

**OCHRONA ZADŁUŻONYCH**

Dla właścicieli firm

Restrukturyzacja firmy: 7 sygnałów, że pora działać

Praktyczny przewodnik dla zarządów spółek, jednoosobowych działalności gospodarczych i menedżerów finansowych. Krok po kroku przez decyzję, której nie warto odkładać — z konkretną mapą działania.

Dlaczego ten dokument może uratować Twoją firmę

Według ekspertów najczęstszą przyczyną upadłości polskich firm jest **zbyt późne podjęcie działań**. Restrukturyzacja otwarta w odpowiednim momencie chroni firmę przed komornikiem, ratuje miejsca pracy i — w przypadku zarządów spółek — **zabezpiecza prywatny majątek członków zarządu** przed odpowiedzialnością osobistą (art. 299 KSH).

Ten przewodnik nie zastępuje porady prawnej. Pomoże Ci jednak rozpoznać **7 konkretnych sygnałów ostrzegawczych**, ocenić swoją sytuację i podjąć świadomą decyzję, zanim będzie za późno.

Co znajdziesz w środku:

- 7 sygnałów, po których poznasz że firma potrzebuje restrukturyzacji
- Krótki przegląd 4 trybów postępowania restrukturyzacyjnego
- Różnica między restrukturyzacją a upadłością — co ratuje, a co kończy
- Konkretny terminy ustawowe (30 dni, 3 miesiące, art. 21, art. 299)
- Checklista pierwszych kroków na 14 dni

Wprowadzenie

Restrukturyzacja firmy to **nie ostatnia deska ratunku**. To narzędzie naprawcze, które działa najlepiej **zanim sytuacja stanie się dramatyczna**. Polskie prawo (ustawa z 15 maja 2015 r. Prawo restrukturyzacyjne) przewiduje cztery tryby postępowania — od najszybszego i najmniej ingerującego w działalność po najgłębszą interwencję sądową.

Najnowsza nowelizacja (ustawa z 25 lipca 2025 r., w życie od 23 sierpnia 2025) implementuje dyrektywę UE 2019/1023 i wzmacnia narzędzia ochrony firm przed niewypłacalnością. Pojawiły się nowe obowiązki dokumentacyjne (m.in. „test zaspokojenia”), ale też jaśniejsze ramy ochrony zarządu.

Dwa kluczowe terminy, które musisz znać

30 dni — od stwierdzenia stanu niewypłacalności zarząd ma obowiązek złożyć wniosek o upadłość **albo** otworzyć postępowanie restrukturyzacyjne (art. 21 Prawa upadłościowego). Otwarcie restrukturyzacji w tym terminie **wyłącza osobistą odpowiedzialność członków zarządu** za zobowiązania spółki (art. 299 § 2 KSH).

3 miesiące — opóźnienie w regulowaniu wymagalnych zobowiązań pieniężnych przekraczające 3 miesiące oznacza **domniemanie niewypłacalności** (art. 11 ust. 1 Prawa upadłościowego). Od tego momentu liczy się 30-dniowy zegar dla zarządu.

Uwaga: czas działa przeciwko Tobie

Sytuacja każdego miesiąca pogarsza się geometrycznie. Wierzyciele wchodzą w egzekucję, banki wypowiadają umowy kredytowe, kontrahenci tracą zaufanie. Restrukturyzacja otwarta wcześniej **zatrzymuje egzekucję**, daje czas na naprawę i pozwala firmie dalej działać. Otwarta za późno — często już nic nie ratuje.

7 sygnałów, że pora działać

1

Opóźnienia w płatnościach przekraczają 30 dni

Pierwsze faktury, których nie spłacasz w terminie. Najpierw kontrahenci, potem ZUS, US, raty leasingu. Jeśli zauważasz, że regularnie **spóźniasz się o ponad 30 dni** z istotnymi zobowiązaniami — to nie chwilowy zator, to pierwszy sygnał systemowego problemu z płynnością.

Co zrobić w ciągu 7 dni: sporządź zestawienie wszystkich zobowiązań z datami wymagalności. Policz, ile dni opóźnienia masz średnio. Jeśli wynik to ponad 30 dni — masz problem płynnościowy, a nie incydent. Czas na konsultację.

2

Bank wypowiedział kredyt lub odmówił finansowania

Bank, który rok temu chętnie podnosił limit, dziś prosi o sprawozdania finansowe co miesiąc albo wypowiada umowę kredytową. Inny bank odrzuca wnioski o refinansowanie. To znak, że **system finansowy uznał Twoją firmę za ryzyko**. Restrukturyzacja może zatrzymać windykację kredytu i dać czas na restrukturyzację zadłużenia.

Co zrobić w ciągu 14 dni: nie podpisuj nowych zobowiązań ani aneksów do umów kredytowych bez konsultacji prawnej. Każda nowa umowa może komplikować przyszłą restrukturyzację. Zachowaj całą korespondencję z bankiem.

