



Experto Pro Bono

— PRAWO DLA PRZEDSIĘBIORCY

Jak uratować firmę?

Restrukturyzacja i upadłość w praktyce

Praktyczny przewodnik dla mikro, małych i średnich przedsiębiorców oraz osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą zagrożonych niewypłacalnością.

OPRACOWANIE

Zespół Fundacji

WYDAWCA

**Fundacja Rozwoju Świadomości
Obywatelskiej Experto Pro Bono**

MATERIAŁ BEZPŁATNY · PDF

www.fundacjaepb.pl

Zanim będzie za późno

Kłopoty finansowe firmy rzadko pojawiają się z dnia na dzień. Zwykle narastają miesiącami — a im wcześniej przedsiębiorca zareaguje, tym więcej ma realnych możliwości ratunku.

Ten przewodnik powstał z myślą o właścicielach małych firm i osobach prowadzących jednoosobową działalność, którzy odczuwają pierwsze sygnały kryzysu: zatory płatnicze, rosnące zaległości, telefony od wierzycieli. Tłumaczymy prostym językiem, czym jest **restrukturyzacja**, kiedy ma sens, a kiedy lepszym rozwiązaniem jest **upadłość** — i co konkretnie zrobić, żeby nie stracić firmy ani majątku osobistego.

Materiał ma charakter informacyjno-edukacyjny. Nie zastępuje indywidualnej porady prawnej, ale pomoże Ci zrozumieć dostępne ścieżki i świadomie rozmawiać z doradcą restrukturyzacyjnym.

Spis treści

1	Jak rozpoznać zagrożenie niewypłacalnością?	str. 3
2	Restrukturyzacja a upadłość — co je różni?	str. 4
3	Rodzaje postępowań restrukturyzacyjnych	str. 5
4	Jakie dokumenty przygotować przed wnioskiem?	str. 6
5	Korzyści z otwarcia postępowania	str. 7
6	Jak pomaga doradca restrukturyzacyjny?	str. 7
7	Czym grozi zbyt późna upadłość?	str. 8
8	Studium przypadku — firma, która przetrwała	str. 9

● Najważniejsza zasada

Restrukturyzacja działa wtedy, gdy firma jeszcze działa. Najczęstszym błędem nie jest sam kryzys — jest **czekanie**. Każdy tydzień zwłoki zmniejsza pole manewru i zwiększa ryzyko osobistej odpowiedzialności za długi.

Jak rozpoznać zagrożenie niewypłacalnością?

Prawo rozróżnia dwa stany. Zrozumienie różnicy decyduje o tym, którą drogą można jeszcze pójść.

! Zagrożenie niewypłacalnością

Sytuacja ekonomiczna wskazuje, że w niedługim czasie firma może stać się niewypłacalna — ale jeszcze reguluje zobowiązania. To **najlepszy moment na restrukturyzację**.

× Niewypłacalność

Firma utraciła zdolność do regulowania wymagalnych zobowiązań. Domniemywa się ją, gdy opóźnienie przekracza **3 miesiące**. Tu uruchamia się obowiązek działania.

Praktyczne sygnały, których nie wolno ignorować

- Regularnie spłacasz najstarsze faktury, bo na bieżące już nie starcza — „rolujesz” zobowiązania.
- Finansujesz działalność z karty kredytowej, debetu lub pożyczek pozabankowych.
- Zalegasz ze składkami ZUS lub podatkami i kwota narasta z miesiąca na miesiąc.
- Coraz częściej prosisz dostawców o przesunięcie terminów; tracisz limity kupieckie.
- Otrzymujesz wezwania do zapłaty, nakazy zapłaty lub zapowiedzi egzekucji komorniczej.
- Wartość zobowiązań przewyższa majątek firmy (dotyczy spółek — stan utrzymujący się ponad 24 miesiące).

● Zapamiętaj termin: 30 dni

Od dnia powstania stanu niewypłacalności masz **30 dni** na złożenie wniosku o ogłoszenie upadłości albo na otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego, które ten obowiązek wstrzymuje. Przekroczenie terminu rodzi osobistą odpowiedzialność za długi (zob. rozdział 7).

Restrukturyzacja a upadłość — co je różni?

