainteresowałam po raz pierwszy wtedy, kiedy upadły tamte firmy, ja po prostu musiałam wiedzieć, jakie są konsekwencje, jakie jest przełożenie całkowicie we wszystkich kwestiach na naszą firmę.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

W konsekwencji wyczerpującą „lekcję” na temat prawa upadłościowego i naprawczego przedsiębiorcy odbierają dopiero w trakcie postępowania upadłościowego. Respondenci, zwłaszcza ci lepiej zorientowani w przepisach prawa upadłościowego, zwracają jednak uwagę na ogólną „nieprzyjazność” dla przeciętnego odbiorcy polskiego prawa. Ich zdaniem, wymaga ono specjalistycznych kompetencji i posiłkowania się pomocą prawników, zwłaszcza gdy korzysta się z niego w sposób okazjonalny.

Każdy prezes zarządu powinien z tym prawem się zapoznać, tylko nasze prawo ma to do siebie, że przeczytanie raz drugi, trzeci, nawet piąty i dziesiąty nie zawsze pozostawi głęboki ślad w umyśle czytającego. Prawo jest skomplikowane, jest pisane takim językiem, który praktycznie przy przeczytaniu każdego zdania wymaga interpretacji, zastanowienia się. Więc normalny, nawet niegłupi prezes nie jest w stanie zapoznać się z tym prawem, nie korzystając z niego w sposób bezpośredni na co dzień.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Generalnie cały styk prowadzenia działalności z US, koszty pracy, niejasne w ogóle prawodawstwo. To się cały czas zmienia. W zasadzie dla mnie w tej chwili prowadzenie nawet najprostszego, jakiegokolwiek biznesu bez firmy księgowej, a przede wszystkim dobrej kancelarii prawnej jest po prostu niemożliwe.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi reklamowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Również w samym prawie upadłościowym i naprawczym istnieją zagadnienia nastroczające poważnych problemów interpretacyjnych. Należą do nich – opisywane przez ekspertów jako mało jednoznaczne i wskazywane jako obszar najbardziej pożądaných zmian w prawie upadłościowym i naprawczym – przesłanki wszczęcia postępowania upadłościowego (definicja niewypłacalności). Doświadczenia przedsiębiorców potwierdzają istnienie poważnych trudności ze stwierdzeniem, czy z formalnego punktu widzenia firma popadła w stan niewypłacalności (według obydwu przesłanek: zaprzestania wykonywania wymagalnych zobowiązań pieniężnych i przewagi wysokości zobowiązań nad wartością majątku). Na trudności te wskazywali także przedstawiciele sektora MSP objęci badaniem ilościowym: 40% z nich nie wiedziało, jakie są przesłanki wszczęcia procedury upadłościowej, a ci, którzy deklarowali ich znajomość, formułowali je w sposób ogólnikowy.

No i powiem szczerze, że to było tak przedstawione, że właściwie to nie wiadomo do końca jak to jest traktowane, i teoretycznie wiadomo, że tracimy płynność finansową w sposób trwały, no to np. jest jeden przepis, jest przepis drugi, dopasowujemy się do tych przepisów czy nie, ale w istocie ja pytałam prawników i to dobrych prawników, biegłych księgowych i nikt nie umiał mi powiedzieć do końca kiedy.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Przekłada się to z kolei na trudności z udokumentowaniem stanu niewypłacalności we wniosku o upadłość i otwiera jednocześnie pole do manipulowania danymi finansowymi w celu wykazania niewypłacalności, o czym wprost mówią nieliczni respondenci.

To wygląda w taki sposób, że kombinuje się kwity, które są kompletne. Znaczą one nie są kompletne, są fikcyjne. Ale takie, że te kwity określają, tworzą tę granicę jasną, kiedy ja powinienem złożyć ten wniosek o upadłość. W moim przypadku to było akurat tworzenie pewnych faktur, które były fikcyjne.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi reklamowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Niezrozumiała – na gruncie biznesowej praktyki – formalna definicja niewypłacalności powoduje obniżenie progu wrażliwości na moment rzeczywistego zaprzestania płatności, zwłaszcza gdy nieterminowe regulowanie należności jest utrwalonym sposobem prowadzenia działalności, nie budzącym wśród kontrahentów podejrzeń. Relacje respondentów potwierdzają wyniki badania ilościowego (z czym zgadzali się

również badani eksperci), że niektóre firmy mogą funkcjonować w stanie permanentnej niewypłacalności (według ustawowych przesłanek).

Generalnie branża, w której pracuję, z reguły ma problemy z płynnością i tutaj dostawcy przez pewien czas tolerowali opóźnienia w płatnościach, bo generalnie tak jest na rynku, z czego oni dobrze zdają sobie sprawę.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

W konsekwencji z powodu wyżej opisanych dylematów przygotowanie wniosku o upadłość w zdecydowanej większości firm wykonywane było z pomocą prawnika i biura księgowego. Własne kompetencje zarządzających były bowiem zazwyczaj niewystarczające do tego celu.

Moderator: To jak pan przymierzał się do złożenia wniosku o upadłość, to skąd pan czerpał informacje o prawie upadłościowym?

Respondent: Oczywiście konsultowałem z prawnikami. Wtedy, to co był największy problem, to bardzo nieściśle i niejasne kryteria, kiedy jest ten moment, kiedy zarząd powinien zgłosić wniosek o upadłość. Te kryteria są bardzo nieprecyzyjne, niejasno określone. Generalnie jest to bardzo dobre, bo 90% firm w Polsce funkcjonujących spełnia te kryteria i powinno złożyć wniosek o upadłość.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi reklamowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Zdarzały się jednak pojedyncze przypadki, gdzie tego typu dokumentację przygotowano samodzielnie. Nie wynikało to jednak z poczucia wyjątkowych kompetencji, ale z braku środków finansowych na obsługę prawną. Koszty tej obsługi, biorąc pod uwagę możliwości finansowe przedsiębiorstw znajdujących się w krytycznej sytuacji finansowej, oceniano jako zbyt wysokie.

Moderator: I korzystali Państwo z pomocy adwokatów czy radców prawnych?

Respondent: Nie. Po pierwsze nie było na to środków, po drugie nie było na to potrzeby. Sam jestem prawnikiem, więc pewne rzeczy zgłębiłem wtedy bardziej niż przedtem. Sam wziąłem na swoje barki, z tego względu, że nie było pieniędzy. I tak zarząd musiał finansować szereg różnych spraw sam.

Grupa 2, mikroprzedsiębiorca, firma inwestycyjna, spółka z o.o., mężczyzna.

A poza tym jest to dosyć kosztowna forma pomocy prawnej, więc mecenas sobie liczy za każdą godzinę spędzoną nad wnioskiem, pozwem, to wszystko kosztuje. Przecież upadłemu przedsiębiorcy ciężko jest wygenerować środki, które pozwolą mi na zapłacenie za dobrą obsługę prawną. Zresztą usługi prawne są bardzo drogie.

Grupa 1, mikroprzedsiębiorca, produkcja i usługi, działalność gospodarcza, mężczyzna.

Ograniczona wiedza przedsiębiorców na temat procedury upadłościowej powoduje, że przedsiębiorca narażony jest na szereg innych, potencjalnie szkodliwych działań, już po ogłoszeniu upadłości (np. przekroczenie zakresu dopuszczalnych działań zarządu). Zaraz po ogłoszeniu upadłości przedsiębiorca często dalej działa tak jak poprzednio (gdy nie odebrano mu zarządu) – zaciąga zobowiązania i reguluje należności (co w momencie ogłoszenia upadłości może być działaniem niezgodnym z prawem).

Brak również przedsiębiorcom kompetencji i narzędzi niezbędnych do podjęcia odpowiednich reakcji na nieuzasadnione czy bezprawne, w przekonaniu przedsiębiorcy, działania syndyka lub sądu. Działania takie polegają np. na straszeniu przez syndyka konsekwencjami prawnymi za działania podejmowane

przez zarząd po ogłoszeniu upadłości, kiedy w świetle obowiązującego prawa okazują się dopuszczalne. Przedsiębiorcy podkreślają, że mogą oni tylko teoretycznie skarżyć się na działania syndyka do sędziego komisarza. W związku z faktem, iż sędzia komisarz pozostaje zazwyczaj w bardzo ścisłych związkach z syndykiem, trudno w takim układzie liczyć na obiektywne rozpatrzenie skargi. Wielu przedsiębiorców również nie wie w ogóle, czy takie prawo do skargi im przysługuje.

Gdybyśmy posiadali pewną wiedzę na początku, jak przyszedł syndyk, jaką mamy teraz, to na pewno pewne kwestie w inny sposób, inaczej się potoczyły, chociażby napisanie wniosku o wyłączenie masy upadłości. Ze znajomością prawa upadłościowego jest bardzo słabo. To jest naprawdę tak, jakby wykorzystywać niewiedzę drugiej osoby, a to jest najgorsza broń, działać wykorzystując coś, o czym druga strona nie ma zielonego pojęcia, tylko się mota, nie wie, jak ma po prostu działać.

Grupa 1, mikroprzedsiębiorca, produkcja i usługi, działalność gospodarcza, mężczyzna.

Ja byłem zastraszony przez tego nadzorcę do tego stopnia, że czułem, że wszystko, boję się wykonać jakiegokolwiek ruchu finansowego, bo on mnie straszy tym, że jeżeli pomniejszę ten majątek w jakiś sposób, to zaraz będę miał pozew i milion osób, które chcą z mojego majątku odzyskać, zaspokoić te wierzytelności(...)

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi, spółka akcyjna, mężczyzna.

6.5.3. Ocena postępowania upadłościowego

6.5.3.1. Ocena zarządcy sądowego/nadzorczy sądowego/syndyka

Czynnikiem przesądzającym o ocenie całego postępowania upadłościowego jest jakość pracy syndyka. Zaobserwowano, że respondenci dzielili się na dwie grupy: posiadających relatywnie pozytywne doświadczenia z postępowania upadłościowego, w szczególności w zakresie pracy syndyka, oraz posiadających w tym zakresie doświadczenia skrajnie negatywne.

Tutaj mieliśmy szczęście, bo to jest świetna osoba (o syndyku).

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Moderator: Jak wygląda działanie syndyka?

Respondent: Wygląda tak, że przychodzi, wyrzuca ludzi z dnia na dzień dobry z ulicy, mówi, że prezes jest przestępcą. Wyrzuca ludzi, bierze potem, wypytuje pracownice, czy ich nie molestowałem seksualnie, pracowników namawia do tego, żeby świadczyli przeciwko mnie, to może uruchomi produkcję.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł, spółka z o.o., mężczyzna.

Respondenci podkreślali, że syndycy zazwyczaj posiadają wielką władzę w przedsiębiorstwie, szczególnie w takim, które dalej funkcjonuje. Dlatego w przypadku funkcjonującej firmy osoba taka powinna posiadać umiejętności zarządcze, a nie tylko likwidacyjne.

Takim ludziom daje się teoretycznie zarząd, oddaje się dusze ludzkie, bo to jest ileś spraw pracowniczych, które są najważniejsze, losy tych ludzi oddaje się w ręce, a to dla mnie jest po prostu likwidator, to nie jest zarządca.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł, spółka z o.o., mężczyzna.

Opinie o kompetencjach syndyków bywają bardzo różne. Można się spodziewać, iż w badanej próbie nastąpiła nadreprezentacja tych, którzy posiadali dobre opinie o pracy syndyka (do respondentów docierano również dzięki uprzejmości syndyków). Wśród opinii negatywnych są takie, które mówią o brakach kompetencyjnych lub działaniach syndyków na granicy prawa.

I, wie pan, tutaj to jest problem tego nadzoru nad syndykami. Tam istniało takie podejrzenie, że istnieje porozumienie między syndykiem a sędzią. Jakieś takie korupcyjne, ale to było podejrzenie i, wie pan, nie mam zamiaru tego wątku rozwijać.

Grupa 2, mikroprzedsiębiorca, firma inwestycyjna, spółka z o.o., mężczyzna.

Jest po prostu syndykiem, czyli dozorcą, który pilnuje masy. Nie dba przy okazji o to, żeby masa nie ubywała, bo np. od roku stoją na placu samochody do sprzedania i on tego nie sprzedaje. Samochód co roku traci wartość.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, dostawy, spółka z o.o., mężczyzna.

A syndyk zaczyna zarządzać spółką. Teoretycznie tak, żeby zaspokoić wierzycieli i zabezpieczyć. A w praktyce to wygląda tak, że przychodzi się napaść.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi reklamowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Pojawiały się również pozytywne opinie o pracy syndyków, które – co ciekawe – zazwyczaj łączyły się z przeświadczeniem, iż są to doświadczenia nietypowe.

Upadłość była prowadzona, jak mi się wydaje, w bardzo rozsądny sposób, bez pośpiechu, a do syndyków ogólnie mam sporo zastrzeżeń, bo syndyk kojarzył mi się zawsze jako osoba, która przede wszystkim zaspakaja własne i co najwyżej sądu potrzeby.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Profesjonalni – w opinii respondentów – syndycy wyróżniali się tym, że w działających firmach zjawiali się względnie szybko i starali się dokładnie poznać kontekst działania przedsiębiorstwa, tak aby móc mu zapewnić ciągłość działania. Pozytywne doświadczenia z syndykiem zazwyczaj również są skutkiem partnerskiego traktowania przedsiębiorcy.

Nadzorca pojawił się, jak powiedziałem, w niespełna chyba tydzień od momentu złożenia wniosku. Prowadził ze mną dwie, trzy rozmowy w kolejnych dniach. Umawialiśmy się, chciał poznać firmę, miejsce, gdzie ona jest, ludzi którzy są, no i uwarunkowania, w których firma funkcjonuje.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Profesjonalizm syndyka w głównej mierze polega na szanowaniu człowieka, w sensie trzeba zadbać przede wszystkim o podstawowe potrzeby tych ludzi, czyli o ludzi, którzy w firmie upadającej są, dbać, przede wszystkim dbać o nich, to jest najważniejszy punkt, który świadczy o syndyku, nie szybko sprzedać i chodu, tylko robić to roztropnie, mając przede wszystkim na względzie człowieka.

Grupa 1, mikroprzedsiębiorca, deweloper, spółka z o.o., kobieta.

Idealny syndyk, zdaniem przedsiębiorców, powinien charakteryzować się wiedzą w zakresie prawa upadłościowego oraz zarządzania i rachunkowości (większość respondentów stwierdziła, że wiedza prawnicza powinna jednak odgrywać pierwszoplanową rolę). Ponadto respondenci często wspominali, iż syndycy,

którzy wchodzą do „żyjącego” przedsiębiorstwa, powinni mieć dużą wiedzę w zakresie prowadzenia firmy. Większa część respondentów również wskazywała, iż syndycy powinni się chociaż w ograniczonym zakresie specjalizować branżowo.

6.5.3.2. Ocena postępowania sądowego i działań sędziego

Zazwyczaj respondenci mieli negatywne doświadczenia związane z postępowaniem przed sądem. Skargi na sądy najczęściej dotyczyły długotrwałości postępowania (na co wskazywali także przedsiębiorcy objęci badaniem ilościowym, deklarujący udział w postępowaniach upadłościowych w roli wierzycieli) oraz braku profesjonalizmu. Obydwa te czynniki (a zwłaszcza pierwszy) okazały się w badaniu eksperckim Delphi istotnymi dysfunkcjami procesów upadłościowych w Polsce.

... no tę pracę (o pracy sądu) można by skomentować tylko jednym słowem – opieszłość... Mieliśmy wrażenie w pewnym momencie, że nie przeczytała akt.

Grupa 2, mikroprzedsiębiorca, budowlana spółka celowa, spółka z o.o., mężczyzna.

Sędzia na podstawie dokładnie tych samych dokumentów w lipcu podpisał układ, a w maju stwierdził, że jest niezgodny z prawem.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, prasa, spółka z o.o., mężczyzna.

Przedsiębiorcy również wspominają, że sędziowie nie posiadają odpowiednich narzędzi do sprawnego wykonywania swojej pracy.

Sędzia nie ma dostępu do takich specjalistów, którzy pomogliby mu poznać tę branżę, zapoznać się z problematyką upadłej firmy, czy ta upadłość była właściwa, czy niewłaściwa. Sędzia nie rozumie tej branży.

Grupa 1, mikroprzedsiębiorca, produkcja i usługi, działalność gospodarcza, mężczyzna.

Wielu przedsiębiorców stwierdziło, że nie powinni oceniać władzy sądowniczej. Przedsiębiorcy wykazywali obawę przed ocenianiem usług sądowych nawet w zakresie szybkości, rzetelności, dokładności, czyli takich cech, które mogli ocenić z własnej perspektywy. Taka obawa wynika z faktu, iż przedsiębiorcy (i ogółem respondenci w Polsce) często wiążą kwestię „sprawiedliwości” orzeczeń z wyżej wymienionymi atrybutami.

Idealny sędzia upadłościowy/sędzia komisarz, podobnie jak syndyk, powinien poza przygotowaniem prawniczym posiadać „podbudowę” ekonomiczną do wykonywania zawodu. Zdaniem respondentów, powinien on się specjalizować w upadłości. To jest postulat zgłaszany także przez ekspertów, co pokazuje, że problem ten jest istotny i dostrzegany przez różnych aktorów postępowania upadłościowego.

Na pewno sędzia z sądu gospodarczego i to z wieloletnim doświadczeniem w sprawach gospodarczych z dużą wiedzą, uważam, że najpierw trzeba popracować w sądzie gospodarczym wiele, wiele lat, żeby później pracować w sądzie upadłościowym, na pewno nie może być to ktoś z przypadku.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi hotelarsko-restauracyjne, spółka z o.o., mężczyzna.

6.5.3.3. Korzystanie z pomocy reprezentanta i jego ocena

Zazwyczaj respondenci stwierdzali, że mało jest prawników specjalizujących się stricte w prawie upadłościowym i naprawczym. Jednak w sytuacji nieznamości tego prawa i faktu, że sprawne posiłkowanie się

nim wymaga specjalistycznych kompetencji, korzystanie przez przedsiębiorców z pomocy reprezentanta na etapie składania wniosku o upadłość i w trakcie postępowania upadłościowego oceniane jest jako wysoce pożądane, również przez objętych badaniem ekspertów.

Opinie przedsiębiorców, którzy upadli, o pracy reprezentantów są mieszane. Część respondentów ma pozytywne doświadczenia ze współpracy z prawnikami.

Działalność tej firmy (prawniczej) oceniam pozytywnie, bo pieniądze, które wzięli za tę usługę, nie były takie duże, natomiast efekt był taki, że upadłość została ogłoszona praktycznie w ciągu dwóch tygodni, co jest rzadkością.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi, spółka akcyjna, mężczyzna.

Część natomiast raczej negatywnie ocenia pracę swoich reprezentantów. Zła ocena pracy reprezentantów wynika z zaobserwowanego przez przedsiębiorców braku wiedzy na temat prawa upadłościowego oraz naprawczego wśród adwokatów i radców prawnych. Prawo upadłościowe jest bardzo specjalistyczną dziedziną i aby móc w niej swobodnie się poruszać, reprezentanci muszą przyswoić często dużo nowej wiedzy (szczególnie jeśli poprzednio nigdy się z tą tematyką nie zetknęli). Respondenci zwracali czasem uwagę, że niektórzy prawnicy nie posiadają umiejętności „uczenia się przez całe życie”.

Moderator: I jak pan ocenia jego pracę?

Respondent: Znaczą średnio, no tak powiedzmy.

Moderator: A czemu średnio?

Respondent: Czemu?... Znaczą bo tak, ja nie jestem prawnikiem, a często w tym wniosku, w tych wszystkich załącznikach to ja jednak redagowałem ostateczną formę tego wniosku, a nie on. Ja mogłem oczekiwać, że jak dobry prawnik składa wniosek do sądu...

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Respondenci nie uważają, żeby konieczne było posiadanie przez adwokatów/radców prawnych w postępowaniach upadłościowych innych niż typowe umiejętności charakteryzujące prawników (umiejętność poruszania się w przepisach i szybkiego wyjaśniania ewentualnych wątpliwości prawnych).

Znajomość przepisów, umiejętność szybkiego zorientowania się w przepisach, jak nie wie, to wie, gdzie można się dowiedzieć, i doświadczenie w tego typu sprawach to takie podstawowe rzeczy.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi rozrywkowe, spółka z o.o., mężczyzna.

6.5.4. Psychologiczny wymiar upadłości

Na płaszczyźnie racjonalnej respondenci wydają się rozumieć i akceptować, że upadłość jest naturalnym procesem zachodzącym w gospodarce rynkowej, zmierzającym do oczyszczania rynku z jednostek nieefektywnych ekonomicznie. Również wyniki badania ilościowego wśród przedstawicieli sektora MSP pokazują, że zarówno zamykanie działalności gospodarczej, jak i upadłość, postrzegane są – pod względem skali występowania i przyczyn (tkwiących głównie w niekorzystnych wydarzeniach w otoczeniu przedsiębiorcy) – jako element rynkowej codzienności.

Ja jestem pewien, że to jest naturalne. To musi być. No nasza gospodarka kapitalistyczna jest stosunkowo młoda. Dopiero dwadzieścia lat się borykamy z tym kapitalizmem. No, trochę więcej niż

dwadzieścia i na pewno będą upadłości. Może będzie się zmniejszała ich liczba, ale to też nie od stażu tutaj zależy, ale od koniunktury, od wydarzeń, na które nie zawsze ma się wpływ, więc trzeba się liczyć z faktem, że te upadłości będą i trzeba te procesy cywilizować. Powinno być dopasowywane do naszych realiów i gospodarczych i mentalnościowych chyba też. Polacy zawsze się uczyli cwaniactwa i tutaj tego cwaniactwa trzeba by trochę wyeliminować z tych wszystkich procesów. One są i w procesach zarządzania firmami i mamy w procesach likwidacji i upadłości również.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Każdy przedsiębiorca musi coś takiego rozpatrywać, że jego firma, nawet najlepsza, bo były firmy, nawet największe firmy świata, które padły, zawsze muszą rozpatrywać, że przychodzi nowy produkt i oni spadają. To jest proces bardzo potrzebny i, powiedziałbym, bardzo pozytywny.

Grupa 2, mikroprzedsiębiorca, firma inwestycyjna, spółka z o.o., mężczyzna.

Swój stosunek do upadłości respondenci różnicują jednak w zależności od intencji i winy upadającego przedsiębiorcy w doprowadzeniu do sytuacji upadłości. Badani dostrzegają bowiem problem nieuczciwych przedsiębiorców, zmierzających do postawienia firmy w stan upadłości w celu uzyskania własnych korzyści. O upadających „uczciwych” i „nieuczciwych” mówi niemal każdy uczestnik badania jakościowego. Od intencji upadających przedsiębiorców badani uzależniają możliwość skorzystania przez nich z instrumentów drugiej szansy. Uczciwość, „czyste” intencje tworzą zatem w opinii badanych moralną podstawę dla drugiej szansy.

Znaczy ja tu już tak między wierszami mówiłem, co ja bym sugerował żeby... na ile to możliwe, zapisać prawa, wyeliminować z zarządzania firmami osoby, które w sposób ewidentny swoją złą wolą doprowadzają do tego, że proces likwidacji albo upadłości staje się niezbędny. Czyli jakieś restrykcje dla tych nieuczciwych. Na ile to się da zrobić, to już zostawiam prawnikom, ale to byłoby niezbędne chyba. To byłby też jakby czynnik mobilizujący do uczciwości tych, którzy firmami zarządzają, że jeśli coś im nie wyjdzie to już więcej nie będą mieli szansy.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

Bardzo indywidualny mały oszukaniec jest mniejszym oszukańcem niż duży oszukaniec, ale zawsze to jest oszukaniec i takim ludziom należy pomagać, którzy doprowadzają do upadłości po to, żeby oszukać, natomiast trzeba pomagać ludziom uczciwym, którzy chcą coś zrobić i nie potrafią albo z przyczyn jakichś przypadkowych, albo innych obiektywnych przyczyn, po prostu nie potrafią sobie poradzić, ale nie są złodziejami, nie są oszukańcami, takim trzeba pomagać takich wspierać przede wszystkim.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, produkcja urządzeń grzewczych, spółka z o.o., mężczyzna.