3

Komornik zapukał — pierwsze zajęcie konta lub majątku

Wystarczy jeden wierzyciel, który stracił cierpliwość. Komornik blokuje konto firmowe, zajmuje sprzęt, wszczyna egzekucję z wierzytelności od Twoich klientów. To **krytyczny moment** — bez interwencji prawnej tracisz zdolność operacyjną w ciągu tygodni, nie miesięcy.

Co zrobić w ciągu 48 godzin: otwarcie restrukturyzacji (zwłaszcza trybów PPU, PU i sanacji) **zawiesza egzekucję komorniczą**. Każdy dzień zwłoki to pieniądze idące na komornika zamiast na wynagrodzenia i bieżące koszty. Działaj natychmiast.

4

Zaległości w ZUS lub US przekraczają 1 składkę / 1 deklarację

Niezapłacona składka ZUS to nie tylko odsetki — to potencjalna **osobista odpowiedzialność członków zarządu** za zaległe składki. Niezapłacony VAT lub PIT-4 to ryzyko postępowania karno-skarbowego. ZUS i US są stosunkowo „dobre” do układania się przed restrukturyzacją — ale tylko zanim wszczęli egzekucję administracyjną.

Co zrobić w ciągu 7 dni: sprawdź w portalu ZUS i e-Urząd Skarbowy pełen stan zaległości. Jeśli przekracza 1 składkę lub 1 deklarację — to sygnał alarmowy. ZUS i US mogą być objęte układem restrukturyzacyjnym, ale wymaga to specjalistycznego przygotowania.

5

Spadek przychodów o ponad 20% rok do roku — utrzymujący się

Jeden zły kwartał to jeszcze nie kryzys. Ale jeśli **przez 2-3 kwartały z rzędu** przychody spadają o ponad 20%, a koszty stałe pozostają na poziomie — koszty operacyjne zaczynają „zjadać” rezerwy. Restrukturyzacja pozwala renegocjować strukturę kosztów (czynsze, leasing, umowy z dostawcami) zanim firma się wykrwawi.

Co zrobić w ciągu 30 dni: zrób uczciwą prognozę cash-flow na 6 miesięcy. Jeśli prognoza pokazuje moment, w którym zabraknie gotówki na wynagrodzenia — masz dokładnie tyle czasu, ile do tego dnia. Nie więcej.

6

Wierzyciel złożył wniosek o ogłoszenie Twojej upadłości

Najgorszy scenariusz: ktoś zrobił to za Ciebie. Wniosek wierzyciela o ogłoszenie upadłości firmy oznacza, że **masz dni, nie tygodnie**, na odpowiedź. Możesz jeszcze zareagować — złożyć własny wniosek restrukturyzacyjny i prosić sąd o jego rozpoznanie w pierwszej kolejności. Jeśli sąd zgodzi się, postępowanie upadłościowe zostanie zawieszono.

Co zrobić w ciągu 48 godzin: skontaktuj się z doradcą restrukturyzacyjnym. Każdy dzień zmniejsza szanse. Wniosek restrukturyzacyjny musi być profesjonalnie przygotowany — sąd odrzuca wnioski niekompletne.

7

Tracisz sen — sygnał osobisty, ale realny

Brzmi jak metafora, ale to konkretny wskaźnik. Właściciele firm i członkowie zarządu, którzy **budzą się w nocy myśląc o rachunkach**, którzy unikają telefonów od księgowej, którzy chowają korespondencję z banku — są zwykle w stanie dużo bliższym niewypłacalności, niż sami szacują. Stres zaciemnia ocenę sytuacji.

Co zrobić w ciągu 14 dni: umów się na **bezpłatną konsultację** z doradcą restrukturyzacyjnym. Sama rozmowa, nawet bez decyzji, zwykle daje jasność: czy to faktycznie kryzys, czy chwilowy zator. Wiedza zastępuje strach.

4 tryby restrukturyzacji — który dla Ciebie?

Polskie prawo przewiduje cztery odrębne tryby postępowania — od najlżejszego po najbardziej formalny. Wybór zależy od skali problemu, struktury wierzycieli i tego, czy są wierzyciele spierający się z Tobą o kwoty.

| Tryb | Dla kogo | Ochrona przed egzekucją | Czas trwania |
|---|---|-------------------------------------|----------------|
| PZU Postępowanie o zatwierdzenie układu | Firmy z drobnymi sporami (poniżej 15% wierzytelności spornych). Najwięcej elastyczności. | Po obwieszczeniu w KRZ — 4 miesiące | 2-6 miesięcy |
| PPU Przyspieszone postępowanie układowe | Spory do 15%. Sąd zatwierdza nadzorcę sądowego. | Od dnia otwarcia | 3-8 miesięcy |
| PU Postępowanie układowe | Spory powyżej 15%. Pełniejsza kontrola sądu. | Od dnia otwarcia | 6-12 miesięcy |
| Sanacja Postępowanie sanacyjne | Sytuacje krytyczne. Sąd ustanawia zarządcę. Możliwa głęboka reorganizacja, w tym redukcja zatrudnienia. | Najszersza — od dnia otwarcia | 12-24 miesiące |

Praktyczna rada

W ponad 70% spraw z naszej sieci kancelarii partnerskich wybierany jest tryb **PZU** (postępowanie o zatwierdzenie układu) — bo daje najwięcej elastyczności i pozostawia kontrolę nad firmą w rękach właściciela. Sanacja to ostateczność, po którą sięgamy rzadko. Wybór trybu to **kluczowa decyzja na starcie** — zmiana w trakcie jest kosztowna i komplikuje proces.