To nie są synonimy. Jedno postępowanie ma firmę uratować, drugie — uczciwie ją zakończyć i rozliczyć z wierzycielami.

Restrukturyzacja

Cel: uratować przedsiębiorstwo i uniknąć upadłości.

- Firma działa dalej — Ty zostajesz „przy sterach”.
- Z wierzycielami zawierasz układ (np. rozłożenie na raty, redukcja długu).
- Ochrona przed egzekucją na czas postępowania.

Upadłość

Cel: zakończyć działalność i spłacić wierzycieli z majątku.

- Majątkiem zarządza syndyk, nie przedsiębiorca.
- Majątek jest spieniężany, a środki dzielone między wierzycieli.
- Dla osoby fizycznej — szansa na oddłużenie (upadłość konsumencka / przedsiębiorcy).

Jak myśleć o wyborze

Uproszczona zasada: **jeśli firma ma szansę dalej zarabiać** i jej problemem jest płynność lub nadmiar długu — celuj w restrukturyzację. **Jeśli biznes nie rokuje**, a zobowiązania trwale przewyższają możliwości — upadłość pozwala zamknąć sprawę zgodnie z prawem i ograniczyć odpowiedzialność. Te ścieżki nie wykluczają się sztywno: restrukturyzacja, która się nie powiedzie, może przejść w upadłość — dlatego zawsze warto najpierw spróbować ratować.

● Podstawa prawna

Restrukturyzację reguluje ustawa — **Prawo restrukturyzacyjne**, a upadłość — **Prawo upadłościowe**. Oba postępowania prowadzi sąd, a kluczową rolę odgrywa licencjonowany doradca restrukturyzacyjny.

Rodzaje postępowań restrukturyzacyjnych

Prawo restrukturyzacyjne przewiduje cztery postępowania. Różnią się stopniem ochrony, rolą sądu i tym, jak głęboko ingerują w firmę.

Kryterium	Zatwierdzenie układu PZU · uproszczone	Przyspieszone układowe PPU	Układowe PU	Sanacyjne PS
Dla kogo	Spory niskie, firma chce działać szybko i samodzielnie	Niskie spory co do wiarytelności, potrzebna szybka ochrona	Wyższy poziom spornych wiarytelności	Głęboki kryzys — firma wymaga uzdrowienia
Rola sądu	Minimalna — sąd jedynie zatwierdza układ	Ograniczona, szybka ścieżka sądowa	Pełne postępowanie sądowe	Pełne, najbardziej rozbudowane
Ochrona przed egzekucją	Od obwieszczenia o dniu układowym	Od dnia otwarcia postępowania	Od dnia otwarcia postępowania	Najszerza — także zawieszenie egzekucji
Zarząd firmą	Zostaje u przedsiębiorcy (nadzorca)	Przedsiębiorca + nadzorca sądowy	Przedsiębiorca + nadzorca sądowy	Co do zasady zarządca; możliwy zarząd własny
Dodatkowe narzędzia	Najprostsze, dużo zależy od dłużnika	Szybkie zatwierdzenie spisu wiarytelności	Spór o wiarytelności rozstrzyga sąd	Odstąpienie od umów, zwolnienia, sprzedaż składników

● Najpopularniejsze: PZU

Postępowanie o zatwierdzenie układu jest najszybsze i najtańsze — w dużej części prowadzone poza salą sądową, z doradcą jako nadzorcą układu. Dobre dla firm, które wciąż działają i chcą szybko porozumieć się z wierzycielami.

● Najgłębsze: sanacja

Postępowanie sanacyjne daje najwięcej narzędzi naprawczych (m.in. redukcja zatrudnienia, odstąpienie od niekorzystnych umów), ale oznacza też największą ingerencję — zwykle majątkiem zarządza zarządca.

Jakie dokumenty przygotować przed wnioskiem?

Im rzetelniej opiszesz sytuację firmy, tym szybciej sąd otworzy postępowanie i tym wiarygodniej wypadniesz przed wierzycielami. Oto lista kontrolna.