Proces upadłości skutkuje zazwyczaj negatywnymi konsekwencjami psychicznymi dla właściciela lub zarządzającego firmą. Bankructwo wiąże się ze spadkiem samooceny oraz liczby kontaktów (towarzyskich i biznesowych). Osobie, która stała w centrum wydarzeń, miała wrażenie, że stoi „za sterami” firmy i swego losu, nagle wydaje się, że przestaje mieć wpływ na większość wydarzeń. Najczęściej również przedsiębiorca w trakcie procesu upadłościowego ma uczucie osobistej porażki.

Według badań Eurobarometru z 2007 roku¹⁰⁶ zarówno przedsiębiorcy z USA, jak i ci z Europy (zwłaszcza młodzi) obawiają się bankructwa i utraty źródła dochodu, jednak strach ten przybiera różne formy. Europejczycy boją się utraty całego dobytku, podczas gdy Amerykanom sen z powiek spędza konieczność ponownego poświęcenia czasu i sił na to, by rozpocząć kolejną działalność. Zatem, mimo że strach związany z problemami finansowymi własnej firmy jest czymś powszechnym, percepcja ewentualnych konsekwencji jest różna. Obawy przedsiębiorców w Europie nie są nieuzasadnione. Około jedna trzecia sprzedaje swoje domy w wyniku bankructwa, a niepowodzenia 25% z nich dotyczą w bezpośredni sposób ich rodziny. Badania pokazują też, że przedsiębiorcy po porażce biznesowej odradzają się niezwykle rzadko. Według danych z badań w Niemczech, porażka w pierwszym podejściu do założenia własnej firmy może skutkować drastycznym ograniczeniem możliwości podjęcia ponownej próby¹⁰⁷. W Niemczech tylko 3% przedsiębiorców, którzy ponieśli porażkę, ponownie podjęło działalność gospodarczą¹⁰⁸. Według szacunków ekspertów objętych badaniem delfickim, w Polsce odsetek zakładających kolejną działalność gospodarczą po doświadczeniu upadłości jest znacznie wyższy – 42%. Wydaje się jednak, że z uwagi na brak rozległych kontaktów ekspertów z przedsiębiorcami, którzy upadli, wynik ten należy traktować z wyjątkową ostrożnością. Choć, jak pokazują wyniki prezentowane w dalszej części rozdziału, niewątpliwie istnieją czynniki „wypychające” takich przedsiębiorców do kolejnej działalności gospodarczej (niechęć do pracy najemnej czy obniżający atrakcyjność zawodową czynnik wieku).

Wyniki przeprowadzonych wywiadów pogłębionych z polskimi przedsiębiorcami, którzy upadli, potwierdzają, że na płaszczyźnie emocjonalnej upadłość jest doświadczeniem traumatycznym, porównywalnym z najbardziej stresogennymi wydarzeniami życiowymi, naruszającym równowagę psychiczną i będącym źródłem długotrwałego stresu. Negatywne skutki upadłości obserwowane są zarówno na poziomie jednostkowym, jak również na poziomie najbliższych relacji z otoczeniem. W indywidualnych reakcjach na upadłość występują jednak duże różnice między właścicielami przedsiębiorstw (angażującymi i ryzykującymi cały majątek osobisty, nierzadko i rodzinny) a osobami pełniącymi w upadających firmach funkcje zarządcze, ale nie powiązaniymi z nimi relacjami właścicielskimi. Również dla tych ostatnich upadłość bywa jednak bolesnym doświadczeniem, obok którego trudno przejść obojętnie.

No tam to moje emocjonalne zaangażowanie nie było tak ogromne, jak było w mojej firmie, bo ja tam się pojawiłem na powiedzmy trzy, cztery, pięć miesięcy i to było wszystko, więc ani nie było życia z organizacją, ani związków takich.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Jeżeli ktoś jest udziałowcem i zarządem jednocześnie, no to on już naprawdę jest z tym związany, dla mnie jest to jednoznaczne, ten kto się wynajmuje jako zarząd do firm, na pewno traktuje to jako etat i odchodzi, przechodzi do innej firmy i zawsze odchodzi, kiedy wyczuwa, że już trzeba, on nie doprowadza firmy do upadłości, chyba że jest wsadzony tuż przed i to jest szczęśliwa ofiara przypadku, wpuszczony w maliny, albo się zgodził, albo nie wiedział, może czasami nie wiedział, że to coś, w co nie powinien być wchodzić.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

¹⁰⁶ Komisja Europejska, Flash Eurobarometer 192, *Entrepreneurship Survey of the EU (25 Member States)*, United States, Iceland and Norway, 2007, dostępne pod: http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_192_sum_en.pdf.

¹⁰⁷ J. Wagner, *Taking a Second Chance: Entrepreneurial Restarters in Germany*, Discussion Paper Nopaper no. 417, 2002, s. 5, dostępne pod: <ftp://repec.iza.org/RePEc/Discussionpaper/dp417.pdf>.

¹⁰⁸ G. Metzger, *Afterlife – Who Takes Heart for Restart?*, Centre for European Economic Research, Discussion Paper No. 06-038, 2006, s. 9.

W najtragiczniejszej sytuacji znajdują się właściciele przedsiębiorstw podlegających upadłości likwidacyjnej. Zamknięcie firmy oznacza dla nich nierzadko utratę całego majątku, zarówno tego zainwestowanego w firmę, jak również innych środków finansowych wykorzystywanych w okresie ratowania firmy. Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że właściciele często w krytycznym dla firmy okresie powstrzymują się od pobierania własnego wynagrodzenia. Powoduje to często, że prywatne (rodzinne) rezerwy finansowe właściciela topnieją, a tym samym jego sytuacja materialna ulega drastycznemu pogorszeniu.

Ja w ogóle pensji nie brałam i powiem szczerze, z czego żyłam, oszczędności się też nasze wyczerpały takie prywatne, po czym jak się okazało, że nawet trzy lata urlopu nie brałam, na szczęście moje życie rodzinne się nie rozsypało, bo to już w ogóle byłby dramat, to tak jakby ktoś wyrwał mi z życia ileś lat takiej walki o przetrwanie tej firmy, bo mi się wydawało niemożliwe, że ta firma może być postawiona w stan upadłości.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Interes wierzycieli jest zabezpieczony majątkiem spółki, najwięcej kto tu stracił, to cała nasza rodzina, bo firma jest na kapitałach rodzinnych zbudowana i ci ludzie są największymi wierzycielami w tym biznesie.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł, spółka z o.o., mężczyzna.

Ogłoszenie postanowienia o upadłości likwidacyjnej oznacza definitywną utratę przychodów i konieczność poszukiwania nowego miejsca zatrudnienia. W badaniu pojawiały się wątki wskazujące na to, że nowa sytuacja – poszukiwania pracy po doświadczeniu upadłości – dla niektórych może być powodem do wstydu i w związku z tym może rodzić opory przed otwartym ujawnianiem potrzeby pomocy. Osoby takie również potrzebują pomocy, jeśli chcą się odnaleźć ponownie w roli pracowników na rynku pracy.

Na pewno jeśli byłyby takie punkty i człowiek mógłby tak przyjść i się wyzalić i zostawić coś w rodzaju swojego CV, wie Pan, bo w tym okresie człowiekowi nie bardzo chce się szukać pracy, w człowieku są różne uczucia, typu np. wstyd, wstydzę się, nigdy nikogo o nic nie prosiłem, teraz nie będę chodził i prosił, to jest taki dołek psychiczny, trzeba człowiekowi podać rękę, żeby podniósł tę głowę do góry, bo tu już nie chodzi o wiarę w swoje siły, takie załamanie przechodzi.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, produkcja urządzeń grzewczych, spółka z o.o., mężczyzna.

Ludzie, którzy jednak prowadzili jakieś biznesy, to jednak są zdeterminowani w tym kierunku. Pan sobie wyobraża, że ktoś, kto był właścicielem spółki, nagle ta spółka upada, on idzie gdzieś na etat do pracy.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi, spółka z o.o., mężczyzna.

W przypadku niektórych przedsiębiorców, zwłaszcza starszych, po 50-ce, znalezienie alternatywnego miejsca pracy budzi poważne obawy. Wynikają one z ogólnej sytuacji osób w tej kategorii wiekowej na rynku pracy i przewidywanych trudności ze znalezieniem nowego miejsca zatrudnienia. Również wieloletnie doświadczenia z zawodową niezależnością, pracą „na swoim”, rodzą obawy o umiejętność odnalezienia się w roli pracownika najemnego.

Wiek, bo będąc już po 50-ce to nie jest tak łatwo znaleźć pracę, no i przyzwyczajenia, że jednak jak człowiek pracował na swoim całe życie, to jednak teraz mimo wszystko jest trudno przejść do bycia

pracownikiem najemnym, no i trzecia, że nie było skonkretyzowanych propozycji, że OK, my ciebie chcemy, będziesz robił to i to za tyle i tyle.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

Relacje niektórych przedsiębiorców wskazują na utratę poczucia własnej wartości i pojawienie się wątpliwości co do adekwatności własnej osoby i własnych kompetencji do wykonywanej roli zawodowej przedsiębiorcy. Choć wprost mówią o tym nieliczni, należy założyć, że doświadczenie to może dotyczyć większej grupy badanych.

Problemy te rzutują często na ogólną sytuację osobistą właściciela/zarządzającego i trwale zaburzają jego dobrostan (zarówno fizyczny, jak i psychiczny). Badani wspominają okres upadłości jako jeden z najtrudniejszych w życiu i doświadczają często negatywnych somatycznych objawów przeżywanego stresu.

Ale wie pan, jeśli pan nie śpi nocami, jeżeli pan uśnie o 12-tej, a się obudzi pół do drugiej i to się panu wszystko kołuje po głowie, pisze pan pisma w półśnie czy jakiejś takiej jawie, człowiek wstaje i potem to już pisze, no bo ile można się przekładać z boku na bok.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł, spółka z o.o., mężczyzna.

Wspominają również o zagrożeniach płynących z doświadczenia upadłości dla relacji rodzinnych. W niektórych przypadkach było ono jednym z czynników prowadzących do rozwodu. Z drugiej strony respondenci podkreślają nieocenioną rolę wsparcia społecznego czy to ze strony rodziny, czy przyjaciół w wychodzeniu z „poupadłościowej” traumy. Zdarza się jednak, że również najbliżsi nie potrafią się odnaleźć w trudnej sytuacji upadającego przedsiębiorcy. Stronią od kontaktów w obawie o brak umiejętności odpowiedniej reakcji.

Zakończyło się to rozwodem. Nie była to główna przyczyna. Przyczyn było wiele po mojej stronie, po stronie byłej żony. Ale nie przypuszczam, żeby takie coś pomagało podjęciu dobrej decyzji, bo nie było porozumienia. Ważniejsze sprawy były poza domem. Ja miałem przynosić pieniądze, a nie byłem w stanie tego zabezpieczyć, żona tego nie rozumiała. To były bezsenne noce. Wszyscy poszli spać, a ja kodeks cywilny, kodeks upadłościowy, postępowanie upadłościowe, kodeks w Hamburgu. Nie mieliśmy obsługi prawnej, bo nie stać nas na to było.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, firma budowlana, spółka z o.o., mężczyzna.

Ludzie ukrywają takie sytuacje, udają, że wszystko w porządku, po prostu nie potrafią się przyznać, nawet przed samym sobą, że dochodzi do ruiny i że właściwie życia całego albo zawodowego i często połączonego z życiem prywatnym, bo małżeństwa się rozpadają, bo ludzie potrafią popelniać samobójstwo, jeśli ktoś ma źle ustawione priorytety albo własne poczucie wartości, że utożsamia to coś jako porażkę totalną, a nie jako etap w życiu, jakąś lekcję, jakąś pomyłkę, coś, co przerabia, czegoś się uczy, no to bardzo często dochodzi do załamania nerwowego. Ja miałam to szczęście, że ja miałam taką podporę w rodzinie.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Warto dodać, że dla niektórych badanych doświadczenie upadłości to sytuacja największego życiowego zawodu – czy to z powodu nieuczciwych współników, czy też ogólnego rozczarowania sposobem działania

państwa i niesprawiedliwym potraktowaniem przez jego organy. Takim przedsiębiorcom towarzyszy wyjątkowo silne poczucie krzywdy i rozżalenia.

Osobiście na pewno były to bardzo duże stresy. Stresy, które były związane nie z samym procesem upadłości, ale również z tym, że zostałem oszukany.

Grupa 2, mikroprzedsiębiorca, firma inwestycyjna, spółka z o.o., mężczyzna.

I tak jak panu powiedziałem, że jak zobaczyłem, że program się nazywa „druga szansa”, to mówię, jaka to jest druga szansa? Człowiek wyjdzie z tego tak poobijany, że to w cudzysłowie można napisać drugą szansą i to wtedy będzie właściwe.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł, spółka z o.o., mężczyzna.

Siła traumatycznych doświadczeń bywa tak duża, że trudno mówić o jakichś konstruktywnych lekcjach „wyciągniętych” z upadłości. Mimo to, pewne praktyczne wnioski z upadłości są przez przedsiębiorców formułowane. Koncentrują się one głównie wokół tego, czego nie warto robić. Jeśli szukać indywidualnych korzyści z upadłości, to dotyczą one również wzrostu siły psychicznej, determinacji i kształtowania „hartu ducha”. Jako ogólnie pozytywny, skutkujący nabraniem pewnej rutyny w zarządzaniu, oceniany jest również przez takich przedsiębiorców sam fakt prowadzenia biznesu. Wyrażone w badaniu ilościowym MSP opinie przedsiębiorców po raz kolejny prowadzących działalność gospodarczą pokazują, że doświadczenie takie jest uznawane przez większość badanych za przydatne z punktu widzenia zarządzania obecnym biznesem, a jego zasadniczym sensem jest nabycie wprawy w zarządzaniu firmą, zapoznanie się z przepisami prawa, zasadami rachunkowości, a także „uczenie się na błędach”.

To był na pewno bardzo stresowy czas. Po takiej upadłości człowiek działa inaczej. Człowiek działa lepiej. To jest proces kształtujący niewątpliwie. W tej chwili, kiedy się patrzy na współników, no to zawsze się patrzy na to jaki on ma... Wie pan, są różne charaktery i ja tak naprawdę to zawsze każdemu daję kredyt zaufania i to był błąd, że temu mojemu partnerowi, który był wynalazcą, zaufałem. I trudno jest się zmienić, ale przejście takiego czegoś powoduje, że człowiek inaczej patrzy na przepisy, procedury. I oczywiście, gdyby mi się coś takiego trafiło jeszcze raz, to bym działał sprawniej. Pierwsze, bym nie dopuszczał do tego, że firma ogłasza upadłość w momencie, gdy nie ma pieniędzy i nie wie co zrobić.

Grupa 2, mikroprzedsiębiorca, firma inwestycyjna, spółka z o.o., mężczyzna.

Jak siedziałam bez wynagrodzenia w firmie i bez dorobku, to zawsze próbowałam przeorać to, że np. nie zabezpieczyłam odpowiednio transakcji z tymi firmami, że doprowadziłam do takiej sytuacji, że jednak one upadły, że nie rozproszyłam tej działalności.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, przemysł/dystrybucja, spółka z o.o., kobieta.

Tego typu „lekcje” opisywane są jednak zazwyczaj w kategoriach poznania „gorzkiej” życiowej prawdy. Formułowane na ich podstawie wnioski dotyczą bowiem również np. ograniczonego zaufania do ludzi (wspólników), państwa czy w końcu własnych możliwości. W związku z tym plany na przyszłość upadających przedsiębiorców są zazwyczaj ostrożniejsze i polegają na minimalizowaniu różnego rodzaju ryzyka i osobistej odpowiedzialności. Kolejne prowadzone działalności gospodarcze to działalności prowadzone zazwyczaj na mniejszą skalę i w innej formie prawnej (osób fizycznych prowadzących własną działalność).

Założyłem swoją działalność jednoosobową i nigdy nikogo nie zatrudnię, bo jeśli ktoś mnie oszuka, to tylko ja będę oszukany. Jak będę miał za sobą ogon, ja tego już nie chcę. Przychodzą żony tych robotników z dziećmi przy piersi, a ja nie mam na wypłatę, bo mnie oszukali. To jest dopiero problem. To była firma nieduża, bez mała rodzinna, wszyscy się znali.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, firma budowlana, spółka z o.o., mężczyzna.

Człowiek jest bardziej uważny i bardziej zwraca uwagę na kwestię doboru partnerów.

Grupa 2, mikroprzedsiębiorca, firma inwestycyjna, spółka z o.o., mężczyzna.

6.5.5. Motywy ponownego rozpoczynania działalności gospodarczej

Przedsiębiorcy, którzy ponownie zakładają działalność gospodarczą po doświadczeniu związanym z procedurą upadłościową, bezpośrednio po zamknięciu swojego starego biznesu najczęściej myślą o innych zajęciach.

Na pewno rozważałem etat, zatrudnienie się ponownie w jakiejś firmie, no i również zastanawiałem się nad własną działalnością gospodarczą, to były takie dwa kierunki.

Grupa 2, średni przedsiębiorca, przemysł, spółka z o.o., mężczyzna.

No wie pani, ja się zastanawiałem nad tym, czy nie przestać być przedsiębiorcą i nie zatrudnić się jako pracownik najemny, ale w końcu wyszło, że nie.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

Jednakże wśród badanych przedsiębiorców przeważała chęć kontynuowania działalności biznesowej. Tłumaczą oni ten fakt tym, iż przez całe życie brali odpowiedzialność za życie firmy i nie potrafili obecnie pracować jako pracownicy najemni. Niewątpliwie przedsiębiorczość wiążąca się z większym zakresem odpowiedzialności i stresu oznacza również większą swobodę działania i możliwości podejmowania decyzji, większą niezależność. Przedsiębiorcy, którzy ponownie rozpoczynają działalność, nie potrafią żyć z mniejszą dozą odpowiedzialności i mniejszą możliwością kreowania własnego życia zawodowego.

Dalej mam takie podejście, nigdy nie pójde do kogoś do pracy.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, firma usługowa, spółka z o.o., mężczyzna.

Wie pan, ja już tyle lat siedziałem na własny rachunek, że pójście na etat to raczej nie do przyjęcia.

Grupa 2, średni przedsiębiorca, przemysł, spółka z o.o., mężczyzna.

Poza kapitałem finansowym przedsiębiorcy zgromadzili w dawnym biznesie inny rodzaj kapitału – wiedzę w zakresie prowadzenia danego biznesu, znajomość rynku, kooperantów i dostawców, pracowników. Duża część przedsiębiorców powraca do tego samego bądź podobnego biznesu, wykorzystując zgromadzony pozafinansowy kapitał¹⁰⁹.

Jest to działalność bardzo pokrewna. Powiedzmy, że troszeczkę powtórzona o dodatkowe czynności, o dodatkowe prace (...). Powiedzmy, że doświadczenie z poprzedniej firmy, dużo nam dało i człowiek stara się unikać popełnionych wówczas błędów.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, firma usługowa, spółka z o.o., mężczyzna.

¹⁰⁹ W badaniu ilościowym MSP ponad połowa respondentów twierdziła, że prowadzi kolejną działalność gospodarczą w tej samej branży, co poprzednia.

Myśmy mieli bardzo dużą wiedzę, no i postanowiliśmy zacząć to robić na własny rachunek, a po drugiej byłem już troszeczkę wypalony działalnością w starej firmie i chciałem robić coś, co będzie wymagało ode mnie trochę więcej, no, fantazji i pomysłowości i stąd też jest działalność pokrewna, ale nie taka sama.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

Wśród wypowiedzi pojawia się również czynnik wieku. Dla niektórych badanych jest już zwyczajnie za późno na karierę „etatową”.

Moderator: Co zdecydowało, że zdecydował się Pan na powrót do biznesu?

Respondent: Wiek, bo będąc już po 50-ce, to nie jest tak łatwo znaleźć pracę.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

6.5.6. Reakcje otoczenia na upadłość

Wyniki badania ilościowego wśród MSP wskazują na istnienie napiętnującego stosunku przedstawicieli sektora MSP do przedsiębiorców, którzy upadli, mimo pozornie neutralnej oceny samego zjawiska upadłości. O negatywnych reakcjach społecznych na upadłość mówili także eksperci (te negatywne reakcje charakteryzowały często ich osobiste postawy). Także uczestnicy badań jakościowych – przedsiębiorcy, którzy upadli, zapytani o stosunek otoczenia do upadłości wymieniają wyłącznie reakcje negatywne. Pojęcie upadłości w opinii społecznej wywołuje, ich zdaniem, wyłącznie pejoratywne konotacje. Potoczne skojarzenia z upadłością obejmują porażkę, bankructwo, nieudacznictwo, brak biznesowych talentów. W zakres tych skojarzeń wchodzi również zachowania nielegalne czy nieetyczne (istotnie, około 20% przedstawicieli sektora MSP kojarzy upadłość z tego typu praktykami).

Tu w Polsce nadal przeważa taka opinia, że osoba upadła to jest ktoś, kto splajtował, zbankrutował, ktoś, kto zostaje bez pieniędzy, czyli bez szansy na tzw. odrodzenie, a weźmy przykład Stanów Ameryki Płn. Tam prawo upadłościowe jest tak świetnie skonstruowane, że upadłość to jest szansa dla przedsiębiorcy, może zacząć od nowa i państwo mu w tym pomaga bo są specjalne szkolenia, programy, ewentualnie dofinansowanie branży, nowego pomysłu... Natomiast w Polsce taka osoba traktowana jest jako bankrut, jako ktoś, kto nie ma już przyszłości, i „przewalacz”, bo na pewno firma upada i musiał coś zrobić.

Grupa 1, mikroprzedsiębiorca, produkcja i usługi, działalność gospodarcza, mężczyzna.

Pierwsze takie wrażenie, pierwsze rozmowy telefoniczne z kontrahentami były na zasadzie "Aha, to ja już z panem nie współpracuję" i wymagały drugiego spotkania i przedstawienia historii i przyczyn takich kłopotów.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

W konsekwencji już samo złożenie wniosku o upadłość wywoływało zazwyczaj negatywne reakcje kontrahentów na upadającego przedsiębiorcę i obniżenie woli podtrzymywania z nim dalszej współpracy. Wszyscy badani stwierdzają, że określenia: „upadłość”, „w upadłości” są rodzajem stygmatu, narażającego na zerwanie bądź radykalne ograniczenie wszelkich dotychczas prowadzonych kontraktów biznesowych, nie mówiąc już o możliwości uzyskania zewnętrznego dofinansowania np. z banku.

To w sposób zasadniczy nie wpływa na to, co się dzieje, ale to pozostawia jakby swoją konsekwencję w działaniach perspektywicznych. Bo wiadomo, sama zmiana nazwy na „w upadłości” już niesie z sobą to ustosunkowanie się wszelkich kontrahentów. Już wiadomo, że upadłość to proces nieodwrotny, nieodwracalny i już inaczej raczej nie będzie, bo są niby upadłości, które kończą się reaktywacją, jakaś tam... zawarciem jakiejś ugody, ale o tym nikt nie myśli. Wszystkim się kojarzy: upadłość to upadłość firmy, trzeba jak najszybciej porządkować swoje sprawy. Ma to na pewno charakter mobilizujący dla wszystkich kontrahentów, bo jeśli ktoś ma należności, no stara się nie teg... nie powiększać tych należności, czyli przestaje świadczyć usługi, dostarczać towar bez jakiś specjalnych ustaleń z syndykiem, żeby one nie wchodziły w zobowiązania: te sprzed wydania decyzji o upadłości i no takie praktyczne działania są jakby wymuszone tym krótkim dopiskiem o upadłości.