Restrukturyzacja vs upadłość — krótko

Te dwa pojęcia są często mylone, ale prowadzą do diametralnie różnych skutków. Restrukturyzacja **ratuje firmę** — pozwala dalej działać, zatrudniać, realizować kontrakty. Upadłość **najczęściej kończy działalność** — syndyk likwiduje majątek i spłaca wierzycieli z uzyskanej kwoty.

| | Restrukturyzacja | Upadłość |
|---------------------------------|--|---|
| Cel | Uratowanie firmy | Likwidacja majątku |
| Kontrola nad firmą | Zarząd (z nadzorem) | Syndyk |
| Działalność operacyjna | Kontynuowana | Wstrzymana lub ograniczona |
| Egzekucja komornicza | Zawieszona | Wstrzymana, długi z masy upadłości |
| Wynik dla wierzycieli | Układ — częściowa lub rozłożona spłata | Zaspokojenie z likwidowanego majątku |
| Odpowiedzialność zarządu | Wyłączona (art. 299 § 2 KSH) | Wyłączona tylko jeśli wniosek złożony w terminie 30 dni |

Checklista pierwszych 14 dni

Jeśli rozpoznasz u siebie kilka z 7 sygnałów, oto konkretne kroki na najbliższe 2 tygodnie. Każdy z nich jest niezależny — możesz wykonywać równolegle.

- Dzień 1. Zestawienie zobowiązań.** Sporządź pełną listę długów: kontrahenci, banki, leasing, ZUS, US, alimenty, kary umowne. Z datami wymagalności i kwotami głównymi.
- Dzień 2. Stan zaległości ZUS/US.** Sprawdź w portalu PUE ZUS i e-Urząd Skarbowy aktualne salda. Pobierz wydruki — będą potrzebne.
- Dzień 3. Korespondencja od wierzycieli.** Zbierz wszystkie wezwania do zapłaty, monity, wypowiedzenia umów z ostatnich 6 miesięcy. Nie wyrzucaj nic.
- Dzień 4-5. Sprawozdania finansowe.** Przygotuj bilans i rachunek zysków/strat za ostatnie 2 lata oraz aktualne narastająco. Dla działalności gospodarczej — KPiR i PIT-y.
- Dzień 6-7. Prognoza cash-flow na 6 miesięcy.** Uczciwa, nie optymistyczna. Kiedy zabraknie gotówki na wynagrodzenia? Na ZUS?
- Dzień 8. Umów bezpłatną konsultację.** Niezobowiązująca rozmowa z doradcą restrukturyzacyjnym. 30 minut wystarczy, by dostać jasną rekomendację: czy restrukturyzacja, czy upadłość, czy jeszcze inne rozwiązanie.
- Dzień 9-10. Analiza prawna umów.** Sprawdź umowy kredytowe, leasingu, najmu, kluczowych kontraktów handlowych pod kątem klauzul „restrukturyzacja = wypowiedzenie umowy”. Niektóre można zablokować.
- Dzień 11-12. Rozmowa z księgową i biurem rachunkowym.** Zabezpiecz pełną dokumentację. Jeśli prowadzisz spółkę — porozmawiaj z pozostałymi członkami zarządu.
- Dzień 13-14. Decyzja.** Z dokumentami i rekomendacją doradcy masz wystarczająco informacji, żeby podjąć decyzję: złożyć wniosek restrukturyzacyjny czy szukać innego rozwiązania. Każda decyzja jest lepsza od „zobaczę co będzie”.

Nie czekaj, zegar tyka

Bezpłatna konsultacja wstępna — 30 minut, bez zobowiązań. Dowiesz się która ścieżka jest dla Ciebie, ile może kosztować i jakie są realne szanse.

OchronaZadłużonych.pl · +48 535 600 252 ·
biuro@ochronazadluzonych.pl

Dokument przygotowany przez zespół OchronaZadłużonych.pl — pośrednictwo w doradztwie restrukturyzacyjnym i upadłościowym. Współpracujemy z siecią sprawdzonych kancelarii partnerskich w całej Polsce.

Treść ma charakter informacyjny i edukacyjny. Nie zastępuje porady prawnej, która zawsze powinna być oparta na analizie konkretnej sytuacji przez doradcę restrukturyzacyjnego lub radcę prawnego/adwokata.