Dane o firmie i zobowiązaniach

- ✓ Aktualny odpis z KRS lub wpis CEIDG oraz dane identyfikacyjne (NIP, REGON).
- ✓ Pełny spis wierzycieli: nazwy, kwoty, terminy wymagalności, zabezpieczenia.
- ✓ Spis wierzytelności spornych — których wysokość lub zasadność kwestionujesz.
- ✓ Wykaz majątku: nieruchomości, pojazdy, maszyny, zapasy, należności.

Dane finansowe

- ✓ Sprawozdania finansowe lub KPiR / ewidencja przychodów za ostatnie okresy.
- ✓ Bilans i rachunek zysków i strat (jeśli prowadzisz pełną księgowość).
- ✓ Zestawienie należności i zobowiązań oraz prognoza przepływów (cash flow).
- ✓ Informacja o zaległościach publicznoprawnych: ZUS, US, podatki lokalne.

Plan i propozycje

- ✓ Wstępne propozycje układowe — jak chcesz spłacić długi (raty, redukcja, karencja).
- ✓ Zarys planu naprawczego: co zmienisz, by firma znów zarabiała.

● Wskazówka praktyczna

Nie czekaj z porządkowaniem dokumentów do ostatniej chwili. Uporządkowana księgowość i czytelny spis wierzycieli to często różnica między otwarciem postępowania w kilka tygodni a miesiącami zwłoki. Doradca restrukturyzacyjny pomoże przygotować komplet dokumentów we właściwej formie.

Korzyści z otwarcia postępowania

Restrukturyzacja to nie przyznanie się do porażki — to legalne narzędzie, które kupuje firmie czas i spokój na realne naprawienie sytuacji.

Ochrona

Wstrzymanie egzekucji komorniczej na czas postępowania

Układ

Możliwość redukcji długu i rozłożenia spłaty na realne raty

Stery

Zwykle dalej prowadzisz firmę i podejmujesz decyzje

- ✓ **Ochrona przed wierzycielami** — zawieszenie lub wstrzymanie egzekucji, ochrona kluczowego majątku potrzebnego do działania.
- ✓ **Realne porozumienie** — układ wiąże wszystkich objętych wierzycieli, także tych, którzy się nie zgadzali, jeśli zostanie przyjęty wymaganą większością.
- ✓ **Ciągłość działania** — firma dalej obsługuje klientów, zachowuje miejsca pracy i wartość rynkową.
- ✓ **Wstrzymanie obowiązku upadłości** — terminowe otwarcie restrukturyzacji chroni przed osobistą odpowiedzialnością za zbyt późny wniosek.

Jak pomaga doradca restrukturyzacyjny?

Doradca restrukturyzacyjny to licencjonowany specjalista (licencję nadaje Minister Sprawiedliwości), który prowadzi przedsiębiorcę przez całe postępowanie. W zależności od jego rodzaju pełni rolę **nadzorcy** lub **zarządcy**.

Na starcie

Diagnostuje sytuację, dobiera właściwe postępowanie i pomaga zebrać dokumenty oraz przygotować propozycje układowe.

W trakcie

Prowadzi rozmowy z wierzycielami, nadzoruje plan naprawczy i czuwa nad zgodnością działań z prawem aż do zatwierdzenia układu.

Czym grozi zbyt późna upadłość?

Najdroższy błąd to zwlekanie. Gdy mija ustawowy termin, odpowiedzialność za długi firmy może przejść na majątek osobisty przedsiębiorcy i członków zarządu.

- Odpowiedzialność odszkodowawcza** — za szkodę wyrządzoną wierzycielom przez spóźniony wniosek odpowiadasz osobiście.
- Odpowiedzialność członków zarządu (sp. z o.o.)** — gdy egzekucja z majątku spółki jest bezskuteczna, za jej długi mogą odpowiadać członkowie zarządu całym majątkiem.
- Zobowiązania podatkowe i ZUS** — zaległości publicznoprawne spółki mogą obciążyć osobiście osoby zarządzające.
- Zakaz prowadzenia działalności** — sąd może orzec zakaz prowadzenia działalności i zasiadania w organach spółek nawet na kilka lat.
- Utrata szansy na restrukturyzację** — im później, tym mniej majątku do uratowania i tym węższy wybór postępowań.