Grupa 1, średni przedsiębiorca, usługi transportowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Moderator: No właśnie, a mam do Pana pytanie takie: czy ta sama nazwa „upadłość” nie wpływała niekorzystnie na postrzeganie Pana firmy, mimo że to jest układ?

R: Jest to układ. Oczywiście, że będzie wpływała, dlatego przedtem występowałem z uporem maniaka o postępowanie naprawcze.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

Także eksperci stwierdzali, że złożenie wniosku o upadłość (nawet w przypadku względnie dobrze prosperujących przedsiębiorstw) może spowodować powstanie swoistego „ostracyzmu biznesowego”, a w konsekwencji doprowadzić do faktycznej upadłości podmiotu. Tym skutecznym oddziaływaniem samego wniosku o upadłość, odstrasżającego obecnych i potencjalnych kontrahentów, należy prawdopodobnie tłumaczyć fakt radykalnej przewagi liczebnej rozpatrywanych przez sądy spraw z zakresu postępowań upadłościowych nad liczbą ogłaszanych upadłości. Eksperti potwierdzają skuteczność takiej praktyki jako sposobu skłonienia przedsiębiorcy przez wierzyciela do uregulowania należności. Wielu przedsiębiorców w obawie przed negatywnymi konsekwencjami upadłości spłaca wówczas swoje zobowiązania.

Bywa, że wniosek wierzyciela jest złożony w złej wierze. Czasami jest to zemsta na przykład. Jeden przedsiębiorca drugiego nie lubi i chce mu zrobić krzywdę po prostu, bo nawet jeśli sąd tej upadłości nie ogłosi, bo nie ma podstaw do tego, to narobi strasznie dużo kłopotów.

Syndyk; badanie jakościowe wśród ekspertów.

Oidium związane ze słowem „upadłość” przenosi się również na postępowanie układowe, dające przedsiębiorstwu największą szansę na powrót do normalnej działalności. Z relacji przedsiębiorców znajdujących się w upadłości układowej wynika, że kontrahenci nie rozróżniają rodzajów upadłości, wiążąc każdy jej rodzaj z bankructwem i utratą wiarygodności. Dla przedsiębiorców znajdujących się w układzie, prowadzących normalną działalność operacyjną, tego typu postawy są szczególnie szkodliwe, zagrażające finansowej możliwości wykonania układu. Pojawiają się w związku z tym postulaty wyłączenia postępowania układowego z prawa upadłościowego w celu oddalenia negatywnych skojarzeń związanych z upadłością.

Nasi kontrahenci właściwie nie odróżniają upadłości likwidacyjnej od upadłości układowej, zwracają uwagę tylko na nazwę upadłość i rzeczywiście mieliśmy z tym pewne kłopoty, nasi kontrahenci stają się nagle bardzo ostrożni. Mimo że współpracujemy kilka lat, to zaczęli bardzo przestrzegać terminów płatności, zmniejszyły się zamówienia trochę. Minęło trochę czasu zanim nasi partnerzy zrozumieli, na czym to polega, że takiego bezpośredniego zagrożenia dla ich interesów nie ma, ale niewątpliwie

termin „upadłość” działał przez jakiś czas, póki się nie okazało co to jest, powodował pewną ostrożność naszych partnerów.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi rozrywkowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Przedsiębiorcy nie rozróżniają postępowania układowego od likwidacyjnego. Generalnie jak rozmawiam w tej chwili z bankami czy kontrahentami, to oni uważają, że firma zbankrutowała. Nawet wczoraj z bankiem rozmawiałem, to oni „Aha, państwa firma zbankrutowała, to my już tego nie będziemy robić”, no to ja „Dobrze, niech tak będzie, chociaż nie zbankrutowała, tylko jest w układzie upadłościowym”, ale faktycznie kojarzą z upadłością i koniec.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

Badanie ilościowe MSP pokazało, że istotnie złożenie wniosku o upadłość firmy wywołuje reakcje ze strony jej klientów i partnerów biznesowych, zmierzające do zerwania współpracy lub wprowadzenia zasad zabezpieczających własne interesy (np. żądanie przedpłat). W konsekwencji wielu respondentów spotkało się z następującymi działaniami kontrahentów, podejmowanymi po uzyskaniu informacji o możliwej upadłości ich partnera (choć, jak mówią respondenci, zdarzają się tu również chlubne wyjątki, zwłaszcza gdy znajdująca się w upadłości firma istnieje wiele lat i wcześniej wypracowała sobie status solidnego, godnego zaufania partnera):

- Złożenie pozwu do sądu o spłatę należności

Mysimy poinformowali kontrahentów, że złożyliśmy taki wniosek, część z nich podeszła do tego w sposób życzliwy, a część, niewielka w sumie, powiedzmy trzy firmy, złożyły natychmiast pozwy do sądu o zapłatę tych należności, mając nadzieję, że to w jakiś sposób postawi w lepszej sytuacji niż mieliby dochodzić tych należności na drodze układu czy likwidacji.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

- Rozwiązywanie wcześniej podpisanych umów, w tym umów kredytowych i na dofinansowanie

Szczególnie większe koncerny wykorzystują innych, dość dowolnie w naszym przekonaniu interpretując prawo upadłościowe, zrywają umowy. Nie pozwolili z tego powodu zerwać umowy, to chyba można jak najbardziej i byłoby to nawet wskazane, jeżeli umowa jest wykonywana bez przeszkód. Są inne możliwości zerwania umowy, jeżeli spółka nie wykonuje swoich prac. Natomiast tutaj, jeżeli to zerwanie następuje z przyczyny upadłości, jeszcze rozumiałbym upadłość likwidacyjną, ale z upadłości układowej, to praktycznie uniemożliwia spółce wykonanie układu.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, roboty budowlane, spółka z o.o., mężczyzna.

Większość wierzycieli była zaskoczona, ale w ostateczności podjęli współpracę na nowych warunkach i przyjęli warunki układowe. I oprócz tego jednego właściciela, wbrew temu, co ma zapisane w statucie, powinien pomagać nam w rozwoju i kłopotach, który udzielił nam kredytu kilka lat temu, stwierdził, że nie będzie brał udziału w żadnym układzie. Nie chce rozmawiać, rozwiązał umowę, naliczając duże kary za to rozwiązanie, koszty boczne i koszty postępowe i tyle.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

- Wstrzymanie dostaw

Spotkałem się z sytuacją, gdzie ogłoszono upadłość układową właśnie z jakimś tam producentem.

Póki co, on mógł dalej prowadzić produkcję, bo był układ, prawda? Natomiast jak zobaczyli jego dotychczasowi dostawcy, że jest spółka w upadłości układowej, to jak upadłości układowej, ciach, zamknęli wszystkie dostawy.

Grupa 1, mikroprzedsiębiorca, produkcja i usługi, działalność gospodarcza, mężczyzna.

- Żądanie przedpłat lub płatności gotówką

Respondent: Nikt ze mną nie współpracuje na zasadzie takiej, by to mogło być zagrożone jakimś ryzykiem dla kontrahenta.

Moderator: Czyli jest coś takiego, że każą panu płacić z góry?

Respondent: Dokładnie, taka płatność za towar czy usługi jest w formie przedpłaty i gotówki.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

W obawie przed opisanymi wyżej konsekwencjami niektórzy przedsiębiorcy ukrywają informację o planowanym złożeniu wniosku o upadłość.

Moderator: A jak pan rozważał złożenie wniosku o upadłość, to czy pana wierzyciele, kontrahenci o tym wiedzieli?

Respondent: Skąd. Były głębokie tajemnice (...) Zgłoszenie wniosku o upadłość to przyznanie się do tego, że nie jestem w stanie oddać tych pieniędzy. Natomiast w takich bieżących kontaktach i relacjach to mówię wprost, zwoziłem ludzi przez długi czas. To było kierowane. Granica pomiędzy tym, co uczciwe a nieuczciwe, czy etyczne a nieetyczne, jest bardzo, bardzo płynna.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, usługi reklamowe, spółka z o.o., mężczyzna.

Napiętnujący społecznie charakter upadłości, zdaniem niektórych badanych, ma długofalowe konsekwencje, wpływając na ogólne postrzeganie przez otoczenie przedsiębiorcy, który upadł, i obniżając efektywność kolejnej prowadzonej przez niego działalności. Respondenci ci stwierdzali, że odbudowa wiarygodności po doświadczeniu upadłości będzie wymagała wielu lat.

No wie Pani, to jest tak, że trudniej jest uzyskać kredyt kupiecki, jednak w tej branży turystycznej to głównie pracują ze sobą ludzie, nie firmy, tylko ludzie, także ten smrodek upadłości ciągnie się za moim nazwiskiem, a nie za nazwą firmy, mimo że to była spółka z o.o.

Grupa 2, mały przedsiębiorca, usługi turystyczne, spółka z o.o., mężczyzna.

Potrzebnych będzie kilka lat, żeby wypracować znowu zaufanie na rynku, to niewykluczone.

Grupa 1, mały przedsiębiorca, sprzedaż, spółka jawna, mężczyzna.

6.5.7. Podsumowanie

- Przyczyną upadłości firm w ostatnim okresie jest głównie światowy kryzys finansowy z roku 2008, przejawiający się w spadku zamówień, bardziej rygorystycznej polityce kredytowej oraz nieregulowaniu zobowiązań przez klientów. Istotną przyczyną deklarowaną przez respondentów jest także nadmierne zadłużenie.
- Poziom wiedzy na temat prawa upadłościowego i naprawczego wśród polskich przedsiębiorców jest bardzo niski. Często jest to absolutny brak wiedzy.
- Doświadczenie upadłości dla „uczciwych” upadających jest jednym z najgorszych doświadczeń

zyciowych. Objawia się ono znaczącym podwyższeniem poziomu stresu, pogorszeniem stanu zdrowia, często również wpływa negatywnie na relacje z najbliższymi.

- Otoczenie biznesowe przedsiębiorcy szybko dowiaduje się o postawieniu firmy w stan upadłości (w wielu przypadkach informują o tym sami przedsiębiorcy) – kontrahenci przestają rozliczać się z takim przedsiębiorcą metodą kredytu kupieckiego. Nie ma dla takich przedsiębiorstw również przewidzianych dedykowanych im produktów bankowych.
- Przedsiębiorcy nie rozróżniają upadłości układowej od likwidacyjnej i traktują je tak samo, przenosząc na upadłość układową wszelkie negatywne konotacje związane z upadłością (bankructwo, nieskuteczność biznesowa, zachowania przestępcze bądź nieetyczne). Pierwszą psychologiczną reakcją na upadłość (niezależnie od rodzaju) jest ograniczenie zaufania i utrata wiarygodności, co przekłada się na wymierne negatywne efekty ekonomiczne.
- Przedsiębiorcy mający doświadczenia z upadłością częściej negatywnie niż pozytywnie oceniają procedury z nią związane. Szczególnie negatywnie oceniana jest długość postępowania. Poszczególne grupy zawodowe zajmujące się upadłością nie cieszą się wśród przedsiębiorców dużą estymą, choć są w tym zakresie także wyjątki.
- Przedsiębiorcy widzą potrzebę zmiany w postępowaniu upadłościowym i naprawczym, w szczególności w zakresie skrócenia czasu trwania postępowań i wzrostu profesjonalizmu syndyków. Przedsiębiorstwa objęte postępowaniami układowymi dostrzegają negatywne społeczne skutki związane z włączeniem układu w ramy prawa upadłościowego. Napiętnowanie społeczne w równym stopniu dotyczy bowiem procedury likwidacyjnej, jak i układowej.
- Przedsiębiorcy, którzy upadli, wykazują dużą wolę do ponownego zakładania działalności gospodarczej po upadłości (według szacunków ekspertów, jest to udziałem co drugiego przedsiębiorcy, który ma za sobą doświadczenie upadłości). Motywacja do ponownego zakładania działalności wynika z silnych postaw przedsiębiorczości (i związanej z nimi potrzebą niezależności i samodzielności). Czynnikiem skłaniającym do działania na własny rachunek bywają też negatywnie oceniane perspektywy znalezienia zatrudnienia atrakcyjnej oferty pracy najemnej.
- Istnieje duże zapotrzebowanie na usługi szkoleniowo-doradcze dla przedsiębiorcy, który wobec postępowania upadłościowego zazwyczaj zostaje sam z dużym deficytem wiedzy (i z dużą dozą niepewności). Wsparcie to powinno przybierać formę doradztwa prawnego, psychologicznego oraz z zakresu zarządzania i rachunkowości. Wsparcie takie powinno być świadczone przed, w trakcie i po procesie upadłościowym.

6.6. Studia przypadków ponownego zakładania działalności gospodarczej po doświadczeniu upadłości

Podrozdział przedstawia opis trzech studiów przypadku, wybranych do analizy spośród przedsiębiorców, których obecna firma jest drugą lub kolejną, i którzy wcześniej prowadzili działalność gospodarczą zakończoną w wyniku postępowania upadłościowego. Celem studiów przypadku jest identyfikacja dobrych praktyk ponownego zakładania działalności gospodarczej po doświadczeniu upadłości oraz czynników decydujących o sukcesie biznesowego „restartu”.

Studium przypadku Przedsiębiorca 1

Płeć: męczyzna

Wykształcenie: wyższe

Region: województwo mazowieckie

	Stara działalność	Nowa działalność
Forma prawna	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	Osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą
Rodzaj działalności	Usługi turystyczne ze szczególnym uwzględnieniem turystyki przyjazdowej	Usługi turystyczne – turystyka wyjazdowa do Norwegii, organizowanie imprez w Norwegii dla klientów biznesowych
Rodzaj przedsiębiorstwa ze względu na liczbę zatrudnionych osób	Mikro/Małe przedsiębiorstwo	Mikroprzedsiębiorstwo (zatrudniające mniej niż 10 osób)
Status przedsiębiorcy	Wspólnik, prezes zarządu	Właściciel

1. Ogólne informacje o działalności postawionej w stan upadłości

Pierwszy przebadany przedsiębiorca w ramach studiów przypadku prowadził swoją działalność w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Spółka ta została założona w roku 1989. Respondent pełnił w niej funkcję prezesa zarządu. Był także jednym ze wspólników. Spółka należała do krajowych i międzynarodowych organizacji branżowych: Warszawskiej Izby Turystyki (WIT), Międzynarodowego Stowarzyszenia Turystyki Autokarowej (RDA), Międzynarodowego Towarzystwa Organizatorów Konferencji (ISMP). Spełniała również wymogi stawiane przez obowiązujące wówczas przepisy ustawy o usługach turystycznych i jako jedna z pierwszych otrzymała od Prezesa Urzędu Kultury Fizycznej i Turystyki koncesję organizatora turystyki.

▪ Okresy działalności

W działalności spółki można wyróżnić trzy okresy. Pierwszy z nich, który rozpoczął się w roku 1990, charakteryzował się samodzielnym funkcjonowaniem na rynku krajowych usług turystycznych. W drugim doszło do połączenia z inną spółką, która specjalizowała się w organizowaniu turystyki wyjazdowej do Włoch. Miało to miejsce w połowie lat dziewięćdziesiątych. W trzecim zaś, który można wyznaczyć przełomem lat 2001-2002, skoncentrowano się ponownie na świadczeniu usług dla turystów przyjeżdżających do Polski.

▪ Przedmiot działalności

Spółka zajmowała się organizacją usług turystycznych. Przede wszystkim była to obsługa turystów z krajów Europy Zachodniej w Polsce. Obsługiwano zarówno wycieczki indywidualne, jak i grupowe. W drugim okresie działalności spółki świadczone również usługi turystyki wyjazdowej – przede wszystkim do Czech, Niemiec i Norwegii. Spółka organizowała również tak zwaną turystykę biznesową (imprezy integracyjne oraz konferencje i szkolenia). Ponadto w ofercie miała organizację imprez dla szkół (zielone szkoły, wycieczki krajowe, wycieczki zagraniczne). Klienci indywidualni i grupowi mogli również korzystać z wycieczek weekendowych.

- Zatrudnienie

Przez pierwsze trzy lata swojej działalności spółka nie zatrudniała pracowników. Całą pracę wykonywali wspólnicy. Wraz z rozwojem działalności i zwiększaniem obrotów stopniowo zatrudniano nowych pracowników. W trzecim okresie osiągnięto największą liczbę zatrudnionych – 11 osób. Taki stan trwał aż do złożenia wniosku o postawienie spółki w stan upadłości.

2. Przyczyny upadłości

Na podstawie rozmów przeprowadzonych z przedsiębiorcą, analizy dokumentów sądowych¹¹⁰ oraz analizy zdarzeń krytycznych można wskazać następujące przyczyny stanowiące przesłanki do wszczęcia postępowania upadłościowego:

- Dekoniunktura mająca swe podłoże, zdaniem przedsiębiorcy, w trwającej od 2002 roku aprecjacji złotego. Polska stała się dla turystów zagranicznych krajem o wiele droższym.
- Rozwój nowych technologii, który sprawił, że turyści zaczęli coraz częściej korzystać z internetowego systemu rezerwacji świadczeń turystycznych oraz z bezpośredniego kontaktu z podwykonawcami, a nie z pośrednictwa tour operatorów.
- Znaczny wzrost konkurencji na rynku usług koncentrujących się na turystyce przyjazdowej oraz organizacji w Polsce *eventów* przeznaczonych dla gości zagranicznych.
- Kryzys gospodarczy z roku 2008, który przyczynił się do dość gwałtownego spadku wartości złotego i stał się niejako ostateczną przyczyną upadłości spółki.
- Przyjętą przez spółkę formą zabezpieczenia się przed spadkiem kursu waluty były kontrakty terminowe na euro. Spółka, gdy obsługiwała gości zagranicznych, stosowała kurs wynikający z kontraktu terminowego, a nie z bieżącego kursu rynkowego. Negocjacje z bankiem w kwestii zmiany tego kontraktu zakończyły się niepowodzeniem.

My zawarliśmy umowę z bankiem, w której zobowiązaliśmy się do sprzedaży 300 tysięcy euro po kursie 3,33. I to było w momencie, kiedy kurs euro był niewiele ponad 3 złote. Niecały rok od zawarcia tego kontraktu [...] już pod koniec roku ten kurs zaczął galopować i w maju 2009 był 4,90 złotych za euro. I teraz tak [...] z hotelami mieliśmy umowy w euro. Za hotel musieliśmy płacić w przeliczeniu po 4,90, ale de facto myśmy za euro dostawali 3,33, czyli ze swoich środków musieliśmy pokryć tę różnicę kursową.

Przedsiębiorca 1

3. Postępowanie upadłościowe

Na skutek problemów finansowych został złożony wniosek o postawienie spółki w stan upadłości z możliwością zawarcia układu. Dokonał tego badany przedsiębiorca (jako prezes zarządu) w 2009 roku. Od momentu złożenia wniosku do momentu głosowania nad układem postępowanie trwało rok. W jego toku zostały sporządzone listy wierzytelności. W listopadzie 2010 sąd ogłosił zgromadzenie wierzycieli, na którym głosowano nad układem. Zdaniem przedsiębiorcy, postępowanie trwało zbyt długo. Między innymi dlatego negatywnie ocenia on ten okres i osoby decydujące o postępowaniu. W związku z faktem, iż zgromadzenie wierzycieli nie zatwierdziło planu układowego, upadłość układowa została przekształcona w upadłość likwidacyjną. Trwające miesiąc postępowanie likwidacyjne doprowadziło do zakończenia działalności spółki z początkiem 2011 roku.

¹¹⁰ Analizie poddany przede wszystkim został wniosek o ogłoszenie upadłości z możliwością zawarcia układu, bilans sporządzony dla celów postępowania upadłościowego oraz spis wierzycieli.

4. Działania podejmowane w trakcie upadłości układowej

Jako że badany przedsiębiorca złożył wniosek o postępowanie układowe, początkowo starał się ratować spółkę. W pierwszej kolejności zredukował liczbę etatów, redukując koszty działalności. Sam układ został zaplanowany w taki sposób, że umożliwiał spłatę zadłużenia z bieżących dochodów. Rok działalności spółki pokrywający się z tokiem postępowania układowego zakończył się osiągnięciem przez firmę zysku operacyjnego. Układ jednak nie został przegłosowany.

Nastąpiło odchudzenie, obcięcie kosztów, zredukowanie personelu i realizacja kontraktów. Te kontrakty też były dość dochodowe, bo kursy walut były wyższe niż przewidywano i w tej turystyce przyjazdowej było okay. Pod tym względem można powiedzieć, że ta firma została uratowana. Natomiast potem została zdeptana przez jednego z wierzycieli.

Przedsiębiorca 1

Jak twierdzi osoba istotna w uruchamianiu kolejnej działalności gospodarczej (współpracownik w byłej i obecnej działalności), badany przedsiębiorca w pierwszej kolejności chciał przeprowadzić upadłość w sposób jak najmniej bolesny dla pracowników i kontrahentów.

Starał się odnaleźć w przepisach prawa i w miarę łagodnie dla pracowników firmy i dla kontrahentów przeprowadzić tę upadłość. I tutaj była bardzo długa walka o to, żeby układ został przegłosowany.

Osoba istotna 1

Na tym etapie postępowania korzystał jedynie z pomocy prawnej (przygotowanie pism niezbędnych do przeprowadzenia postępowania upadłościowego). Przedsiębiorca nie szukał natomiast innej pomocy zewnętrznej.

Ja nie szukałem takiej pomocy, mówiąc o działalności gospodarczej. Jeżeli miałem wniosek do napisania, to wziąłem osobę z doświadczeniem syndyka, żeby ten wniosek stworzyć. Potem, jak były tam jakieś kwestie do rozstrzygnięcia, to sięgałem po rady prawne.

Przedsiębiorca 1

Zdaniem badanego przedsiębiorcy, ci, którzy kończą działalność gospodarczą w drodze postępowania upadłościowego, potrzebują pomocy ze strony zewnętrznych instytucji doradczych. Powinna to być pomoc nieodpłatna – taka, która ukierunkowywałaby przedsiębiorców na konkretne działania (służące np. skutecznemu zamknięciu starej firmy i otwarciu nowej) oraz pozwalalaby rozpoznać zagrożenia. Pomoc taką, zdaniem respondenta, świadczyć by mogły organizacje pozarządowe, jak również doradcy biznesowi w urzędach gminy.

5. Działania podejmowane w trakcie postępowania likwidacyjnego – sposoby radzenia sobie z likwidacją

W trakcie trwającego miesiąc postępowania likwidacyjnego przedsiębiorca nie podejmował działań naprawczych, gdyż nie widział już możliwości uratowania spółki. Zdaniem osoby istotnej dla przedsiębiorcy, wszystko na tym etapie było już przesądzone. Likwidacja nie zostawia przedsiębiorcy nadziei na uratowanie firmy. Respondent twierdzi, iż w postępowaniu likwidacyjnym zbyt rzadko podejmowane są rozwiązania polegające na sprzedaży przedsiębiorstwa w całości (w przeciwieństwie do obecnej praktyki polegającej na wyprzedawaniu poszczególnych składników majątku).

[...] są dwie drogi: albo układ, albo likwidujemy. Natomiast trzeciej drogi, takiej, żeby pomóc przedsiębiorcy, żeby znaleźć inwestora, znaleźć inną spółkę, która chciałaby kupić tę spółkę razem z klientami i kontaktami, to czegoś takiego nie ma.

Osoba istotna 1

W związku z faktem, iż stare przedsiębiorstwo znajdowało się w fazie likwidacji, przedsiębiorca skoncentrował się na budowaniu nowych planów biznesowych.