● Wniosek

Złożenie wniosku w terminie to nie porażka — to ochrona. Działając na czas, zwalniasz się z osobistej odpowiedzialności i otwierasz sobie drogę do układu zamiast likwidacji. **Lepiej o miesiąc za wcześniej niż o dzień za późno.**

● Dobra wiadomość

Otwarcie postępowania restrukturyzacyjnego w terminie 30 dni od niewypłacalności co do zasady zwalnia z obowiązku zgłoszenia upadłości — możesz więc legalnie wybrać ratowanie firmy zamiast jej likwidacji.

Firma, która przetrwała

Przykład ilustracyjny, oparty na typowym przebiegu spraw. Imiona i dane są umowne.

BRANŻA: USŁUGI BUDOWLANE · FORMA: JEDNOOSOBOWA DZIAŁALNOŚĆ

„Pan Marek” — zator płatniczy, który omal nie pogroził firmy

Sytuacja. Po tym, jak dwóch dużych kontrahentów zapłaciło z wielomiesięcznym opóźnieniem, firma Pana Marka straciła płynność. Zaczęły się zaległości w ZUS i wobec dostawców materiałów, a komornik zapowiedział egzekucję. Mimo to portfel zleceń pozostawał pełny — biznes wciąż miał sens.

Miesiąc 0 — pierwszy sygnał

Brak środków na bieżące faktury mimo pełnego kalendarza zleceń. Konsultacja z doradcą restrukturyzacyjnym.

Miesiąc 1 — wybór ścieżki

Diagnoza: firma rokuje, problemem jest płynność. Wybór postępowania o zatwierdzenie układu (PZU) jako najszybszego.

Miesiąc 2 — ochrona i propozycje

Obwieszczenie o dniu układowym uruchamia ochronę przed egzekucją. Doradca przygotowuje spis wierzycieli i propozycje: spłata 100% w 24 ratach z karencją.

Miesiąc 4 — głosowanie

Wierzyciele przyjmują układ wymaganą większością — rozłożenie długu daje firmie oddech.

Miesiąc 6 — zatwierdzenie

Sąd zatwierdza układ. Egzekucje umorzone, firma działa dalej i spłaca raty z bieżących przychodów.

● Efekt

Zamiast likwidacji i osobistej odpowiedzialności za długi — uratowana firma, zachowane zlecenia i kontrolowana spłata wierzycieli. Kluczem była **szybka reakcja** i wybór właściwego postępowania.

Masz pytania? Nie czekaj.

Jeśli rozpoznajesz u siebie sygnały opisane w tym przewodniku, najlepszą decyzją jest rozmowa ze specjalistą — zanim sytuacja się pogłębi.



Experto Pro Bono

Fundacja Rozwoju Świadomości Obywatelskiej Experto Pro Bono

Bezpłatne materiały edukacyjne z cyklu „Prawo dla przedsiębiorcy”. Wiedza prawna napisana prostym językiem.

STRONA

www.fundacjaepb.pl

MATERIAŁ

Bezpłatny · PDF · do pobrania

CYKL

Prawo dla przedsiębiorcy

Przydatne odnośniki

- Ustawa — Prawo restrukturyzacyjne (tekst w bazie ISAP: isap.sejm.gov.pl)
- Ustawa — Prawo upadłościowe (tekst w bazie ISAP: isap.sejm.gov.pl)
- Krajowy Rejestr Zadłużonych (KRZ) — wnioski i obwieszczenia: krz.ms.gov.pl
- Rejestr licencjonowanych doradców restrukturyzacyjnych — Ministerstwo Sprawiedliwości

Niniejszy materiał ma charakter wyłącznie informacyjno-edukacyjny i nie stanowi porady prawnej ani opinii w rozumieniu obowiązujących przepisów. Stan prawny opisano w sposób ogólny, według przepisów Prawa restrukturyzacyjnego i Prawa upadłościowego. Każda sytuacja wymaga indywidualnej analizy — przed podjęciem decyzji skonsultuj się z licencjonowanym doradcą restrukturyzacyjnym lub radcą prawnym. Fundacja Experto Pro Bono nie ponosi odpowiedzialności za decyzje podjęte wyłącznie na podstawie tej publikacji. © Fundacja Experto Pro Bono · www.fundacjaepb.pl