6. Motywacja do ponownego otwarcia działalności gospodarczej

Przedsiębiorca po doświadczeniu upadłości rozważał różne ścieżki kariery zawodowej. Poważnie brał pod uwagę możliwość zatrudnienia się na podstawie umowy o pracę. Za takim rozwiązaniem przemawiał fakt, że jest to praca w stałym wymiarze godzin („od do”) oraz możliwość odpoczynku w czasie wolnym. Było jednak wiele argumentów przeciw temu rozwiązaniu: wieloletnie prowadzenie własnej działalności i zdobyte doświadczenie, którego respondent nie chciał zmarnować; wiek, który mógł stanowić utrudnienie w poszukiwaniu pracy; niewielki wpływ na własne dochody; funkcjonowanie w strukturze hierarchicznej (pracodawca – pracownik). Ostatecznie badany przedsiębiorca nie zdecydował się na zatrudnienie na podstawie umowy o pracę. Korzystając z posiadanego doświadczenia w branży turystycznej i pomysłu na konkretny profil działalności podjął próbę zbudowania nowego przedsięwzięcia biznesowego. Postanowił on potraktować nową działalność gospodarczą analogicznie do tego, jak pracownicy najemni traktują miejsca pracy etatowej.

Wie pan co, ja to potraktowałem jako swoistą zmianę miejsca zatrudnienia. Wielu ludzi zmienia pracę co kilka lat, niektórzy nawet częściej.

Przedsiębiorca 1

Silna motywacja do założenia nowej działalności pozwoliła rozwinąć biznes z sukcesem, bez konieczności zwracania się o pomoc, czy to do osób prywatnych (bliskich, partnerów biznesowych itp.), czy to do instytucji publicznych. Przedsiębiorca natomiast otrzymywał wsparcie od osoby dla niego istotnej – swojego współpracownika biznesowego. Liczne rozmowy z nim motywowały respondenta do podjęcia aktywnej działalności na nowym polu oraz poszukiwania nowych klientów.

No tak, rozmawialiśmy, oczywiście. W wielu sprawach zastanawialiśmy się wspólnie, co zrobić, w jaki sposób zrobić, jak kogoś przekonać.

Osoba istotna 1

7. Opis nowej działalności

Przedsiębiorca zdecydował się na pozostanie w branży turystycznej. Zatrudnia obecnie jedną osobę. Podstawowym produktem oferowanym przez badanego przedsiębiorcę jest turystyka wyjazdowa do Norwegii. Specjalizuje się również w *eventach* dla biznesu oraz instytucji publicznych. Przesłanką wyboru Norwegii była bardzo dobra znajomość tego kraju. Dodatkowo przedsiębiorca korzystał z faktu, iż jest to w niewielkim stopniu eksplorowany kierunek przez podmioty działające w tej samej branży. Respondent zaprzestał więc działania na szerszą skalę (co robił w poprzedniej firmie), a rozpoczął działanie w rynkowej niszy. Wykorzystał przy tym jako własną przewagę wiedzę, której nie posiada jego konkurencja.

8. Doświadczenie upadłości a prowadzenie nowej działalności gospodarczej

Doświadczenie związane z likwidacją prowadzonej działalności, zdaniem badanego przedsiębiorcy, rzutuje na dalszą aktywność zawodową. Przejawia się to w następujących aspektach:

- Przedsiębiorca cechuje się większą ostrożnością i dystansem w działaniach. Widoczne jest to przede wszystkim w sposobie dobierania współpracowników i kontrahentów, jak również w zaciąganiu zobowiązań. Postawa ta wynika w dużej mierze z podejścia i zaangażowania osób, z którymi się zetknął w poprzedniej działalności.

Ja na pewno stwierdziłem, że nie chcę pracować z ludźmi, z którymi pracowałem, bo w pewnej mierze się na nich zawiodłem, bo nie byli uczciwi w stosunku do mnie, nawet do siebie, bo nie potrafili właściwie ocenić swojej działalności, swoich konkretnych nawet czynów, działań tamtej firmy, którą miałem, to jest bardzo poważna konsekwencja, i którzy nie potrafili wykrzesać z siebie trochę więcej w przypadku takiego większego zagrożenia. Była to ciągle taka bardziej postawa roszczeniowa.

Przedsiębiorca 1

- Podjęcie jakiegokolwiek zobowiązania poprzedzone jest dokładną analizą ryzyka. W tym zakresie przedsiębiorca nie korzysta jednak z usług świadczonych przez zewnętrzne podmioty.
- Przedsiębiorca kładzie silny nacisk na transparentność w zakresie rozliczeń finansowych i prowadzenia dokumentacji. Sprowadza się to przede wszystkim do terminowej realizacji zobowiązań finansowych. Są to również działania o charakterze technicznym, jak choćby prowadzenie sprawnego systemu przechowywania i archiwizowania dokumentów.

9. Perspektywy rozwoju nowej działalności

Zdaniem przedsiębiorcy, korzystnie rysujące się perspektywy rozwoju nowej działalności mają swoje źródło w dobrym i konsekwentnie realizowanym biznes planie. Drugim czynnikiem determinującym sukces nowej działalności była starannie wybrana nisza działalności, która obecnie nie jest bardzo konkurencyjna. Dzięki temu przedsiębiorca dostrzega możliwość rozwoju, a także znacznego zwiększenia obrotów.

My monitorujemy w stosunku do zeszłego roku wzrost sprzedaży o jakieś 150%, 200%. Bardzo dużo. To jest wzrost, który przerósł nasze oczekiwania. Raczej w tej chwili mamy problem, żeby obrobić to, co się do nas zgłasza. Rezygnujemy nawet z części przychodów prawie że świadomie, nie jesteśmy w stanie tego obrobić.

Przedsiębiorca 1

10. Zdiagnozowane dobre praktyki

Dobre praktyki, czyli działania i postawy przedsiębiorcy, które można rekomendować innym przedsiębiorcom, będącym w podobnej sytuacji, dotyczą: sposobów radzenia sobie z zakończeniem działalności gospodarczej, motywacji do podjęcia nowej działalności gospodarczej, korzyści z założenia nowej działalności gospodarczej.

Sposoby radzenia sobie z zakończeniem działalności gospodarczej

W pierwszym aspekcie zdiagnozowane dobre praktyki polegały na:

- Podjęciu możliwych działań mających na celu uratowanie spółki, dzięki którym wzmacniana jest wiarygodność przedsiębiorcy. Przejawiało się to m. in. w:
 - rzetelnej realizacji pozostałych kontraktów, które okazały się na tyle dochodowe, by wzmocnić kondycję finansową firmy,
 - stałym kontakcie z wierzycielami,

Partnerzy biznesowi podeszli do nas ze zrozumieniem, bo myśmy informowali o tym, w jakiej jesteśmy sytuacji.

Przedsiębiorca 1

- prowadzeniu przejrzystej polityki finansowej, dążącej do sukcesywnej spłaty zadłużenia i zaspokojenia wszystkich wierzycieli.

(...) Zadłużenie miało być zredukowane i rozłożone w czasie i również przeznaczono na nie zyski z przyszłej działalności, także nie tylko masa upadłościowa, ale jeszcze przychody ze spółki z przyszłości.

Przedsiębiorca 1

Motywacja do podjęcia nowej działalności

Jak już wcześniej wspomniano, można wyróżnić szereg czynników, które motywują przedsiębiorcę do założenia nowej działalności. W tym aspekcie do dobrych praktyk wypracowanych przez badanego przedsiębiorcę możemy zaliczyć:

- Postrzeganie upadłości jako zamknięcia pewnego etapu w życiu, nie zaś jako osobistej porażki. Postawa taka motywuje do działania i pozwala skoncentrować się na nowych przedsięwzięciach.

To tak jak w dzieciństwie: biegliśmy, upadliśmy, pozdzieraliśmy sobie kolana, ale następnego dnia biegliśmy dalej. To jest dla nas jakaś naučka i wiemy, że jak jest kamień na drodze, to nie musimy na nim stawać. Także z każdego wydarzenia trzeba wyciągać wnioski, z każdej nauki trzeba wyciągać wnioski i to jest normalne, że przedsięwzięcia gospodarcze rozpoczynają się i kończą i potem powstają nowe. To taka natura rzeczy.

Przedsiębiorca 1

- Długoletnie relacje z kontrahentami. Badany przedsiębiorca był motywowany możliwością utraty wielu kontaktów biznesowych. Ten czynnik zachęcał przedsiębiorcę do ponownego założenia działalności gospodarczej w tej samej branży. Posiadał on bowiem dzięki posiadanym kontaktom na starcie znaczącą przewagę konkurencyjną na rynku.
- Chęć do pracy „na swoim”. Ten czynnik z kolei ma swoje źródło w osobowości przedsiębiorcy i wynika z jego indywidualnego podejścia do pracy i tego, jak ją definiuje i postrzega. Zmiana nastawienia do pracy może być jedną z najtrudniejszych przemian, jakie mogą czekać przedsiębiorców zakładających na nowo firmy.

Trzeba lubić pracować. Bo moim zdaniem ten, który nie lubi pracować, który z niepokojem przychodzi do swojego biura, który patrzy na zegarek, dlaczego ta wskazówka tak wolno idzie, nigdy nie powinien prowadzić swojej działalności. Bo tutaj trzeba być świadomym tego, że trzeba pracować po 16, 18 godzin.

Przedsiębiorca 1

- Konkretny pomysł na nową działalność. Przedsiębiorca musi mieć sprecyzowane założenia nowego przedsięwzięcia biznesowego oraz cele, jakie chce osiągnąć. Niniejsze studium przypadku pokazuje, jak ważny jest chłodny i racjonalny plan działania. Koncept ów powinien wykorzystywać w maksymalnym stopniu wszystkie przewagi konkurencyjne, jakie posiada przedsiębiorca. Elementami skutecznej strategii działania są:
 - sprecyzowanie zasadniczych celów działania,
 - określenie wyzwań strategicznych i sformułowanie ich w postaci celów przedsięwzięcia biznesowego,
 - określenie sposobów realizacji zamierzonych celów, na co składa się m. in.: monitorowanie zapotrzebowania na świadczone usługi, analiza możliwych barier i przeszkód, alokacja zasobów finansowych i kadrowych,
 - planowanie i analizowanie sytuacji w firmie po wdrożeniu krótko- i długoterminowych strategii działania.

Ja myślę, że jak ludzie chcą założyć działalność gospodarczą, to powinni mieć jakiś pomysł. Najpierw powinien mieć jakiś pomysł, że jest coś, co ja chciałbym zrobić, i dla realizacji tego pomysłu ja zakładam działalność gospodarczą, a nie odwrotnie, że chcę założyć działalność gospodarczą i zastanawiam się, na jakim polu.

Przedsiębiorca 1

Korzyści z założenia nowej działalności

Dobre praktyki w aspekcie „korzyści, jakie może odnieść przedsiębiorca z założenia nowej działalności” bazowały na doświadczeniu wynikającym z prowadzenia poprzedniej spółki i doświadczeniu upadłości.

Są to:

- Umiejętność doboru partnerów biznesowych.
- Przejrzystość w prowadzeniu działalności. Przedsiębiorca podkreśla, że doświadczenie upadłości nauczyło go większej dokładności i sumienności oraz bardzo wielu umiejętności praktycznych, które są przydatne w nowej firmie.

Natomiast jest to cały zespół doświadczeń, które na pewno w głowie zostają, dotyczących, nie wiem, struktur firmy, sposobu prowadzenia biznesu, rozliczeń z kontrahentami i tak dalej.

Osoba istotna 1

11. Podsumowanie

Analizując badany przypadek można dojść do następujących wniosków:

- Dobre praktyki w zakresie radzenia sobie z postępowaniem upadłościowym i likwidacją działalności koncentrują się przede wszystkim na relacji przedsiębiorca – otoczenie biznesowe (wierzyciele, kontrahenci, klienci itp.). Przez czas, w którym toczyło się postępowanie (najpierw układowe, potem likwidacyjne), przedsiębiorca nie unikał kontaktów z wierzycielami. Sukcesywnie spłacał swoje zadłużenie i realizował bieżące zobowiązania. W jego opinii, relacje z wierzycielami układały się pozytywnie, dlatego też do końca pokładał nadzieję w zatwierdzeniu układu. Niestety, jak już wcześniej wspomniano, nie wszyscy wierzyciele zgodzili się na zawarcie układu. Dzięki takiej postawie wierzyciele i kontrahenci postrzegali badanego przedsiębiorcę jako człowieka uczciwego i rzetelnego.
- W zakresie motywacji do podjęcia nowej działalności dobre praktyki odnoszą się do indywidualnego podejścia przedsiębiorcy do podejmowanych działań oraz do jego cech osobowości wykształconych bądź wzmocnionych w wyniku doświadczenia upadłości. Chodzi tu przede wszystkim o te cechy, które pozwalają skutecznie prowadzić działalność gospodarczą i ugruntować swoją pozycję na rynku. Do nich niewątpliwie należą: powściągliwość, rzetelność, obowiązkowość, sumienność, a także dążenie do realizacji zamierzonych celów bazujące na własnych kompetencjach i samodyscyplinie. Jako że jednym z czynników motywujących była chęć pracy „na swoim”, badany skoncentrował swoje działania na nowym przedsięwzięciu biznesowym.
- W zakresie korzyści z podjęcia nowej działalności dobre praktyki mają swe źródło w doświadczeniu wynikającym z postępowania upadłościowego i skupiają się na podejściu przedsiębiorcy do tego, czym aktualnie się zajmuje¹¹¹. Doświadczenie to sprawia, iż obecnie przedsiębiorca ma większy dystans do własnych poczynań, co z kolei wzmacnia w nim racjonalną ocenę bieżącej sytuacji. Szczególną uwagę poświęca transparentności w zakresie prowadzenia dokumentacji i rozliczeń finansowych.
- Respondent zwraca uwagę na potrzebę wsparcia instytucjonalnego dla osób zamierzających podjąć się prowadzenia kolejnej działalności gospodarczej. Można je analizować w dwóch wymiarach: działalności instytucji publicznych i aktywności samego przedsiębiorcy. W pierwszym wymiarze instytucje publiczne winny wypracować modele wspierania przyszłych przedsiębiorców (i skutecznie o nich poinformować). W drugim wymiarze przedsiębiorcy winni mieć zwyczaj sięgania po oferowane im wsparcie w zakresie szeroko pojętego funkcjonowania w biznesie.

Ja bym nie rozdzielał pomocy od tego, czy ktoś rozpoczyna działalność po doświadczeniach upadłości, czy bez tych doświadczeń. Myślę, że nawet ważniejsze jest pomaganie ludziom, którzy chcą rozpocząć działalność gospodarczą, po to, żeby nie musieli doświadczyć upadłości. Bo ci, którzy doświadczyli upadłości, oni są o wiele rzeczy już mądrzejsi, natomiast wielu ludzi doświadcza tej upadłości dlatego, że rozpoczyna działalność gospodarczą, nie zdając sobie sprawy z wielu czynników, które wpływają na efektywność takiej działalności. Nie zdają sobie sprawy z pewnych kosztów, które będą musieli ponieść, ze skomplikowania prawa, zarówno prawa gospodarczego, a przede wszystkim finansowego, podatkowego. I tutaj trzeba by było tych ludzi uświadomić. Pokazać im, gdzie na tej drodze znajdują się miny i gdzie na tej drodze muszą uważać.

Przedsiębiorca 1

¹¹¹ Szczegółowo opisane w części zatytułowanej *Doświadczenie upadłości a prowadzenie nowej działalności gospodarczej*.

Studium przypadku Przedsiębiorca 2

Płeć: męzczyzna

Wykształcenie: brak danych

Region: województwo mazowieckie

	Stara działalność	Nowa działalność
Forma prawna	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Rodzaj działalności	Usługi rekreacyjno-gastronomiczne, konferencje, <i>eventy</i>	Usługi rekreacyjno-gastronomiczne, konferencje, szkolenia i <i>eventy</i> dla klientów biznesowych
Rodzaj przedsiębiorstwa ze względu na liczbę zatrudnianych osób	Średnie przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo
Status przedsiębiorcy	Wspólnik, prezes zarządu, potem dyrektor obiektu	Prezes zarządu, wspólnik

1. Ogólne informacje o działalności postawionej w stan upadłości

Badany przedsiębiorca założył przedmiotową działalność w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i był jednym z jej udziałowców. Pełnił w niej także funkcję prezesa zarządu. Spółka zajmowała się organizacją usług rekreacyjno-gastronomicznych oraz organizacją konferencji i szkoleń (przeważnie dla klientów biznesowych). Posiadała również własny budynek, w którym znajdowały się 32 tory bowlingowe na dwóch poziomach. Był to dziesięć lat temu największy tego typu obiekt w Polsce i drugi co do wielkości w Europie kontynentalnej. W trakcie swojej działalności spółka zatrudniała około sześćdziesięciu osób, przede wszystkim w charakterze pracowników obsługujących obiekt.

2. Przyczyny upadłości

Z treści złożonego przez wierzyciela wniosku o ogłoszenie upadłości wynikają (potwierdzone również analizą zdarzeń krytycznych) następujące przyczyny stanowiące przesłanki do wszczęcia postępowania upadłościowego spółki: rozbieżne interesy wspólników prowadzące do konfliktu w zarządzie spółki oraz czasowy podwójny zarząd i związany z tym paraliż decyzyjny w firmie.

Przez 5 miesięcy była taka sytuacja, że panowie zaczęli wyprowadzać pieniądze ze spółki, a ten, który był prezesem i który nie chciał się zgodzić, żeby wyprowadzali, to byłem ja.

Przedsiębiorca 2

Na posiedzeniu Rady Nadzorczej odwołany (zostałem) z funkcji prezesa zarządu w sposób nielegalny dlatego, że nie było quorum wymaganego przepisami [...]. Został złożony wniosek do sądu o to, żeby uznać owe odwołanie prezesa za nie nieważne [...]. Jednocześnie [...] jakby działały dwa zarządy, zarząd, który czuł się zarządem, i zarząd, którego tu nie było – taki na uchodźstwie troszkę. Zarząd, który był tutaj, nie miał żadnych pełnomocnictw od strony prawnej, ale był w środku (w rozumieniu: w budynku) [...] sytuacja ta trwała przez 5 miesięcy.

Przedsiębiorca 2

3. Postępowanie upadłościowe

Wniosek o wszczęcie postępowania upadłościowego złożył jeden z wierzycieli, postrzegany przez przedsiębiorcę jako nieuczciwy.

Moderator: A kto składał wniosek o upadłość?

Respondent: Nieuczciwy kontrahent. I nasza firma z tą firmą miała podpisany kontrakt tak, że jeżeli coś nie zostanie w terminie wykonane, to są bardzo duże kary za niewykonanie w terminie, i tak też się stało. I w momencie, kiedy oni stwierdzili, że myśmy nie zapłacili stu tysięcy, to się zgadzało, tylko że oni nam nie zapłacili trzystu tysięcy kary, także łącznie oni nam 200 byli winni.

Przedsiębiorca 2

Był to wniosek o upadłość likwidacyjną. Postępowanie upadłościowe toczyło się równoległe z postępowaniem o stwierdzenie legalności odwołania prezesa spółki i powołania nowego zarządu. Zdaniem respondenta, widoczny był brak wymiany informacji i skoordynowanych działań pomiędzy sądem, w którym toczyło się postępowanie mające na celu stwierdzenie legalności odwołania prezesa zarządu, a sądem upadłościowym. W szczególności przedsiębiorca zwraca uwagę na fakt, iż nie został wyznaczony kurator dla spółki. Upadłość likwidacyjna została ogłoszona. Wówczas w firmie pojawił się syndyk masy upadłościowej, a wspólnicy zaczęli się wycofywać z przedsięwzięcia. Syndyk funkcjonował w spółce przez dwa lata. W tym czasie firma istniała na rynku i – jak twierdzi badany przedsiębiorca – przynosiła zyski. Jego zdaniem, działania podmiotów formalnie (syndyka, sędziego) zaangażowanych w postępowanie upadłościowe nie były nastawione na ratowanie przedsiębiorstwa. Głównym ich celem była sprzedaż majątku spółki.

Od początku powiedział, że nie jest od tego, żeby prowadzić działalność. [...] wycenić, sprzedać i zlikwidować, to było zamiarem syndyka.

Przedsiębiorca 2

Jak twierdzi również osoba istotna dla przedsiębiorcy (kolega przedsiębiorcy), w gronie bliskich przedsiębiorca negatywnie wypowiadał się na temat postępowania upadłościowego.

Tak jak mówiłem, spotykaliśmy się na gruncie towarzyskim, nasze rozmowy ograniczały się do jego narzekań na postępowanie, na ludzi, którzy uczestniczyli, na cały system.

Osoba istotna 2

Wspomniany wyżej brak wymiany informacji między sądami doprowadził do sytuacji, w której sędzia komisarz, zdaniem badanego, nie był dobrze poinformowany o faktycznej sytuacji w spółce. Przedsiębiorca liczył na odrzucenie wniosku o upadłość.

Ja od początku liczyłem, że przekonam sąd do tego, że po pierwsze ten cały wniosek o upadłość jest wadliwy, że on w ogóle nie powinien być przyjęty przez sąd. I że to wszystko zostanie cofnięte.

Przedsiębiorca 2

Postępowanie upadłościowe zostało zakończone postanowieniem sądu z kwietnia 2007 roku.

4. Działania podejmowane w trakcie postępowania upadłościowego – sposoby radzenia sobie z likwidacją

W trakcie postępowania upadłościowego przedsiębiorca pełnił funkcję dyrektora obiektu należącego do spółki. Jako że spółka działała i generowała zyski, przedsiębiorca postanowił skoncentrować swoją aktywność na poszukiwaniu inwestora, który mógłby w ramach postępowania upadłościowego odkupić spółkę. Poszukiwania te zostały zakończone sukcesem. Nowy inwestor wystartował do przetargu (w ramach postępowania upadłościowego) i w ten sposób nabył w całości upadające przedsiębiorstwo. Dzięki temu spółka mogła kontynuować działalność pod tą samą nazwą. Przedsiębiorca – po uzgodnieniu z inwestorem – pełnił w niej zaś rolę zarządzającego, a potem udziałowca.

Powstała nowa spółka i złożyliśmy ofertę na zakup naszego przedsiębiorstwa, a że na tyle byliśmy najlepiej zorientowani i mieliśmy też dużo szczęścia. Bo okazało się, że dwie spółki, które składały oferty, formalnie nawaliły, bo trzeba było złożyć wadium w wysokości 1 mln zł albo gwarancję bankową i to miało być w oddzielnej kopercie. Notariusz sprawdzał, czy to jest spełnione, a że nie było, to spółka z automatu odpadała i się nawet nie patrzyło, ile zaoferowali. Także dwie spółki właśnie tak odpadły, jedna, bo coś tam zawałiła w dokumentach, a druga zapomniała włożyć tego świstka, że zrobiła przelew i również została odrzucona.

Przedsiębiorca 2

5. Motywacja do ponownego otwarcia działalności gospodarczej

Źródłem motywacji przedsiębiorcy do tego, żeby kontynuować działalność już jako inny podmiot, była w dużej mierze chęć odzyskania tego, co zainwestował w poprzednią działalność.

Ratowałem swoje pieniądze i wszystko to, co włożyłem w tą firmę.[...] Bo to było moje dziecko i o to chodziło, żeby tu wszystko funkcjonowało tak jak trzeba. Żeby nikt nie zaczął rozkradać tej firmy.

Przedsiębiorca 2

Respondent nie postrzegał nawet nowej działalności jako innego przedsięwzięcia biznesowego, tylko jako kontynuację działalności upadłej spółki. Przedsiębiorca posiadał bardzo duże doświadczenie w branży – to również była przesłanka motywująca go do pozostania w biznesie. Z nowymi partnerami biznesowymi postanowił on odzyskać pozycję na rynku, jaką posiadała poprzednia spółka, toteż nie brał pod uwagę innego profilu działalności ani innej formy aktywności zawodowej.

Tak naprawdę zmieniły się motywacje, dlaczego to było robione. Przed upadłością dlatego, że zainwestowano bardzo duże środki własne w to, żeby ta firma powstała. W trakcie upadłości, żeby nie stracić tego wszystkiego, co się zainwestowało, a po upadłości dlatego, żeby spłacić dług wdzięczności dla człowieka, który wyłożył środki, żeby ta nowa firma mogła powstać i dalej kontynuować działalność.

Przedsiębiorca 2

6. Opis nowej działalności

Profil nowej działalności pokrywa się dokładnie z przedmiotem działalności spółki upadłej. Dalej więc świadczono usługi rozrywkowo-gastronomiczne (m. in. restauracja, bar, kregielnia) zarówno dla klientów indywidualnych, jak i biznesowych. Dla drugiego typu klientów są ponadto organizowane konferencje,

szkolenia, a także imprezy integracyjne. Oferta spółki obejmuje możliwość organizacji kilku przedsięwzięć w jednym czasie, a posiadana baza lokalowa pozwala na przyjęcie gości bardzo dużych eventów, takich jak konferencje, wystawy, koncerty, prezentacje nowych produktów itd. Skala nowego przedsięwzięcia jest nieco większa od skali poprzedniej działalności zarówno w zakresie uzyskiwanych obrotów, jak i liczby zatrudnianych pracowników.

7. Doświadczenie upadłości a sposób prowadzenia nowej działalności gospodarczej

Doświadczenie postępowania upadłościowego i likwidacji działalności przyczynia się do sposobu prowadzenia nowego biznesu. Wpływ ten widoczny jest m.in. w następujących sytuacjach:

- Doboru wspólników; tu należy być, zdaniem respondenta, z jednej strony bardzo ostrożnym, a z drugiej trzeba pokazać potencjalnemu wspólnikowi, że jest się uczciwym i wszelkie działania są przejrzyste.

Ja mam zasady, jeżeli chodzi o nowego wspólnika, to jest chyba najważniejsze, żeby on nigdy nie poczuł, że ma do czynienia z nieuczciwymi ludźmi. To jest to, co dla nas jest najważniejsze, nieważne są nasze pieniądze, ważne są jego pieniądze, żeby on dostawał spłatę tego, co nam pożyczył. Żeby on czuł się dobrze i żeby wiedział, że ma dobrych wspólników.

Przedsiębiorca 2

- Doboru kontrahentów i pracowników – przedsiębiorca obecnie wykazuje się większą ostrożnością, a nawet dużą dozą nieufności.

Nauczyliśmy się też tego, że nie można ufać innym.

Przedsiębiorca 2

- Planowania nowych przedsięwzięć – są one bardziej przemyślane, w ramach ich planowania zawsze pod uwagę bierze się rachunek ekonomiczny – zysków i strat.
- Przy współpracy z instytucjami publicznymi objawia się brak zaufania do instytucji publicznych, a zwłaszcza do sądu.

Niestety instytucje państwowe mi nie pomogły [...]. Tak jak mówiłem, po dwóch latach wygrałem sprawę, że byłem niesłusznie odwołany. Tak że mam wyrok Rzeczypospolitej Polski, że dalej jestem prezesem spółki, której już nie ma, bo właśnie została wykreślona przez syndyka.

Przedsiębiorca 2

8. Korzyści prowadzenia nowej działalności gospodarczej

Zdaniem przedsiębiorcy, korzyści z prowadzenia nowej działalności są szczególnie widoczne na trzech płaszczyznach:

- finansowej, gdyż – poza własnym utrzymaniem się – może dalej inwestować w rozwój własnego przedsięwzięcia i ma zaplecze finansowe;
- osobistej, gdyż w nowej działalności z większą ostrożnością podchodzi do osób, z którymi kontaktuje się na polu biznesowym, a to pozwala unikać w przyszłości niejasnych i nie zawsze uczciwych relacji;

Ten aspekt dobrze obrazuje wypowiedź osoby istotnej dla badanego przedsiębiorcy, z którą przedsiębiorca często rozmawiał na temat barier i zagrożeń, jakie wiążą się z podjęciem wyzwania, jakim w tym momencie była nowa działalność w tej samej branży.

Wspominałem mu o tym, co przeżył, jakie były kłopoty, chociaż, moim zdaniem, no tak się złożyło, on sobie nie ma nic do zarzucenia, nie powinien mieć.

Osoba istotna 2

- gospodarczej, gdyż świadczy usługi, na które nie maleje zapotrzebowanie i ma stabilną pozycję w branży.

9. Zdiagnozowane dobre praktyki

Sposoby radzenia sobie z zakończeniem działalności gospodarczej

W pierwszym aspekcie istotne są relacje przedsiębiorca – wierzyciele i kontrahenci. W tym wypadku działania przedsiębiorcy, które można nazwać dobrymi praktykami, to przede wszystkim:

- Utrzymanie kontaktu z kontrahentami. Od momentu wszczęcia postępowania o stwierdzenie legalności odwołania starego i powołania nowego zarządu spółki, a także na etapie postępowania upadłościowego, przedsiębiorca pozostawał w bieżącym kontakcie z wierzycielami i innymi partnerami biznesowymi. Przedsiębiorca nie widział jedynie możliwości współpracy z wierzycielem, który wszczął postępowanie upadłościowe.

Wierzyciele wiedzieli, że jedyny sposób to tylko taki, że najlepiej to pozwolić mi prowadzić działalność tak jak jest, dlatego, że jak ktoś prowadzi działalność, to może spowodować jedynie to, że będzie więcej środków i więcej do podziału.

Przedsiębiorca 2

- Skuteczne poszukiwania inwestora strategicznego. W poszukiwaniach nie posiłkował się wsparciem firmy doradczej, lecz bazował jedynie na własnych kontaktach biznesowych. W konsekwencji możliwe było wykupienie całej firmy i kontynuowanie działalności jako nowa spółka.

Tylko i wyłącznie nowy inwestor, który zufała i który wyłożył pieniądze. To kwestia wielu milionów złotych, żeby kupić zorganizowane przedsiębiorstwo. Bez zaufania osoby, która zainwestowała pieniądze, absolutnie by się to nie udało. Ona po prostu by upadła i koniec. I 50 osób straciłoby miejsce pracy.

Przedsiębiorca 2

Motywacje do podjęcia nowej działalności

W aspekcie motywacji do podjęcia dalszej działalności źródłem dobrych praktyk są przede wszystkim cechy charakteru i osobowość przedsiębiorcy i wpływ osób bliskich:

- Doświadczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej i znajomość branży motywowały

przedsiębiorcę do kontynuowania działalności. Determinacja wzmacniała zaś przekonanie o własnych predyspozycjach i kompetencjach do takiej właśnie działalności.

Bo to, co ja robiłem, to ja robiłem dobrze i to robię.

Przedsiębiorca 2

- Otwarte rozmowy z bliskimi i wsparcie (choćby słowne) otrzymywane od nich.

Siedzę w zupełnie innej branży, także mogłem go wesprzeć tylko jako kolega, dać poradę, jeśli chodzi z punktu widzenia socjologicznego, psychologicznego, ale nie biznesowego.

Osoba istotna 2

Zdaniem przedsiębiorcy, to właśnie ludzie i otwartość na nich bardzo motywuje do podejmowania działań.

A tak poważnie, to tylko i wyłącznie ludzie, z którymi pracuję. Jeżeli oni mają chęć do pracy i bardzo szybko człowiek może się tym zarazić, że trzeba robić, trzeba się podnieść i zaczynać od nowa. A jeżeli miałby być sam takim twardzielem, to myślę, że taki by sobie rady nie dał.

Przedsiębiorca 2

Korzyści, jakie płyną z założenia nowej działalności gospodarczej

Korzyści, jakie daje nowa działalność, wynikają z doświadczenia, jakie nabył badany przedsiębiorca przechodząc przez postępowanie upadłościowe i likwidację pierwszej działalności. Są to: ostrożność w doborze partnerów biznesowych, budowanie uczciwych i przejrzystych relacji z inwestorem i innymi współnikami, przemyślane inwestycje i dokładnie zaplanowane działania mające na celu rozwój własnego przedsięwzięcia.

10. Podsumowanie

Analizując przypadek przedsiębiorcy można stwierdzić, iż dobre praktyki odnoszą się do dwóch sytuacji: zarządzania firmą oraz relacji z klientami i partnerami biznesowymi.

W pierwszej sytuacji badany przedsiębiorca musiał poradzić sobie z działaniami współników, które wyraźnie szkodziły spółce. Nie wszystkich byłych współników ocenia jednak negatywnie.

Nie wszyscy udziałowcy byli złymi udziałowcami, natomiast wszyscy udziałowcy tej spółki, która upadła, stracili swoje pieniądze. Jedni zainwestowali więcej, drudzy mniej, ale generalnie doprowadzenie do tego, że firma ogłosiła upadłość, spowodowało, że oni wszyscy stracili wszystko, co mieli.

Przedsiębiorca 2

To doświadczenie spowodowało, iż do nowego przedsięwzięcia biznesowego znacznie ostrożniej dobierał współników, a także pracowników.

Także wtedy bardzo ufalem swoim współnikom, teraz też ufam, ale to są inni współnicy, których udało się sprawdzić. I przede wszystkim nie mam tyle zaufania do swoich współpracowników jak miałem kiedyś, bo też się okazało, że oni nie myślą o interesie moim czy mojej firmy, tylko o własnym.

Przedsiębiorca 2

Doświadczenia nabyte w upadłej spółce wpłynęły również na wzrost kompetencji zarządczych i organizacyjnych przedsiębiorcy. W relacjach z otoczeniem najważniejszą wypracowaną przez badanego przedsiębiorcę dobrą praktyką zdaje się pozyskanie inwestora i uczciwa, oparta na wzajemnym zaufaniu kooperacja z nim.

Jedynym inwestorem i sponsorem to był udziałowiec, który się pojawił. (...) to jest tylko inwestor, który wyłożył pieniądze, ale on się działalnością nie zajmuje. (...) Jemu też zależało na tym, żeby mi pomóc. Uważał, że jestem wartościowym człowiekiem (...), wierzył, że nie szukam naiwnego inwestora. Dlatego mamy 2011 rok i dalej mamy tego samego inwestora.

Przedsiębiorca 2

Studium przypadku Przedsiębiorca 3

Płeć: męczyzna

Wykształcenie: wyższe

Region: województwo mazowieckie

	Stara działalność	Nowa działalność
Forma prawna	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Rodzaj działalności	Produkcyjno-budowlana Produkcja szkła i aluminium	Produkcyjno-budowlana Produkcja szkła i aluminium
Rodzaj przedsiębiorstwa ze względu na liczbę zatrudnionych osób	Średnie przedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo
Status przedsiębiorcy	Wspólnik, prezes zarządu	Wspólnik, prezes zarządu

1. Ogólne informacje o działalności postawionej w stan upadłości

Spółka, wobec której było prowadzone postępowanie upadłościowe, działała od 1990 do 2006 roku. Funkcjonowała ona w branży produkcyjno-budowlanej. Spółka ta specjalizowała się w produkcji szkła i aluminium dla zastosowań budowlanych. Oprócz szklanych drzwi, kabin i elementów dekoracyjnych produkowano bardziej zaawansowane technologicznie konstrukcje, takie jak fasady aluminiowe i ogrody zimowe. Odbiorcami byli zarówno klienci indywidualni, jak i inne podmioty prowadzące działalność usługową (hotele, biura itp.) W szczytowym okresie, to jest około 5 lat przed ogłoszeniem upadłości, zatrudniano około 100 pracowników. Przed ogłoszeniem upadłości natomiast liczba pracowników zmalała do około 20.

2. Przyczyny upadłości

Należy wskazać następujące przyczyny stanowiące przesłanki do wszczęcia postępowania upadłościowego:

- Upadłość „łańcuskowa” – przedsiębiorca postrzega siebie jako ofiarę upadłości „łańcuskowej”. Jest to podstawowa przyczyna upadłości wymieniana przez respondenta.

Trudna sytuacja finansowa, która powstała na skutek upadłości innych kontrahentów, którzy ogłosili upadłość i był po prostu ciąg zdarzeń. [...] Główna przyczyna to upadłości innych firm, które od nas kupowały towar i nie zapłaciły.

Przedsiębiorca 3

- Nadmierne inwestycje – drugą najważniejszą przyczyną upadłości były nadmierne inwestycje i zaciągnięte zobowiązania finansowe.

Firma [...] również się dynamicznie rozwijała, to miała duże kredyty inwestycyjne itd.

Przedsiębiorca 3

- Kryzys na rynku rosyjskim – duże obciążenie kredytowe zbiegło się w czasie ze znaczącym pogorszeniem się koniunktury u klientów przedsiębiorcy.

To się zbiegło z kryzysem rosyjskim, na trudności, które zaczęły powstawać i później było ciężko to pokonać.

Przedsiębiorca 3

- Postawa instytucji finansowych – przedsiębiorca wskazuje również na postawę instytucji finansowych, które nie przewidywały możliwości renegocjacji warunków kredytowych, ale wymówiły kredyty inwestycyjne i operacyjne¹¹². Powyższe zjawiska zbiegły się z negatywną, z punktu widzenia przedsiębiorcy, polityką RPP (wzrost stóp procentowych), co również źle wpłynęło na sytuację finansową firmy.

Próbowaliśmy szereg rozmaitych działań podjąć, żeby nie było tego procesu, żeby się ułożyć z naszym bankiem, który działał w zмовie z firmą leasingową, żeby przejąć majątek firmy. Szukaliśmy sposobu zawarcia rozsądnej umowy czy restrukturyzacji, żeby ta firma mogła przetrwać, ale bank tym nie był zainteresowany (zawarciem ugody). Nie trafiliśmy tam na sprzyjającą atmosferę, chociaż były wszystkie przesłanki do tego, aby tej firmy nie mordować.

Przedsiębiorca 3

3. Próby zapobiegnięcia upadłości

Przedsiębiorca aktywnie poszukiwał możliwości restrukturyzacji firmy, gdy zauważył pierwsze oznaki kryzysu. Niestety, jego zdaniem, na rynku nie ma wyspecjalizowanych instytucji, które mogłyby skutecznie pomagać przedsiębiorstwom znajdującym się w ciężkiej sytuacji. Sama jednak postawa przedsiębiorcy zaowocowała znaczącym podniesieniem jego wiedzy na tematy związane z ekonomiczną, jak i prawną stroną restrukturyzacji/bankructwa/upadłości.

Ja przez 2 lata, czy 3, zanim do tego doszło, to szukałem wsparcia w różnych miejscach, które oferowały w swoim szyldzie [...] restrukturyzować to, tamto i wszystko lipa [...] Nie spotkałem się z nikim godnym, kogo mógłbym polecić [...] jak już był sam proces upadłościowy, to już nawet nie chciałem żadnych prawników, bo tyle co potrzeba, to ja lepiej wiedziałem.

Przedsiębiorca 3

¹¹² Wynika to również z danych pozyskanych metodą Critical Incident Technique.

4. Postępowanie upadłościowe

Przedsiębiorca jako prezes zarządu zgłosił wniosek o upadłość spółki w 2006 roku. Od początku postępowania chciał on zakończyć prowadzenie starej działalności i skoncentrować się na „świeżym starcie”. Dlatego respondent od razu wnosił o likwidację, a nie o układ z wierzycielami. Postępowanie zakończyło się w trzy lata od złożenia wniosku. Stara firma ostatecznie została wykreślona z KRS w 2009 roku.

Ja nie chciałem układu. Chciałem po prostu tamten etap zamknąć.

Przedsiębiorca 3

5. Działania podejmowane w trakcie postępowania likwidacyjnego – sposoby radzenia sobie z likwidacją

Jak powyżej wspomniano, przedsiębiorca był przygotowany na konsekwencje upadłości już w momencie złożenia wniosku. Równoległe z piastowaniem funkcji prezesa zarządu spółki, która znalazła się w trudnej sytuacji finansowej i w wyniku postępowania upadłościowego została zlikwidowana, respondent był prezesem zarządu innej, od dłuższego czasu działającej spółki. Fakt ten powodował, iż nie odczuwał zagrożenia dla własnej kondycji finansowej i ostatecznie zdecydował się na zarejestrowanie nowej spółki, która w świetle niniejszego raportu stanowi pozytywny przykład drugiej szansy.

Ja jednocześnie byłem prezesem innej dużej firmy i sobie jakoś radziłem.

Przedsiębiorca 3

6. Motywacja do ponownego otwarcia działalności gospodarczej

Przedsiębiorca po ogłoszeniu upadłości pierwszej spółki zastanawiał się nad rezygnacją z pracy w zarządzie drugiej spółki i znalezieniem pracy etatowej. Ostatecznie nie zdecydował się na przyjęcie żadnej z proponowanych mu ofert zatrudnienia. Do pracy na własny rachunek i „wystartowania” z nową działalnością motywowała go przede wszystkim możliwość rozwijania działalności według własnych planów. Czynnikiem istotnym był również wiek. Przedsiębiorca to człowiek, który ostatnie dwudziestolecie przepracował „na swoim”. Adaptacja do warunków etatowych po takim okresie byłaby obecnie bardzo trudna.

No tak, miałem różne oferty pracy, ale nie skorzystałem z tego [...] to tak jak każdy, kto sam był sobie sterem i okrętem [...] są jakieś predyspozycje, które powodują, że człowiek jednak chce prowadzić działalność jako kreator tej działalności, [...] praca w różnych, dużych organizacjach, niesie za sobą daleko idące podporządkowanie się grupom interesów, celów, to jest dla młodych ludzi dobre.

Przedsiębiorca 3

Taką motywację przedsiębiorcy wzmacniała również jego żona (osoba istotna), która jest również jego partnerką biznesową (współdziaławic). Wsparcie płynące od żony pomogło przedsiębiorcy podjąć decyzję o pracy na własny rachunek.

Funkcjonujemy tak, że jesteśmy i w pracy razem i w domu razem, ale to jest dobre.

Osoba istotna 3

7. Opis nowej działalności

Nowa działalność przedsiębiorcy jest prowadzona od 2006 roku (po ogłoszeniu upadłości poprzedniej) w tej samej branży, co poprzednia – produkcji elementów szklanych i aluminiowych mających zastosowanie w budownictwie i wyposażeniu wnętrz. Zmniejszyła się jednak skala działalności spółki. O ile upadłe przedsiębiorstwo można było zaliczyć do firm średniej wielkości, to obecne, przy zatrudnieniu liczącym około 15 osób, kwalifikuje się do małych.

8. Doświadczenie upadłości a prowadzenie nowej działalności gospodarczej

Przedsiębiorca wspomina, że doświadczenie upadłości nauczyło go ostrożniejszego podchodzenia do kwestii biznesowych. Jest to zarówno dobra (bezpieczna), jak i zła praktyka (zniechęcająca do podejmowania ryzyka) w życiu biznesowym.

Jestem ostrożniejszy, już bez takiego entuzjazmu [...] a teraz wiadomo, że ileś się przeskoczy, a na którejś się potknie.

Przedsiębiorca 3

W prowadzeniu nowej działalności jednak nie samo doświadczenie upadłości, ale doświadczenie wyniesione z poprzedniej działalności pozwala unikać wcześniejszych błędów.

To znaczy teraz przebiegło to (założenie nowej działalności) całkiem sprawnie, bo opieramy się na doświadczeniu wieloletnim działalności takiej gospodarczej.

Przedsiębiorca 3

9. Zdiagnozowane dobre praktyki

Sposoby radzenia sobie z zakończeniem działalności gospodarczej

- Poszukiwanie informacji i wsparcia – przedsiębiorca przed ogłoszeniem upadłości aktywnie poszukiwał wsparcia w zakresie restrukturyzacji przedsiębiorstwa. Dzięki temu uzyskał wiedzę, która pozwoliła mu zminimalizować negatywne skutki procesu upadłościowego – w przypadku tego przedsiębiorcy był to czynnik, który pozytywnie wpływał na możliwości odrodzenia się przedsiębiorcy w nowej działalności.

My próbowaliśmy z różnymi firmami, które chcieliśmy włączyć, żeby nam zrobili program restrukturyzacyjny, ponieważ stwierdziliśmy, że może to my jesteśmy nieudolni i nie umiemy z tym bankiem (rozmawiać).

Przedsiębiorca 3

- Rozliczenia z kontrahentami – mimo iż postępowanie miało charakter likwidacyjny, przedsiębiorca starał się nie pozostawiać za sobą nie spłaconych długów. Wiedział bowiem, iż kontakty biznesowe mogą być bardzo przydatne przy rozwijaniu nowej działalności.

Z tymi, z którymi wiąże się przyszłość, albo kontakt chce się wykorzystać w dalszej działalności, to trzeba się z nimi dogadać.

Przedsiębiorca 3

Motywacje do podjęcia nowej działalności

Do dobrych praktyk, które motywowały przedsiębiorcę do założenia nowej działalności można zaliczyć:

- Wykorzystanie własnego doświadczenia – respondent, korzystając z własnego doświadczenia, zbudował nową, relatywnie dobrze prosperującą działalność. Doświadczenie zdobyte w poprzedniej firmie jest niewątpliwym motywatorem dla przedsiębiorców do zakładania nowych działalności. Respondent podkreślał, iż z takim zasobem wiedzy i doświadczenia nie wyobraża sobie pracowania „na etacie”.
- Wykorzystanie dotychczasowych kontaktów – posiadanie szerokich kontaktów zarówno wśród klientów, kontrahentów, jak i pracowników było również pozytywnym motywatorem dla przedsiębiorcy. Bez tak szeroko rozbudowanej siatki kontaktów odbudowa biznesu mogłaby okazać się niemożliwa.
- Odpowiedzialność za pracowników – przedsiębiorcę motywowała również do założenia nowej działalności silna więź z pracownikami i poczucie odpowiedzialności za nich.

Ludzie u mnie pracują ci sami, co pracowali, bo poszli za mną. Kupujemy na nowo maszyny, budujemy na nowo hale.

Przedsiębiorca 3

Korzyści, jakie płyną z założenia nowej działalności gospodarczej

Do korzyści płynących z założenia nowej działalności, które mogą być uważane za dobre praktyki można zaliczyć:

- Korzyści związane z możliwością decydowania o własnym losie – dla przedsiębiorcy korzyścią i motywatorem do zakładania nowej działalności jest to, iż może on decydować zarówno o własnym rozwoju, jak i rozwoju firmy.
- Przejrzystość i ostrożność w prowadzeniu własnej działalności – korzyścią w oczach przedsiębiorcy jest również to, iż w nowej działalności dokładniej i ostrożniej analizuje ryzyko.

10. Podsumowanie

Na podstawie analizy przypadku można stwierdzić, iż dobre praktyki to przede wszystkim transparentne działania w zakresie zarządzania firmą, zaciągania zobowiązań, a także rozliczeń finansowych.

Przede wszystkim firma musi być transparentna i rzetelna. Jest wtedy łatwiej prowadzić przedsiębiorstwo. Nie musi to na dużą skalę iść. Skala jest mniej istotna niż rzetelność firmy. Nawet jak firma jest mniejsza, to będzie się przyjemniej pracowało, jak będzie ona przejrzysta, ważny jest obrót i ważne, żeby ona była czysta.

Przedsiębiorca 3

Bazowanie na zdobytym doświadczeniu jest, według respondenta, sposobem na skuteczną realizację własnych pomysłów i przedsięwzięć biznesowych.

Trzeba wierzyć we własne doświadczenie. [...] Nawet taka działalność, która jest zamykana pod wpływem upadłości to nie oznacza, że nie należy podjąć tego ryzyka i rozpocząć z nowymi doświadczeniami. Tych doświadczeń nawet sąd nie zabierze. Ten proces upadłości powinien tą firmę wzbogacić a nie po prostu zniechęcić do dalszych działań.

Przedsiębiorca 3

Wnioski końcowe

W niniejszym raporcie przyjęto, że dobre praktyki to działania i postawy przedsiębiorców naznaczonych swoistym piętnem upadłości w zakresie budowania pozytywnych relacji z otoczeniem i skutecznego zarządzania własnym przedsięwzięciem biznesowym. Badanie przeprowadzone metodą studiów przypadków pozwoliło wyróżnić dwa rodzaje dobrych praktyk: uogólnione dobre praktyki typowe dla większości przedsiębiorców, którzy doświadczyli upadłości, oraz zindywidualizowane dobre praktyki uwarunkowane cechami charakteru i osobowości konkretnego przedsiębiorcy.

Uogólnione dobre praktyki

Dogłębna analiza trzech przypadków przedsiębiorców, którzy po doświadczeniu upadłości założyli kolejną działalność gospodarczą prowadzi do wniosku, iż istnieje szereg działań, które stanowią podstawę dla ponownego, skutecznego zaistnienia na rynku oraz odzyskania pozycji w środowisku biznesowym. Należą do nich:

- Płynne przejście z jednej działalności do drugiej lub relatywnie krótki okres między złożeniem wniosku o upadłość a rejestracją nowej działalności.
- Pozostanie w tej samej branży, co pozwala korzystać z posiadanych kompetencji, wiedzy, a także stworzonej uprzednio siatki kontaktów biznesowych.
- Korzystanie z własnego doświadczenia w zakresie formy i sposobu prowadzenia nowo podjętej działalności gospodarczej. Doświadczenie to wpływa na ostrożniejsze, wynikające z zasady ograniczonego zaufania, podejście do potencjalnych wspólników, pracowników i kontrahentów.
- Przywiązywanie większej wagi do technicznych aspektów prowadzenia działalności, jak prowadzenie i archiwizowanie dokumentacji.
- Prowadzenie nowej działalności w dużej mierze bazującej na swoistym łańdźcie korporacyjnym (*corporate governance*). Polegać to może m.in. na:
 - wprowadzeniu transparentnych zasad i sposobów zarządzania nową działalnością,
 - dostosowaniu zasad i sposobów zarządzania do profilu i skali działalności, a także do liczby zatrudnianych osób i ich kompetencji.

Wprowadzenie przejrzystej długofalowej strategii zarządzania umożliwia metodyczne dążenie do wyznaczonych celów przy optymalnym wykorzystaniu posiadanych środków. Dostosowanie metod zarządzania do specyfiki branży, skali działalności i zatrudnienia czyni zarządzanie skutecznym, gdyż uwzględni wszystkie istotne elementy przedsięwzięcia biznesowego.

Zindywidualizowane dobre praktyki

Niezwykle trudnym zadaniem jest wyszczególnienie zindywidualizowanych dobrych praktyk. Zależą one, jak powyżej wspomniano, od cech charakteru i osobowości przedsiębiorcy. Każdy z przebadanych przedsiębiorców w pewnym zakresie wykreował własny, unikatowy model prowadzenia nowej działalności

gospodarczej po doświadczeniu upadłości, stanowiący źródło zindywidualizowanych dobrych praktyk. Są to następujące modele:

Model 1 – Kompetencje i doświadczenie

Pierwszy przedsiębiorca zbudował nową działalność przede wszystkim na własnym doświadczeniu, dogłębnej znajomości branży i posiadanych dużych kompetencjach. Upadłość postrzegał jako zamknięcie pewnego etapu w życiu, co stwarza możliwość rozpoczęcia nowej działalności. Takie postrzeganie upadłości stanowi zindywidualizowaną dobrą praktykę. Dobrą praktyką jest także posiadanie skonkretyzowanego pomysłu na nową działalność. Pomysł ten winien opierać się na sprecyzowanej strategii działania, określonych celach i sposobach ich realizacji. Dzięki takiemu podejściu badany przedsiębiorca optymistycznie postrzega perspektywę rozwoju własnej działalności.

Model 2 – Determinacja

Drugi przedsiębiorca zręby nowej działalności budował na własnej determinacji w poszukiwaniu inwestora. Postrzegał to jako jedyną możliwość uratowania firmy, w którą włożył – oprócz kapitału – wiele własnej pracy. Owa determinacja, wzmocniona opinią człowieka pracowitego, sumiennego i uczciwego, sprawiła, że poszukiwania te okazały się owocne. W konsekwencji przedsiębiorca odzyskał pozycję na rynku i skutecznie zarządza nową spółką.

Model 3 – Więzi międzyludzkie

Trzeci spośród badanych przedsiębiorców w budowie nowej działalności wykorzystał znaczenie więzi międzyludzkich. Nowo założony podmiot to przykład przedsiębiorstwa rodzinnego, wykorzystującego rodzinne zasoby (ludzkie, emocjonalne) jako źródło przedsiębiorczości i jednocześnie istotny kapitał firmy. Dobre relacje z najbliższymi pozwoliły mu przetrwać trudny okres postępowania upadłościowego, jak również stały się podstawą dla skutecznie zarządzanej i przynoszącej zyski nowej działalności. Z drugiej strony przedsiębiorca wykazał się umiejętnością kształtowania odpowiednich stosunków z zatrudnionymi w jego poprzedniej firmie pracownikami, którzy zechcieli wesprzeć także jego nową działalność gospodarczą.

7. Rekomendacje

7.1. Ogólne rekomendacje dotyczące polityki drugiej szansy

Mimo zaleceń Komisji Europejskiej, odnośnie do prowadzenia polityki drugiej szansy przez kraje członkowskie, Polska nie posiada jeszcze opracowanej strategii wdrażania takiej polityki. W nielicznych dokumentach lub wzmiankach na ten temat odnajdujemy szątkowe informacje na temat celów tej polityki – Ministerstwo Gospodarki określa cel polityki drugiej szansy jako wzrost przeżywalności przedsiębiorstw¹¹³. Brak jest jednak precyzyjnie zdefiniowanych adresatów tej polityki.

Na potrzeby niniejszego projektu badawczego Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości przyjęła węższe rozumienie polityki drugiej szansy – jako tworzenie dogodnych warunków dla osób, które po doświadczeniu porażki chciałyby ponownie otworzyć działalność gospodarczą oraz upowszechnianie korzystania z procedur upadłościowych, a w szczególności naprawczych.

Niezbędne dla prowadzenia jakiegokolwiek polityki i wdrażania szczegółowych działań jest:

- sformułowanie jasnych założeń odnośnie do celów,
- określenie adresatów.

Z punktu widzenia następujących ustaleń:

- znacznej skali zjawiska zamykania działalności gospodarczej (wyrejestrowań z REGON),
- marginalnej – na tym tle oraz na tle innych krajów UE – liczby upadłości w Polsce,
- dominacji wśród postępowań upadłościowych nurtu likwidacyjnego i marginalizacji nurtu naprawczego,
- deklarowanej powszechności przeszłych lub obecnych problemów finansowych odczuwanych przez przedsiębiorstwa z sektora MSP

oraz wyników przeprowadzonych badań, wydaje się, że celami polityki drugiej szansy powinny być:

- przeciwdziałanie kryzysowi przedsiębiorstw poprzez popularyzację myślenia strategicznego w gospodarce i wdrażanie modeli wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami w działalności gospodarczej,
- wspieranie przedsiębiorstw znajdujących się w kryzysie,
- wspieranie przedsiębiorstw znajdujących się w procesie upadłościowym,
- wspieranie przedsiębiorców, którzy zakończyli działalność gospodarczą w wyniku porażki biznesowej (w tym również upadłości) w ponownym zakładaniu firmy.

Polityka drugiej szansy o tak zdefiniowanych celach i adresatach powinna obejmować różnorodne działania o charakterze:

- **Informacyjno-edukacyjnym**

Działania te powinny być ukierunkowane zarówno na przedsiębiorców, jak i szerzej, na ogół społeczeństwa (w związku z wyjątkowo negatywnymi postawami społecznymi¹¹⁴ wobec upadłości).

¹¹³ Na stronach Ministerstwa Gospodarki czytamy: *W Ministerstwie Gospodarki (MG) prowadzone są prace nad wprowadzeniem tzw. polityki drugiej szansy, mającej na celu zwiększenie przeżywalności przedsiębiorstw. Celem działań będzie także utworzenie warunków do ponownego podejmowania działalności gospodarczej przez przedsiębiorców, którzy doświadczyli bankructwa.*

¹¹⁴ W ramach niniejszego projektu nie przeprowadzono badania na reprezentatywnej próbie Polaków. Jednak stwierdzone negatywne postawy wobec upadłości wśród przedstawicieli sektora MSP, a nawet wśród badanych ekspertów, pozwalają sądzić, że wśród społeczeństwa postawy te mogą być jeszcze bardziej nasilone.

Działania zorientowane na przedsiębiorców powinny dotyczyć:

- „oswajania” zagrożenia i ryzyka w działalności biznesowej;
- wczesnego rozpoznawania czynników kryzysowych i wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami w działalności gospodarczej i upadłością przedsiębiorstw;
- podniesienia wiedzy przedsiębiorców na temat złożonych produktów finansowych;
- popularyzacji myślenia strategicznego;
- upowszechniania wiedzy o upadłości i prawie upadłościowym i naprawczym.

Celem tych działań byłoby minimalizowanie ryzyka porażki biznesowej.

Z kolei działania adresowane do szerszego społeczeństwa (np. kampanie medialne pokazujące udane przykłady ponownego startu w biznesie po upadłości) powinny zmieniać wyjątkowo niekorzystne społeczne nastawienie do upadłości i przeciwdziałać piętnu porażki.

- **Legislacyjnym – zmiany w prawie powinny służyć wspieraniu szybkiego i skutecznego procesu upadłościowego, zorientowanego na uzdrawianie przedsiębiorstw (jeśli jest ono bardziej efektywne niż likwidacja)**

Propozycję zmian w prawie upadłościowym i naprawczym przedstawiono w kolejnym podrozdziale.

- **Instrumentów wsparcia o charakterze doradczo-szkoleniowym i finansowym**

Instrumenty te powinny być dostosowane do potrzeb różnych grup beneficjentów polityki wsparcia: firm znajdujących się w kryzysie lub zagrożonych kryzysem, firm znajdujących się w procesie upadłościowym i przedsiębiorców po doświadczeniu upadłości. Listę tego typu rekomendowanych działań, których celem jest minimalizowanie ryzyka porażki lub wspieranie procesu odradzania się przedsiębiorcy przedstawia kolejny podrozdział.

7.2. Rekomendacje dotyczące prawa upadłościowego i naprawczego

Zmiany systemowe związane z polskim sądownictwem

Systemową barierą dla polskiego postępowania upadłościowego jest sposób funkcjonowania sądów – utrzymujący się papierowy obieg dokumentów, utrzymywanie sposobu ogłaszania wszczęcia postępowania upadłościowego w MSiG oraz w dziennikach ogólnopolskich, brak elektronicznych platform, które syndykom umożliwiłyby sprawne przeprowadzanie licytacji majątku.

Elektroniczny obrót dokumentami, powiadamianie stron postępowania pocztą elektroniczną o czynnościach sądowych, zatwierdzanie listy wierzytelności, wnoszenie sprzeciwów do listy wierzytelności – wszystkie te czynności powinny być najpierw alternatywnie, a później w całości przeniesione do sfery wirtualnej – wpłynęłoby to znacząco na skrócenie czasu postępowania upadłościowego.

Zmiany te wymagałyby ingerencji w podstawy funkcjonowania polskiego systemu sprawiedliwości, gdyż musiałyby być pochodną ogólnego odejścia od bazowania na aktach w wersji papierowej. Wydaje się więc, iż nie mogą być one wprowadzone jedynie dla postępowań upadłościowych i naprawczych.

Inną zmianą systemową, łatwiejszą do zaimplementowania, byłby obowiązek corocznego potwierdzania istnienia podmiotu gospodarczego w rejestrze (np. KRS, EDG). Obecnie wiele firm, które faktycznie

upadło/zostało zlikwidowanych/zamkniętych (a nie skorzystało z procedury upadłościowej/likwidacyjnej) dalej figuruje w rejestrach jako podmioty aktywne. Powoduje to, że polskie rejestry firm są nieprzejrzyste i niewiarygodne. Należy podkreślić, iż obowiązek potwierdzania istnienia firmy powinien być maksymalnie uproszczony (np. potwierdzenie spisane na kartce papieru, podpisane własnoręcznie, w przyszłości należy też uwzględnić możliwość potwierdzania elektronicznego). Przed wykreśleniem podmiotu instytucja prowadząca rejestr powinna się również parokrotnie upewnić (np. w drodze korespondencji pocztowej), czy wykreślenie jest zgodne ze stanem rzeczywistym. Niepotwierdzenie istnienia podmiotu gospodarczego skutkowałoby wykreśleniem podmiotu z rejestru przedsiębiorców, co stanowiłoby jednocześnie skuteczną sankcją skłaniającą do wykonywania opisywanego obowiązku.

Zmiany w zakresie wniosku o ogłoszenie upadłości

Należałoby zastanowić się nad wprowadzeniem wielu zmian w zakresie samego wniosku o postawienie przedsiębiorstwa w stan upadłości, w tym:

- jego wzoru i stopnia skomplikowania załączników;
- bardziej precyzyjnego określenia momentu, w jakim wniosek należy złożyć (wielu przedsiębiorców narzeka, że w tym zakresie „nagina się” rzeczywistość do teorii ustawodawczej);
- przedłużeniu terminów, w jakich należy składać wniosek oraz uzupełnienia do wniosku (być może należałoby rozważyć wprowadzenie władzy dyskrecjonalnej sądu w tym zakresie – sąd po poznaniu wstępnego wniosku, w tym opisu sytuacji firmy, liczby wierzycieli i dłużników firmy, decydowałby o terminie, jaki wyznacza przedsiębiorcy na złożenie kompletnego wniosku).

Zmiany w zakresie wynagradzania syndyków

a. Premiowanie szybkości i efektywności przeprowadzenia postępowania

Sposób wynagradzania syndyków nie służy szybkości postępowania. Jest to raczej problem systemowy – dostępne statystyki porównawcze z innych państw dowodzą, że postępowania upadłościowe w Polsce są: długie, drogie oraz nie prowadzą do skutecznego zaspokojenia wierzycieli. Mimo iż wspomniane problemy mają charakter systemowy nie oznacza to, że przedsiębiorcy nie zauważają ich skutków.

Treść zmiany:

Proponowana zmiana dotyczy art. 162¹¹⁵ i polega na:

- ¹¹⁵ Art. 162. 1. Syndyk, nadzorca sądowy i zarządca mają prawo do wynagrodzenia za swoje czynności odpowiadającego wykonanej pracy.
2. Łączna kwota wynagrodzeń przyznanych w postępowaniu nie może przekroczyć 3% funduszy masy upadłości oraz sum uzyskanych z likwidacji rzeczy i praw obciążonych rzeczowo. Wysokość wynagrodzenia syndyka, nadzorczy sądowego i zarządcy nie może przekroczyć czterdziestokrotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego.
- 2a. Jeżeli wysokość wynagrodzenia syndyka, nadzorczy sądowego albo zarządcy, o którym mowa w ust. 2, jest oczywiście niewspółmierna do wykonanej pracy, sąd ustala wynagrodzenie w przeliczeniu na miesiąc w wysokości nieprzekraczającej przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw bez wypłat nagród z zysku w czwartym kwartale roku poprzedniego, ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego. Łączna kwota przyznanych wynagrodzeń nie może przekroczyć czterdziestokrotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia, o którym mowa w zdaniu pierwszym.
3. Syndykowi, nadzorczy sądowemu i zarządcy przysługuje prawo do zwrotu wydatków koniecznych, poniesionych w związku z wykonywaniem czynności, jeżeli wydatki te zostały uznane przez sędziego-komisarza.
4. W razie śmierci syndyka, nadzorczy sądowego i zarządcy roszczenie o należne im wynagrodzenie oraz zwrot wydatków należy do spadku po nich.
5. Wynagrodzenie, o którym mowa w ust. 2 i 2a, ulega podwyższeniu do 10% w przypadku wykonania ostatecznego planu podziału w ciągu roku od upływu terminu do zgłaszania wierzytelności lub zaspokojenia w całości wierzytelności i należności kategorii drugiej, trzeciej i co najmniej w połowie kategorii czwartej, z wyłączeniem okresu prowadzenia postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu.
6. Wynagrodzenie syndyka, nadzorczy sądowego i zarządcy obowiązanych do rozliczenia podatku od towarów i usług o którym mowa w ust. 2, 2a, 5 i art. 163, oraz wstępną wysokość wynagrodzenia i zaliczki na wynagrodzenie podwyższa się o kwotę podatku od towarów i usług, określoną zgodnie z obowiązującą stawką tego podatku.

- a) dodaniu w ust. 1, po dotychczasowej treści przepisu, słów: „oraz efektem, jakie osiągnięto w zakresie zaspokojenia wierzycieli”;

Zmiana ta da sądom upadłościowym wskazówkę, iż wynagrodzenie syndyka, zarządcy, nadzorca sądowego nie powinno zależeć tylko od tego, jak wiele wysiłku włożyli w przeprowadzenie postępowania (bo to promuje mierną jakość) ale przede wszystkim od tego, jaką korzyść z tej pracy odnieśli wierzyciele.

- b) zastąpieniu dotychczasowego brzmienia ust. 2 słowami:

„Łączna kwota wynagrodzeń przyznanych w postępowaniu nie może przekroczyć 3,5% funduszów masy upadłości objętych ogólnymi planami podziału oraz 2,5% sum objętych odrębnymi planami podziału sum uzyskanych z likwidacji rzeczy i praw obciążonych rzeczowo. Górna granica wynagrodzenia syndyka ulega zmniejszeniu o 0,125% za każde rozpoczęte 6 miesięcy pomiędzy 1 rocznicą ogłoszenia upadłości a dniem złożenia w sądzie planu podziału, w związku z którym obliczana jest podstawa wynagrodzenia”.

Przywiązanie wielkości wynagrodzenia syndyka nie do wielkości masy upadłości, a do wysokości kwot, które otrzymali wierzyciele powinno premiować efektywność postępowania, a z kolei zmniejszanie maksymalnego wynagrodzenia wraz z upływem czasu promowałoby sprawność działania. Nad konkretnymi rozwiązaniami – w tym przyjętą stawką procentową można dyskutować, tym niemniej proponowany mechanizm wart jest dyskusji.

b. Premiowanie skutecznego zawarcia układu

Przedsiębiorcy zauważają, że sposób wynagradzania syndyków w przypadku podmiotów „żywych”, prowadzących działalność gospodarczą, zachęca syndyka do zmiany formy postępowania z układowej na likwidacyjną (następuje wtedy wystawienie rachunku przez syndyka). Należy się zastanowić nad wynagradzaniem syndyka zależnym od szybkości przeprowadzania jego czynności: w przypadku układu – doprowadzenia do zatwierdzenia układu, w przypadku likwidacji – zaspokojenia wierzycieli. Nie wyklucza to oczywiście zaliczkowego opłacania syndyków w trakcie postępowania, jednak główna część wynagrodzenia powinna być płatna po skutecznym przeprowadzeniu postępowania. Należy się również zastanowić, czy wynagrodzenie nie powinno być kalkulowane i związane z czynnościami, jakie syndyk musi przeprowadzić (skomplikowaniem sprawy), a nie wielkością majątku upadłego.

Treść zmiany:

Proponowana zmiana dotyczy art. 162 i polega na :

- b) dodaniu ust. 7 w brzmieniu:

„Wynagrodzenie nadzorca sądowego lub zarządcy może być ustalone w treści propozycji układowych w kwocie wyższej niż określona w ust. 2 i 2a, ale nie przekraczającej 10% łącznej sumy zaspokojenia wierzycieli w drodze układu.”

Adresat zmiany:

- Ustawodawca.

Skrócenie terminów postępowania

Skrócenie terminów postępowania upadłościowego jest ogólnym postulatem. Konieczność skrócenia postępowania wynika z faktu, iż obecna długość jego trwania nie przystaje do realiów życia gospodarczego. Przedłużające się postępowanie upadłościowe często prowadzi do zaprzepaszczenia możliwości układowych czy obniżenia wartości firmy, a przez to do gorszego zaspokojenia wierzycieli. Syndycy natomiast, pytani o długość trwania postępowania, często twierdzą, iż nie da się go w krótszym terminie przeprowadzić ze względu na obwarowania proceduralne. Podkreślają również ilość pracy, jaką trzeba włożyć w przeprowadzenie upadłości. Należy jednak wskazać, że porównanie długości postępowań w Polsce i za granicą wypada zdecydowanie na niekorzyść Polski. Wskazuje to, iż istnieją możliwości skracania postępowania upadłościowego.

Proponowane zmiany:

- a) rezygnacja z obwieszczeń w publikatorach drukowanych na rzecz jednolitego i wyłącznego serwisu dostępnego internetowo do publikacji wszelkich obwieszczeń związanych z prawem upadłościowym, to jest zarówno tych dotyczących procedury, ogłoszenia upadłości, listy wierzytelności, planu podziału, jak i zakończenia postępowania. Jeden, ogólnopolski serwis dla syndyków z adresem np. www.upadlosc.gov.pl administrowany przez Ministerstwo Sprawiedliwości, byłby domyślną, a co za tym idzie w praktyce, lepiej dostępną dla wszystkich uczestników obrotu platformą aktualnej informacji o wszelkich zdarzeniach dotyczących upadłości. Syndycy i sądy upadłościowe powinni mieć możliwość umieszczania tam ogłoszeń on-line, ze skutkiem od dnia następnego.

Efekt zmiany:

- skrócenie przeciętnego postępowania o około 3 miesiące (3-4 razy po 2-3 tygodnie oczekiwania na druk w MSiG oraz prasie);
- zmniejszenie kosztów postępowania o kilka tysięcy złotych.

Adresat:

- Ustawodawca,
- Ministerstwo Sprawiedliwości.

- b) wprowadzenie terminu instrukcyjnego, 14 dni od chwili, kiedy upłynął termin do zgłaszania wierzytelności dla sędziego komisarza na przekazanie kompletnych zgłoszeń wierzytelności syndykowi.

Adresat:

- Ustawodawca.

Zmiany w zakresie kontroli pracy syndyków

Teoretycznie odpowiedzialność syndyka jest bardzo szeroko rozciągnięta na cały jego majątek (syndyk odpowiada całym swoim majątkiem za ewentualne szkody wyrządzone wierzycielom czy masie upadłości). Przedsiębiorcy posiadający złe doświadczenia z syndykami twierdzą, iż nie działają oni de facto dla dobra firmy, ale działania w złej wierze nie można im udowodnić. Należałoby zbadać, jak często w rzeczywistości syndycy odpowiadali swoim majątkiem za działania na masie upadłości, w jakich przypadkach to miało miejsce oraz jakie złe praktyki zdaniem przedsiębiorców kwalifikują się do odpowiedzialności. Zakresu odpowiedzialności być może nie należałoby rozszerzać (syndycy odpowiadają już całym swoim majątkiem)

lecz zmienić praktykę egzekwowania tej odpowiedzialności w konkretnych przypadkach. Należałoby również rozważyć, zdaniem niektórych przedsiębiorców, poddanie działania syndyka podobnej kontroli, jaką objęci są komornicy wraz z możliwością składania skargi na działania syndyka (analogicznej do skargi na działania komornika).

Proponowana zmiana

Wprowadzenie formalnej procedury skargi na czynności syndyka – rozpoznawanej przez sędziego komisarza, bez prawa do odwołania, ale z obowiązkiem uzasadnienia orzeczenia.

Ewentualnego rozważenia wymaga kwestia adresata skargi na czynności syndyka: czy nie powinien to być sędzia komisarz nie związany wcześniej ze sprawą? Zachodzi bowiem obawa, że sędziowie komisarze współpracujący z syndykami zbyt często wykazują tendencję do mechanicznego potwierdzania działań syndyka, co może się zdarzać także w zakresie analizowania zasadności skarg na jego działalność.

Adresat:

- Ustawodawca.

Pozostawienie upadłemu będącemu osobą fizyczną możliwości prowadzenia nowego biznesu lub przynajmniej zarobkowania

Znaczącą trudnością dla osób prowadzących działalność gospodarczą jest to, iż w momencie objęcia ich firmy postępowaniem likwidacyjnym zostają one pozbawione ubezpieczenia społecznego (nawet jeśli przedsiębiorstwo działa i odprowadza składki za pracowników). Ponadto osoby takie nie mogą zarabiać więcej niż pensja minimalna i jeżeli chcą mieć wyższe uposażenie, to muszą to robić „na czarno”. Należałoby rozważyć objęcie ubezpieczeniem społecznym właściciela firmy i jego rodziny (w przypadku działalności gospodarczych) oraz zwiększenie możliwości zewnętrznego zarobkowania takiego przedsiębiorcy, będącego w trakcie postępowania upadłościowego. Również należałoby się zastanowić nad możliwością wydzielenia w momencie otwarcia postępowania upadłościowego wobec przedsiębiorcy (prowadzącego firmę w formie działalności gospodarczej) majątku zakumulowanego dotychczas i oddzielenia go od jego przyszłych zarobków i działalności biznesowych.

Treść zmiany:

W art. 63¹¹⁶, ust. 1 pkt. 2 dotychczasową treść zastąpić słowami: „wynagrodzenie za pracę upadłego za okres po ogłoszeniu upadłości, w części nie przekraczającej przeciętnego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw miesięcznie.”

Zmiana definicji niewypłacalności. Rozszerzenie granic postępowania naprawczego

W opiniach praktyków oraz osób poddawanych postępowaniu upadłościowemu stale obecny jest motyw występowania znaczącej rozbieżności pomiędzy teoretyczną – ustawową definicją stanu niewypłacalności a jej praktycznym, rynkowym rozumieniem. Dostosowanie prawa do rzeczywistości dałoby

¹¹⁶Art. 63. 1. Nie wchodzi do masy upadłości:

- 1) mienie, które jest wyłączone od egzekucji według przepisów ustawy z dnia 17 listopada 1964 r. — Kodeks postępowania cywilnego;
 - 2) wynagrodzenie za pracę upadłego w części niepodlegającej zajęciu;
 - 3) kwota uzyskana z tytułu realizacji zastawu rejestrowego lub hipoteki, jeżeli upadły pełnił funkcję administratora zastawu lub hipoteki, w części przypadającej zgodnie z umową powołującą administratora pozostałym wierzycielom.
2. Uchwała zgromadzenia wierzycieli może wyłączyć z masy upadłości inne składniki mienia upadłego.

możliwość realnej oceny stanu przedsiębiorstwa, a co istotniejsze, pozwoliłby uniknąć stygmatyzowania przedsiębiorców, którzy prowadzili działalność w stanie formalnej niewypłacalności. Proponuje się powrót do definicji obowiązującej w latach 1934-2003, jako sprawdzonej; przy jej uzupełnieniu o wymiar czysto ekonomiczny – nadający się do prostej księgowej weryfikacji.

Zmiana definicji niewypłacalności w sposób automatyczny powiększy zakres zastosowania postępowania naprawczego – rozszerzając katalog sytuacji, w których może mieć zastosowanie.

Treść zmiany:

Dotychczasową treść art. 11¹¹⁷ zastępuje się następującą:

1. „Dłużnik jest niewypłacalny, gdy trwale zaprzestał płacenia swoich długów.
2. Zaprzestanie płacenia długów uważa się za trwale z chwilą, kiedy przedsiębiorca utraci zdolność ich uregulowania w przewidywalnym terminie, ale nie później niż z dniem, w którym suma długów nie zapłaconych w terminie przekroczy 5% sumy bilansowej przedsiębiorstwa dłużnika za ostatni rok podatkowy.”

Adresat:

- Ustawodawca.

Rezygnacja z używania zwrotu „upadłość” w odniesieniu do postępowania układowego

W opinii wszystkich przebadanych przedsiębiorców, którzy uczestniczyli w postępowaniu układowym, należy urealnić nazewnictwo tego postępowania poprzez likwidację członu „w upadłości” i pozostawienie tylko nazewnictwa „w układzie”. Mimo wątpliwości teoretycznych związanych z takim posunięciem (oba postępowania to w obecnym systemie postępowania upadłościowe), należy stwierdzić, iż taka zmiana wprowadziłaby jasność w zakresie celów postępowania układowego.

Treść zmiany:

W art. 14¹¹⁸ i dalej, w kolejnych artykułach ustawy analogicznie słowa: „ogłasza się upadłość dłużnika z możliwością zawarcia układu” zastępuje się słowami: „otwiera układ” w odpowiedniej formie i przypadku.

W art. 60¹¹⁹ słowa: „w upadłości układowej” zastępuje się słowami: „w układzie”.

Adresat:

- Ustawodawca.

¹¹⁷ Art. 11. 1. Dłużnika uważa się za niewypłacalnego, jeżeli nie wykonuje swoich wymagalnych zobowiązań pieniężnych.

2. Dłużnika będącego osobą prawną albo jednostką organizacyjną nieposiadającą osobowości prawnej, której odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, uważa się za niewypłacalnego także wtedy, gdy jego zobowiązania przekroczy wartość jego majątku, nawet wówczas, gdy na bieżąco te zobowiązania wykonuje.

¹¹⁸ Art. 14. 1. Jeżeli zostanie uprawdopodobnione, że w drodze układu wierzyciele zostaną zaspokojeni w wyższym stopniu, niż zostaliby zaspokojeni po przeprowadzeniu postępowania upadłościowego obejmującego likwidację majątku dłużnika, ogłasza się upadłość dłużnika z możliwością zawarcia układu.

2. Postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu nie prowadzi się, gdy z uwagi na dotychczasowe zachowanie się dłużnika nie ma pewności, że układ będzie wykonany, chyba że propozycje układowe przewidują układ likwidacyjny.

¹¹⁹ Art. 60. W razie ogłoszenia upadłości z możliwością zawarcia układu, przepisy art. 57 i art. 58 stosuje się odpowiednio, jeżeli upadły pozbawiony został prawa zarządu swoim majątkiem.

7.3. Rekomendacje dotyczące instrumentów wsparcia dla przedsiębiorców

Oceniając zapotrzebowanie przedsiębiorców na usługi szkoleniowo-doradcze i instrumenty wsparcia należy brać pod uwagę indywidualny charakter niektórych potrzeb. Zdaniem respondentów pomoc powinna być projektowana indywidualnie dla danego przedsiębiorstwa, uwzględniając jego relacje zewnętrzne (kontrahenci, klienci, sieci powiązań), wewnętrzne (sytuacja właścicielska, kapitału ludzkiego, sposobu zarządzania) oraz bieżącą sytuację finansową i prawną.

Ponadto udzielana pomoc powinna być różna w zależności od tego, czy prowadzone jest postępowanie likwidacyjne czy układowe. W przypadku układu (i nieodebraniu zarządu przez sąd) przedsiębiorca potrzebuje w rozszerzonym zakresie poradnictwa – w szczególności, gdy firma jest mikro/mała i nie posiada pracowników wyspecjalizowanych w prawie i rachunkowości. Taki przedsiębiorca potrzebuje wsparcia również w zakresie „miękkim” – umiejętności przekonywania kontrahentów do układu i do dalszego prowadzenia interesów z podmiotem, który formalnie jest „upadły”. Za koniecznością pomocy takim przedsiębiorcom przemawiają również statystyki – duża część upadłości układowych zamienia się w upadłości o charakterze likwidacyjnym. W przypadku likwidacji istotne jest, czy likwiduje się „martwe” przedsiębiorstwo nie mające obrotu, czy „żywy” organizm gospodarczy, który wytwarza dobra/usługi.

Niektóre rodzaje potrzeb są jednak wspólne dla wszystkich przedsiębiorców. Są to:

- potrzeby w zakresie doradztwa prawnego – niewiedza w zakresie procedur związanych z upadłością jest typowa dla większości właścicieli i zarządzających firmami¹²⁰. Wydaje się, iż szczególnie przydatne byłyby powszechne szkolenia i warsztaty dla przedsiębiorców, dotyczące praktycznych aspektów związanych z procedurą upadłościową (moment, w którym trzeba zgłosić wnioski, sposób wypełniania wniosku, prawa i obowiązki upadłego i syndyka po ogłoszeniu upadłości). Należy zaznaczyć, iż szkolenia takie powinny być prowadzone nie tylko przez teoretyków prawa, ale również przez przedsiębiorców, którzy przeszli przez procedurę upadłościową;
- potrzeby w zakresie wsparcia psychologicznego¹²¹ – wspólne dla respondentów zagrożonych upadłością, znajdujących się w upadłości i po doświadczeniu upadłości, są: poczucie utraty sensu działania, załamanie psychiczne oraz chęć ucieczki (odbijające się negatywnie na ich stanie zdrowia). Podwyższony poziom stresu (związany ze stanem niepewności) oraz zły stan psychiczny również są obserwowane wśród pracowników przedsiębiorstw objętych postępowaniem upadłościowym;
- wspólny dla przedsiębiorców jest także deklarowany brak potrzeb szkoleniowych i doradczych w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem. Wydaje się, że przedsiębiorcy, którzy upadli, sami mogliby szkolić z biznesu. Są to osoby z pomysłami, umiejętnościami i kwalifikacjami, potrafiące – przy odpowiednim kapitale założycielskim – zbudować funkcjonujące przedsiębiorstwo.

¹²⁰ W badaniu ilościowym duży odsetek przedsiębiorców deklaruje potrzebę skorzystania z bezpłatnej porady prawnej, w sytuacji, w której jego firma znalazłaby się w sytuacji zagrożenia niewypłacalnością.

¹²¹ W badaniu jakościowym prognozowano, iż deklarowane zapotrzebowanie na usługi psychologiczne będzie bardzo niskie ze względu na towarzyszące mu uczucie wstydu (badani sądzili, iż korzystanie z takiego doradztwa może być uważane za oznakę słabości). Zapotrzebowania na usługi psychologiczne w chwili kryzysu przedsiębiorstwa rzeczywiście zgłaszano rzadziej, jednak blisko dwie trzecie przedsiębiorców MSP (63%) twierdziło, iż byłyby one przydatne. Co ciekawe, niższy poziom zapotrzebowania występował wśród przedsiębiorców, którzy prowadzą kolejną firmę (49%), niż wśród tych, dla których prowadzona działalność jest pierwszą (66%). Podobnie mniejsze zapotrzebowanie na usługi psychologiczne odnotowano wśród tych, którzy obiektywnie bardziej ich potrzebują – im gorsza deklarowana sytuacja firmy, tym mniejsze zapotrzebowanie na usługi psychologiczne (tylko 32% firm, które obecnie „boryka się z problemami i nie widzi możliwości ich poprawy” uważa takie usługi za pożyteczne). Można więc stwierdzić, iż dostarczanie takich usług może napotkać istotne bariery – przedsiębiorcy są nimi tylko teoretycznie zainteresowani, natomiast w chwili kryzysu obawiają się z nich korzystać.

Pomoc w zakresie zarządzania osoby takie kojarzą z „teoretyzowaniem”, oderwanym od praktyki biznesowej. Można więc sądzić, że uznają taką pomoc za marnotrawstwo środków.

Istotnym wnioskiem, z punktu widzenia programowania wsparcia, jest zdecydowanie większe zapotrzebowanie na usługi wśród firm mniejszych¹²² oraz takich, które już straciły możliwości regulowania swoich zobowiązań. Wielkość firmy wpływa na możliwość korzystania z doradczych usług zewnętrznych. Mikrofirmy często nie są w stanie samodzielnie skutecznie złożyć wniosków o wszczęcie postępowania upadłościowego, gdyż nie dysponują odpowiednią wiedzą ani odpowiednim kapitałem, aby tę wiedzę nabyć na rynku. Również firmy małe i średnie, poprzez utratę płynności, mogą tracić doradców z zakresu księgowości i prawa. Dotyczy to zwłaszcza przedsiębiorstw, których usługi księgowe i prawnicze są świadczone przez podmioty zewnętrzne.

Zdaniem większości badanych wstępnym etapem, przed przyznaniem pomocy, powinno być oddzielenie przedsiębiorców „uczciwych” od „nieuczciwych”. Instytucje, udzielające pomocy powinny dysponować narzędziami monitorowania sposobu jej wykorzystywania, aby wykluczyć przypadki „dofinansowywania” przedsiębiorców „nieuczciwych” i nie marnotrawić środków na wspomaganie (w dłuższym okresie czasu) przedsięwzięć nie rokujących nadziei na uzdrowienie.

Warto też dodać, że czynnikiem zwiększającym skuteczność projektowanych działań szkoleniowo-doradczych będzie tworzenie społecznego klimatu wyrozumiałości dla przedsiębiorców, którzy ponieśli porażkę biznesową oraz objęcie systemem wsparcia przedsiębiorców z jak najwcześniejszymi symptomami zagrożenia niewypłacalnością.

W ramach rekomendacji dotyczących wsparcia dla przedsiębiorców, którzy doświadczają/doświadczali trudności finansowych, należy wyróżnić:

- usługi, które mogą być świadczone w sytuacji zagrożenia niewypłacalnością/przed złożeniem wniosku o upadłość;
- usługi, które mogą być świadczone w trakcie procesu upadłościowego;
- usługi, które można świadczyć dla przedsiębiorców, którzy zakładają kolejną działalność gospodarczą po doświadczeniu upadłości.

Przed ogłoszeniem upadłości

Postawę polskich przedsiębiorców wobec upadłości można zobrazować hasłem „mnie to nie dotyczy”, a poziom ich wiedzy o prawie upadłościowym i naprawczym jest bardzo niski. Wynika to z dominacji w polskim i ogólnie zachodnim dyskursie publicznym „kultury sukcesu”. Tematyka związana z szeroko rozumianym niepowodzeniem jest bardzo rzadko podejmowana. Skutkuje to tym, iż najczęściej przedsiębiorcy nie kalkulują w swoje plany możliwości „upadku”, „bankructwa”, „likwidacji”. Taki stan rzeczy nie ma – jakby mogło się w pierwszej chwili wydawać – tylko negatywnych skutków. Powoduje on bowiem, że przedsiębiorcy są zdolni do podejmowania ryzyka, co jest istotą biznesu.

¹²² Pisząc o firmach mniejszych nie mamy na myśli firm o określonej wielkości, a tendencję: im mniejsza firma, tym większe potrzeby.

Rekomendowane są dwa rodzaje działań:

- a. Działania informacyjno-edukacyjne, podejmowane w ramach „profilaktyki upadłościowej” – dotyczące ogółu przedsiębiorstw, a nie tylko tych znajdujących się w kryzysie¹²³ („oswajanie” zagrożenia i ryzyka w działalności biznesowej, wczesne rozpoznawanie czynników kryzysowych, podniesienie wiedzy przedsiębiorców na temat złożonych produktów finansowych, upadłości i prawa upadłościowego i naprawczego). Wnioski z przeprowadzonych badań wskazują, że w tej fazie najbardziej efektywne mogą okazać się wszelkie działania prewencyjne, skutkujące mentalnym przygotowaniem przedsiębiorców do ewentualnego znalezienia się w sytuacji zagrożenia kontynuowania działalności biznesowej, w tym i zagrożenia upadłością. Najlepszym sposobem tego rodzaju korekty mentalności przedsiębiorców mogą być wszelkie formy „miękiego coachingu”, „przemycania” tego rodzaju treści przy różnych (najlepiej nie kojarzących się bezpośrednio z zagrożeniami) okazjach i najlepiej poprzez „przekaz praktyczny” (od przedsiębiorców, którzy na swojej drodze do sukcesów biznesowych przechodzili przez fazy kryzysów, dysponujących zdolnością prezentowania sposobów radzenia sobie w takich sytuacjach). Należy przypuszczać, iż „uświadamianie” ogółowi przedsiębiorców procesów związanych z likwidacją i upadłością może się okazać wysoce nieskuteczne – istnieje duża bariera związana z przyswajaniem treści związanych z możliwością porażki. Być może ujęcie problematyki porażki, likwidacji i upadłości w ramach kompleksowego spojrzenia na cykle życia firmy sprawiłoby, że recepcja tych wiadomości byłoby łatwiejsza.
- b. Działania skierowane do przedsiębiorców znajdujących się w sytuacji problemów z płynnością/zagrożenia niewypłacalnością/upadłością. W sytuacji uświadomienia sobie przez przedsiębiorcę rzeczywistego zagrożenia upadłością, efektywną formą pomocy mogłaby być specjalnie dla tego celu dedykowana instytucja „pomocy zagrożonym przedsiębiorcom”, której oddelegowany do opieki nad konkretnym przedsiębiorcą kompetentny przedstawiciel potrafiłby „poprowadzić go za rękę” (co, gdzie, kiedy i jak należy wykonać; jakich działań nie wykonywać; z jakich form pomocy można skorzystać itp.) i ewentualnie bezpośrednio wspomóc w pokonywaniu najważniejszych trudności (negocjacji warunków regulacji zaległości wobec ZUS, urzędów skarbowych, banków, firm leasingowych itp.). Wydaje się, że usługi tego typu mogłyby być świadczone przez Punkty Konsultacyjne Krajowego Systemu Usług dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw. Jednak wymagałoby to znacznego poszerzenia zakresu świadczonych usług. W chwili obecnej zakres tematyczny usług świadczonych przez PK dotyczy typowych zagadnień związanych przede wszystkim z zakładaniem nowej działalności gospodarczej i prowadzeniem tej działalności (w zakresie obowiązków podatkowych, zatrudniania pracowników itp.); badania wskazują, że taki jest również profil korzystających z Punktów Konsultacyjnych – są to w większości osoby planujące zakładać działalność po raz pierwszy¹²⁴. Wprawdzie w zakres usług informacyjnych PK wchodzi również zagadnienia związane z kończeniem działalności gospodarczej, to wydaje się jednak, że one również mają charakter podstawowy i dotyczą przewidzianej w Kodeksie Spółek Handlowych procedury likwidacji działalności gospodarczej. Warunkiem świadczenia przez PK doradztwa prawnego związanego z zagrożeniem niewypłacalnością/upadłością byłoby więc

¹²³ Wyniki badania ilościowego wskazują, że doradztwo świadczone przedsiębiorcom, będącym w lepszej sytuacji może być skuteczniejsze od próby doradztwa przedsiębiorcom już znajdującym się w kryzysie. O ile średnia ocena przydatności różnych form pomocy dla firm, które deklarowały, iż nigdy nie miały trudności wynosi 4,1, o tyle wśród firm, które obecnie borykają się z trudnościami i nie widzą, żeby ta sytuacja miała się poprawić spada ona do 3,8.

¹²⁴ Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, *Badanie usług i klientów Punktów Konsultacyjnych*, Warszawa 2010, s. 4, dostępne pod: http://ksu.parp.gov.pl/res/doc/badania_eksprtyzy/rap_koncowy_ji_etap_final_do_upowszech.pdf.

przede wszystkim wzmocnienie kompetencji konsultantów o zagadnienia związane z upadłością, przy czym skuteczne doradztwo musiałoby mieć charakter zindywidualizowany i obejmować również zagadnienia związane z rachunkowością (w szczególności pomoc w oszacowaniu, czy spółka spełnia kryterium niewypłacalności). Przed samym zgłoszeniem wniosku o upadłość i ogłoszeniem upadłości przedsiębiorcy zazwyczaj mają bardzo ograniczoną wiedzę o prawie upadłościowym. Brak wiedzy powoduje, że przedsiębiorcy nie wiedzą, czy ich firma jest w takiej sytuacji, w której mogą oni skutecznie złożyć wniosek o postawienie firmy w stan upadłości. Przedsiębiorcy nie wiedzą również, jakie mają możliwości w zakresie samego prawa upadłościowego (czy powinni wnioskować o upadłość likwidacyjną czy raczej układową, czy sąd może się nie przychylić do ich wniosku i ogłosić upadłość inną niż wnioskowana, czy majątek w ich przedsiębiorstwie wystarczy na opłacenie kosztów postępowania).

Najbardziej zaś podstawowe informacje na temat upadłości (w tym także zakładania kolejnej działalności gospodarczej po upadłości) i dostępnej oferty pomocy dla przedsiębiorców zagrożonych niewypłacalnością/upadłością/ponownie otwierających działalność gospodarczą mogłyby znajdować się na specjalnym portalu internetowym (odsyłającym również do strony Krajowego Systemu Usług i strony www.upadlosc.gov.pl). Istotne byłoby również skuteczne upowszechnianie informacji o istnieniu tego typu usług. Punktami, w których przedsiębiorcy dowiadywaliby się o możliwości skorzystania z takich usług, powinny być przede wszystkim urzędy skarbowe. Dodatkowymi punktami informacyjnymi mogłyby być: ZUS i instytucje finansowe (w tym banki)¹²⁵. Godnym polecenia rozwiązaniem (wzorem rozwiązań francuskich) byłoby informowanie przedsiębiorców, u których stwierdzono problemy czy opóźnienia w regulowaniu zobowiązań o istnieniu zinstytucjonalizowanej pomocy dla przedsiębiorców znajdujących się w kryzysie finansowym.

Doradztwo prawne powinno być uzupełniane psychologicznym. Wśród przedsiębiorców, z którymi rozmawiano, większość zdradzała objawy głębokiego przywiązania do swojej firmy (porównywano firmę do dziecka). Objawy te były tym silniejsze, im większe było zaangażowanie kapitałowe właścicieli i im dłuższe ich zaangażowanie w budowę firmy. Nastawienie psychiczne zarządzających do firm założonych przy udziale funduszy kapitałowych, jest obarczone o wiele mniejszym ładunkiem emocjonalnym (nieudane przedsięwzięcie należy w takim wypadku jak najszybciej zamknąć i przejść do następnego projektu biznesowego)¹²⁶. Prawidłowość, którą można sformułować w tym kontekście, jest dość oczywista – im bardziej osoba zarządzająca jest odseparowana od majątku, którym zarządza, tym mniejsze psychiczne „wrażenie” robi na niej utrata tegoż kapitału¹²⁷. Programowane szkolenia psychologiczne powinny mieć formę indywidualnego coachingu (nazwa ma tutaj kluczowe znaczenie – wielu przedsiębiorców obawiałoby się/wstydziliby się korzystać z doradztwa psychologicznego) oraz grup wsparcia dla upadających przedsiębiorców. Wskazane byłoby, aby grupy wsparcia były prowadzone przez przedsiębiorców, którzy przeszli przez postępowanie upadłościowe; takie osoby mogą mieć najbardziej cenne rady praktyczne dla tych, którzy obecnie są przed podjęciem decyzji o wszczęciu postępowania upadłościowego.

Celem doradztwa prawnego, jak i projektowanego wsparcia psychologicznego powinno być równoległe osiągnięcie dwóch celów: wzrostu poziomu wiedzy na temat procedury upadłościowej i wzrostu poziomu pewności siebie.

¹²⁵ Wnioski powyższe zostały potwierdzone wynikami badania ilościowego. 44% badanych respondentów w razie popadnięcia ich firmy w problemy finansowe zagrażające niewypłacalnością pomocy szukałaby w ZUS-ie, 41% natomiast w urzędzie skarbowym/urzędzie skarbowym. Są to dwa zdecydowanie najczęściej wskazywane miejsca.

¹²⁶ Należy zaznaczyć, iż jest to jedynie hipoteza. Badane zjawisko „czystego profesjonalizmu” zaobserwowano wśród likwidowanych spółek celowych – kapitałem założycielskim spółek był kapitał z zagranicznych funduszy inwestycyjnych.

¹²⁷ Respondenci mówili o tym nastawieniu raczej w kontekście zaangażowania w zarządzanie firmą.

Powyższe dwa rodzaje pomocy powinny być w niektórych przypadkach uzupełnione o pomoc z zakresu księgowości i zarządzania. Pomoc taka w szczególności jest pożądana, gdy: istnieje potencjał do pozasądowego zawarcia układu z wierzycielami, istnieje duży potencjał dla obecności firmy na rynku, przedsiębiorca planuje złożyć wniosek raczej o postępowanie układowe niż likwidacyjne.

Ogół przedsiębiorców MSP ocenia, iż w przypadku poważnych problemów finansowych, ich przedsiębiorstwom przede wszystkim przydałaby się pomoc finansowa (bezzwrotna lub zwrotna, umorzenie lub odroczenie składek na ZUS bądź zaległych podatków). Większość respondentów uważa jednak, że jeżeli udziela się wsparcia finansowego takim przedsiębiorcom, to powinno to być wsparcie zwrotne. Konieczność zwrotu należności jest jednym z podstawowych czynników mobilizujących firmy i przedsiębiorców do lepszej, bardziej efektywnej pracy. System pomocy finansowej powinien być dostępny jedynie dla dokładnie wyselekcjonowanych podmiotów, które dobrze rokują na „uzdrowienie”. Należy więc opracować schematy wsparcia finansowego dla przedsiębiorców „w kryzysie”; wydaje się, że powinny one bazować na tradycyjnych instrumentach finansowych: poręczeniach spłaty kredytu i pożyczki, pożyczkach ze źródeł pozabankowych oraz kredytach i pożyczkach bankowych. Działania takie mogłyby być podejmowane wspólnie z komercyjnymi instytucjami finansowymi (bankami i firmami skupującymi/odzyskującymi wierzytelności). Takie wyspecjalizowane podmioty posiadają bowiem potencjał nie tylko do analizy finansowej firmy, ale również do oceny sposobów zarządzania oraz dochodowości sprzedaży poszczególnych dóbr/usług firmy. Profesjonalne indywidualne plany restrukturyzacji finansowej powinny dodatkowo wskazywać na sposoby realizacji zakładanych celów w postaci zmian w m.in.: zarządzaniu, strukturze i wielkości zatrudnienia, strukturze i wielkości sprzedaży.

Ankietowani najrzadziej wyrażali chęć uzyskania pomocy poprzez dokapitalizowanie spółki i przejęcie części jej udziałów przez obcy pomiot. Jest to naturalne zjawisko w sektorze mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (w mniejszych firmach właściciele pozostają emocjonalnie związani ze swoimi firmami i niechętnie dzielą się władzą). Wydaje się jednak, że taka forma wsparcia – mimo iż względnie najczęściej odrzucana przez respondentów – mogłaby być dobrym rozwiązaniem dla firmy, która ma kłopoty finansowe. Dopływ świeżego kapitału finansowego, jak i ludzkiego powoduje, iż firma z jednej strony zyskuje możliwość spłaty najpilniejszych zobowiązań), jak i „świeże oko” nowego zarządcy, który powinien być zainteresowany ochroną przedsiębiorstwa przed upadkiem. Rekomendowane byłoby zatem poszerzenie usług informacyjno-doradczych (świadczonych przez KSU) o usługi swoistego pośrednictwa między przedsiębiorcami znajdującymi się w kłopotach finansowych a potencjalnymi inwestorami.

W trakcie procesu upadłościowego

W trakcie procesu upadłościowego potrzeby większości przedsiębiorców w zakresie pomocy doradczej i szkoleń pozostają ograniczone (większość postępowań upadłościowych to postępowania likwidacyjne). Wyjątkiem od tej zasady jest sytuacja, w której przedsiębiorstwo dalej działa (również w przypadku likwidacji taka możliwość istnieje). Wówczas właściciel powinien móc korzystać z przysługujących mu praw i w ramach dostępnych środków współdziałać z syndykiem.

Tacy przedsiębiorcy często dalej pozostają nieświadomi sytuacji (prawnej), w której się znaleźli. Dlatego ważne jest dalsze jasne tłumaczenie przedsiębiorcom na tym etapie, jakie przysługują im prawa i jakie mają obowiązki. Część z nich ma dobre wspomnienia związane z tego etapu postępowania z syndykiem, jednak należy zauważyć, iż postępowanie syndyka, w tym zakresie jest warunkowane jedynie jego dobrą wolą i kulturą pracy. Dlatego doradztwo prawne powinno być na tym etapie kontynuowane, podobnie jak

i pomoc psychologiczna (okres postępowania upadłościowego jest podobnie trudny dla przedsiębiorcy jak ten, w którym zgłaszał wniosek o upadłość).

Przedsiębiorcom objętym postępowaniami układowymi z kolei powinna być udzielana indywidualnie dobrana pomoc zarówno prawna, księgowo-zarządcza, jak i psychologiczna (przedsiębiorstwo na tym etapie powinno być diagnozowane w zakresie konieczności udzielenia wsparcia i jego pożądanym form). Ważnym rodzajem pomocy świadczonej na tym etapie powinna być także – będąca warunkiem skutecznego zawarcia układu – pomoc w zakresie negocjacji z wierzycielami. Jak pokazują badania, przedsiębiorca w upadłości, nawet układowej, jest dla wierzycieli (ale i innych instytucji finansowych) mało wiarygodnym partnerem. Pomoc tego typu jest także oceniana jako użyteczna przez przedstawicieli MSP.

Dla przedsiębiorców będących w trakcie postępowania układowego można by również rozważyć rozszerzenie pomocy o instrumenty wsparcia finansowo-doradcze. Tutaj w szczególności rekomenduje się kontynuowanie indywidualnych programów restrukturyzacyjnych opisanych w punkcie poprzednim (*Przed ogłoszeniem upadłości*).

Po zakończeniu procesu upadłościowego

Istnieje na pewno zapotrzebowanie na pomoc dla przedsiębiorców ponownie rozpoczynających działalność gospodarczą. W pierwszej kolejności powinna być to pomoc w zakresie psychologicznym udzielana wszystkim przedsiębiorcom po doświadczeniu upadłości.

Należy się zastanowić również nad wypracowaniem instrumentów wsparcia finansowego dla takich przedsiębiorców¹²⁸. Powinny one być zbudowane na podstawie istniejących, oferowanych przez banki, instrumentów finansowych dla przedsiębiorców. W związku z faktem, iż instytucje finansowe nie posiadają obecnie takich instrumentów (zbyt duże ryzyko takich działań), być może należy zachęcić banki do ich tworzenia. Taką zachętą mogłoby być przejęcie przez państwo części ryzyka związanego z takimi pożyczkami/kredytami (bądź innymi instrumentami finansowymi) lub subsydiowanie kosztów udzielania pożyczek/kredytów. Wydaje się, że jeśli decydować się na finansowe wspomaganie przedsiębiorców, to decyzję o pomocy należy zostawić instytucjom rynkowym – bankom albo indywidualnym inwestorom, natomiast tworzyć jedynie warunki systemowe, do tego aby takie wsparcie mogło być udzielane. Nie można również określić wartości kwot, którymi przedsiębiorcy mogliby być wspierani. Na pewno natomiast kwoty te powinny być zróżnicowane branżowo.

Innym pomysłem na instrumenty finansowe dla takich przedsiębiorców jest stworzenie platformy łączącej inwestorów z przedsiębiorcami chcącymi założyć nową działalność. Inwestorzy finansowaliby powstanie nowego biznesu w zamian za udziały/akcje w firmie.

Pomoc dla przedsiębiorców ponownie zakładających działalność gospodarczą (w tym po doświadczeniu upadłości) mogłaby być także przyznawana na zasadach quasi-inkubatorowych. Oferta takich inkubatorów przedsiębiorczości byłaby zorientowana wyłącznie na przedsiębiorców ponownie zakładających działalność gospodarczą lub dawałaby im pewne preferencje (w odróżnieniu od większości inkubatorów

¹²⁸ Respondenci, którzy doświadczyli upadłości, nie potrafili wskazać na konkretne formy pomocy finansowej. Niektórzy jedynie wspominali, że jeżeli się dofinansowuje otwieranie nowych działalności, to tym bardziej powinno się dofinansowywać przedsiębiorców, którzy „zjedli zęby” na prowadzeniu poprzednich firm (argumentowano to tym, iż mają oni wypracowane umiejętności i kwalifikacje, które pozwalają skutecznie prowadzić biznes).

zorientowanych na rozpoczynających działalność po raz pierwszy). Wybrany projektom biznesowym oferowano by: pieniądze na uruchomienie biznesu, wsparcie ekspertów, obniżone koszty wynajmu lokalu, wyposażenia biura.

Tacy przedsiębiorcy natomiast rzadko będą zainteresowani szkoleniami w zakresie prawnym (np. sposobów rejestracji firmy), czy zarządzania. Mają oni bowiem w tym zakresie już bogate doświadczenie.

Opisywana w tym podrozdziale pomoc powinna być zdaniem respondentów dobierana w sposób indywidualny, dopasowany do nowego biznesu, jaki chce założyć przedsiębiorca.

Tabelaryczne podsumowanie rekomendacji w zakresie wsparcia szkoleniowo-doradczego i instrumentów finansowych na różnych etapach postępowania upadłościowego

Tabela 14. Rodzaje programowanej pomocy w podziale na czas jej udzielania

Rodzaj usługi	Usługi prawne	Usługi z zakresu rachunkowości i zarządzania	Usługi psychologiczne	Instrumenty finansowe i inne
Czas świadczenia usługi				
Przed postępowaniem	Praktyczne usługi informacyjne dla przedsiębiorców, w zakresie możliwych działań do podjęcia na gruncie polskiego prawa upadłościowego i naprawczego.	Pomoc w oszacowaniu, czy spółka spełnia kryterium niewypłacalności zapisane w ustawie, pomoc w zakresie szukania inwestorów zewnętrznych, nauka negocjacji spłaty zobowiązań z wierzycielami.	Coaching indywidualny oraz grupy wsparcia prowadzone przez osoby, które przeszły proces upadłościowy.	Indywidualne plany restrukturyzacyjne, opracowywane wspólnie z bankami i innymi instytucjami obracającymi wierzycielnościami, polegające w przeważającej mierze na restrukturyzacji finansowej, ale także na zmianie sposobu zarządzania, profilu produkcji/świadczonych usług oraz restrukturyzacji zatrudnienia. Platformy kontaktowe pomiędzy inwestorami a przedsiębiorcami.
W trakcie postępowania	Kontynuacja działań z okresu przed postępowaniem, w szczególności w zakresie działań, jakie mogą podejmować osoby reprezentujące firmę w trakcie postępowania.	Potrzeby ograniczone w postępowaniu likwidacyjnym. Przedsiębiorcy w postępowaniu układowym (którym nie odebrano zarządu) mają często nieświadnione potrzeby usług doradczych w zakresie negocjacji (z wierzycielami) i zarządzania, w tym redukcji kosztów działalności.	Kontynuacja działań z poprzedniego punktu.	Kontynuacja działań z poprzedniego punktu (tylko w przypadku postępowania układowych).
Po postępowaniu	Indywidualne usługi doradcze.	Indywidualne doradztwo w przypadku zakładania nowej działalności gospodarczej.	Kontynuacja działań – indywidualny zakres coachingu. Możliwość uczestniczenia w grupach wsparcia jako prowadzący.	Pożyczki/kredyty bankowe. Platformy kontaktowe pomiędzy inwestorami a przedsiębiorcami. Quasi-inkubatory przedsiębiorczości.

Tabela 15. Rodzaje programowanej pomocy ze względu na podmiot udzielający wsparcia

Usługi prawne	Usługi z zakresu rachunkowości i zarządzania	Usługi psychologiczne	Usługi finansowe
<p>Punkty Konsultacyjne Krajowego Systemu Usług dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw. Komórki poradnictwa prawnego (nieistniejące obecnie) przy sądach gospodarczych. Przedsiębiorcy w ramach grup wsparcia. Doświadczeni syndycy.</p>	<p>Biegli rewidentzi, księgowi posiadający doświadczenie w obsłudze firm upadających, psychologowie biznesu w zakresie umiejętności „miękkich” (np. negocjacji z wierzycielami). Doświadczeni syndycy.</p>	<p>Doradcy psychologiczni, przedsiębiorcy mający doświadczenia związane z procedurą upadłościową w ramach grup wsparcia.</p>	<p>Bankowe instrumenty finansowe budowane w oparciu o politykę państwa – część ryzyka związanego z takimi instrumentami powinna być przeniesiona na budżet państwa. Banki powinny oceniać ryzyko przedsiębiorstwa, terminy zwrotu etc. na zasadach rynkowych. Indywidualni inwestorzy finansowi.</p>

Pomoc dla pracowników upadających przedsiębiorstw

Należałoby dodatkowo rozważyć udzielenie pomocy pracownikom upadających firm. Wyniki badania wskazują, iż proces upadłościowy psychicznie podobnie obciąża zarówno pracowników, jak właścicieli i zarząd firmy. W związku z tym pomoc psychologiczna powinna być udzielana również takim osobom (w przypadku likwidacji i zaprzestania działalności powinna być także połączona z pomocą w zakresie poszukiwania nowego zatrudnienia). Należy zaznaczyć, iż wniosek ten został wyciągnięty na podstawie rozmów z przedsiębiorcami, a nie rozmów z samymi pracownikami. Dlatego przed jej udzieleniem należałoby zdiagnozować, czy i w jakim zakresie taka pomoc jest zasadna.

Wszystkie proponowane powyżej działania, mające się składać na postulowaną politykę drugiej szansy, obejmującą instrumenty wsparcia dla ponownie rozpoczynających działalność gospodarczą nie powinny abstrahować od zasadniczego celu prawa upadłościowego, jakim jest ochrona wierzycieli i przeciwdziałanie upadłościom podmiotów powiązanych gospodarczo z niewypłacalnym podmiotem. Dlatego polityka drugiej szansy powinna maksymalizować cele społeczno-gospodarcze poprzez odpowiednie równoważenie interesów zarówno pokrzywdzonych w procesie upadłościowym wierzycieli, jak i gotowych do rozpoczęcia kolejnej działalności gospodarczej przedsiębiorców dotkniętych doświadczeniem upadłości.

8. Bibliografia

Publikacje naukowe/opracowania/raporty/książki:

Antonowicz P., *Procesy upadłościowe przedsiębiorstw w Polsce*, Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce – Związek Pracodawców, Europejski Rejestr Informacji Finansowej BIG S.A., KRUK S.A., Warszawa – Gdańsk 2010.

Augustin L., *Entrepreneurship and the stigma of failure*, New York University, 2005.

Baran D., *Efektywność postępowań upadłościowych* [w:] Mączyńska E. (red.), *Meandry upadłości przedsiębiorstw*, SGH, Warszawa 2009.

Coface, *Pełne dane Coface nt. upadłości firm w Polsce w 3 kwartałach 2010 r. Liczba upadłości pozostaje na poziomie z 2009 roku*, Warszawa, 4 października 2010 r.

Creditreform, *Insolvencies in Europe 2009-2010*, Creditreform, 2010.

Creswell J., *Qualitative Inquiry and Research Design; Choosing Among Five Traditions*, Thousand Oaks, Sage Publications, California, USA, 1998.

Dorozik L., *Restrukturyzacja ekonomiczna przedsiębiorstw w świetle polskiego prawa upadłościowego i naprawczego*, PWE, Warszawa 2006.

Eurofound, *Restructuring in bankruptcy: recent national case examples*, Eurofound 2009.

Foster R., Kaplan S., *Twórcza destrukcja*, Wydawnictwo Galaktyka, Łódź 2003.

Fujiwara Y., *Chain of firms' bankruptcy: a macroscopic study of link effect in a production network*, "Advances in Complex Systems", Vol. 11, No. 5, 2008.

Gazeta Prawna, *150 zmian w prawie upadłościowym i naprawczym od 2 maja*, Gazeta Prawna, 28 kwietnia 09 (nr 82).

Gert H., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000.

Główny Urząd Statystyczny, *Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2005-2009*, Warszawa 2011.

Główny Urząd Statystyczny, *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON 2010 r.*, Warszawa 2011.

Gołębiowski G., *Twórcza destrukcja jako koncepcja wpływająca na możliwości rozwoju przedsiębiorstw*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, Pluta W. (red.), nr 1152, 2007.

Joachim W., *Taking a Second Chance: Entrepreneurial Restarters in Germany*, Discussion Paper no. 417, 2002.

Komisja Europejska, *Best project on restructuring, bankruptcy and a fresh start*, Final Report Of The Expert Group, September 2003.

Komisja Europejska, *European SMEs under Pressure*, 2010.

Mączyńska E. (red.), *Bankructwa przedsiębiorstw. Wybrane aspekty instytucjonalne*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008.

Mączyńska E. (red.), *Meandry upadłości przedsiębiorstw. Klęska czy druga szansa?*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2009.

- Mączyńska E., *Zagrożenie i szansa upadłości przedsiębiorstw*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 1/2009 (10).
- Mączyńska E., *Meandry upadłości*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 1/2009 (10).
- Metzger G., *Afterlife – Who Takes Heart for Restart?*, Centre for European Economic Research, Discussion Paper no. 06-038, 2006.
- Osbert-Pociecha G., *Twórcza destrukcja jako uwarunkowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa”, nr 7-8/2004.
- Martin N., *The Role of History and Culture in Developing Bankruptcy and Insolvency Systems*, University of New Mexico School of Law, bepress Legal Series Year 2004, Paper 172.
- Morawska S., Czapracka A., *Praktyka stosowania prawa upadłościowego a cele regulacji* [w:] Mączyńska E. (red.), *Meandry upadłości przedsiębiorstw*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2009.
- Naga Damaraju L., Jay B., Gregory D., *Stigma and entrepreneurial risk taking*, Materiały konferencyjne, "Opening Up Innovation: Strategy, Organization and Technology" at Imperial College London Business School, June 16-18, 2010.
- Nowara W., Szarzec K., *Skutki procesów upadłościowych i układowych przedsiębiorstw w Polsce w latach 1990-2002*, Akademia Ekonomiczna Poznań, materiały konferencyjne.
- PARP, *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008-2009*, Warszawa 2010.
- PARP, *Badanie usług i klientów Punktów Konsultacyjnych*, Warszawa 2010.
- Pawłowicz L., *Ekonomika przedsiębiorstw*, ODDK, Gdańsk 2001.
- Prusak B., *Upadłość – mit klęski, czy szansa na odrodzenie*, „Prace Naukowe Katedry Ekonomii i Zarządzania Przedsiębiorstwem”, t. 1, Różańska H. (red.), Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2002.
- Prusak B., *Uwarunkowania upadłości przedsiębiorstw*, Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii [w:] Bławat F. (red.) *Gospodarka Polski w okresie transformacji*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2001.
- Ropęga J., *Likwidacja a niepowodzenie gospodarcze małej firmy* [w:] Głodek P., Kornecki J., Ropęga J., *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005.
- Seung-Hyun L., Yasuhiro Y., Mike P., Jay B. *How do bankruptcy laws affect entrepreneurship development around the world?*, Journal of Business Venturing, May 2010.
- Światowe ożywienie gospodarcze już pod presją. *Upadłości firm na wysokim poziomie do 2011 roku*, Analiza firmy Euler Hermes.
- The Insolvency Service, *Enterprise Act 2002: Attitudes to Bankruptcy 2009 Update*, 2009.
- Wim K., *Facing the challenge - The Lisbon strategy for growth and Employment*, 2004.
- Zelek A., Gwarek A., *Symptomy kryzysu organizacji*, "Firma i Rynek", nr 2/2000.

Odnośniki internetowe:

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/business-environment/failure-new-beginning/policy/good-practice/index_en.htm

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/pdf/dgentr_annual_report2010_100511.pdf

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme2chance/conference/highlights_en.pdf

http://www.naszedlugi.pl/admin/docs/antonowicz_pawel_kpf_procupadlosciowe_19052010_pb.pdf

<http://bip.ms.gov.pl/statystyki/statystyki.php>

http://www.creditreform.de/Deutsch/Creditreform/Presse/Archiv/Insolvenzen_Europa/2009-10/Insolvenzen_in_Europa_2009-10.pdf

<http://www.eurofound.europa.eu/docs/erm/tn0908026s/tn0908026s.pdf>

http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_192_sum_en.pdf

<ftp://repec.iza.org/RePEc/Discussionpaper/dp417.pdf>

<http://www.coface.com>

<ftp://www.coface.pl>

<http://eulerhermes.com>

<http://eulerhermes.pl>

<http://www.creditreform.com/>

<http://www.creditreform.pl>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) jest agencją rządową podlegającą Ministrowi właściwemu ds. gospodarki. Powstała na mocy ustawy z 9 listopada 2000 roku. Zadaniem Agencji jest zarządzanie funduszami z budżetu państwa i Unii Europejskiej, przeznaczonymi na wspieranie przedsiębiorczości i innowacyjności oraz rozwój zasobów ludzkich.

Od ponad dekady PARP wspiera przedsiębiorców w realizacji konkurencyjnych i innowacyjnych przedsięwzięć. Celem działania Agencji jest realizacja programów rozwoju gospodarki wspierających działalność innowacyjną i badawczą małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), rozwój regionalny, wzrost eksportu, rozwój zasobów ludzkich oraz wykorzystywanie nowych technologii.

Misją PARP jest tworzenie korzystnych warunków dla zrównoważonego rozwoju polskiej gospodarki poprzez wspieranie innowacyjności i aktywności międzynarodowej przedsiębiorstw oraz promocja przyjaznych środowisku form produkcji i konsumpcji.

W perspektywie finansowej obejmującej lata 2007-2013 Agencja jest odpowiedzialna za wdrażanie działań w ramach trzech programów operacyjnych **Innowacyjna Gospodarka, Kapitał Ludzki i Rozwój Polski Wschodniej**.

Jednym z priorytetów Agencji jest promowanie postaw innowacyjnych oraz zachęcanie przedsiębiorców do stosowania nowoczesnych technologii w swoich firmach. W tym celu Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości prowadzi portal internetowy poświęcony tematyce innowacyjnej **www.pi.gov.pl**, a także corocznie organizuje konkurs **Polski Produkt Przyszłości**. Przedstawiciele MSP mogą w ramach **Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw** uczestniczyć w cyklicznych spotkaniach. Celem portalu edukacyjnego **Akademia PARP** (www.akademiaparp.gov.pl) jest upowszechnienie wśród mikro, małych i średnich firm dostępu do wiedzy biznesowej w formie e-learningu. Za pośrednictwem strony internetowej **web.gov.pl** PARP wspiera rozwój e-biznesu. W Agencji działa ośrodek sieci **Enterprise Europe Network**, który oferuje przedsiębiorcom informacje z zakresu prawa Unii Europejskiej oraz zasad prowadzenia działalności gospodarczej na Wspólnym Rynku.

PARP jest inicjatorem utworzenia **Krajowego Systemu Usług**, który pomaga w zakładaniu i rozwijaniu działalności gospodarczej. W ponad 150 ośrodkach KSU (w tym: Punktach Konsultacyjnych KSU, Krajowej Sieci Innowacji KSU, funduszach pożyczkowych i poręczeniowych współpracujących w ramach KSU) na terenie całej Polski przedsiębiorcy i osoby rozpoczynające działalność gospodarczą mogą uzyskać informacje, porady i szkolenia z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej, a także uzyskać pożyczkę lub poręczenie. PARP prowadzi również portal KSU: **www.ksu.parp.gov.pl**. Partnerami regionalnymi PARP we wdrażaniu wybranych działań są **Regionalne Instytucje Finansujące** (RIF).