
Spis treści

Wprowadzenie	9
1. Istota restrukturyzacji i uwarunkowania funkcjonalne	13
1.1. Restrukturyzacja – istota pojęcia i podstawy teoretyczne. Restrukturyzacja rozwojowa i naprawcza. Restrukturyzacja wymuszona i nieprzymuszona	13
1.2. Planowanie i monitoring w procesach restrukturyzacji i naprawy	17
1.3. Złożoność komunikacji z interesariuszami w procesach zmian	22
1.4. Efektywność procesów restrukturyzacyjnych	24
2. Działalność przedsiębiorstwa w otoczeniu zmiennym	26
2.1. Wpływ ewolucji otoczenia na działalność przedsiębiorstwa. Problemy finansowe współczesnych przedsiębiorstw na tle rynkowych zmian w otoczeniu	26
2.2. Symptomy kryzysu finansowego w działalności przedsiębiorstw krajowych	33
2.3. Przesłanki przemian w jednostkach gospodarczych	37
2.3.1. Przykłady wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań zmian w wybranych sektorach działalności w Polsce	40
2.3.2. Elastyczność przedsiębiorstwa a turbulencje w otoczeniu	44
3. Restrukturyzacja finansowa jednostki gospodarczej	48
3.1. Restrukturyzacja finansowa – metoda zwiększenia potencjału jednostki gospodarczej	48
3.1.1. Grupy interesariuszy i koszty agencji	50
3.1.2. Cele restrukturyzacji finansowej	53
3.1.3. Majątek i kapitał jako obszary restrukturyzacji finansowej	57
3.2. Instrumenty restrukturyzacji finansowej	61
4. Metody restrukturyzacji zadłużenia przedsiębiorstw	65
4.1. Istota restrukturyzacji zadłużenia	68

4.2. Przebieg restrukturyzacji zadłużenia w jednostce gospodarczej	70
4.3. Sposoby restrukturyzacji zadłużenia podmiotów gospodarczych	74
4.3.1. Zmiana umowy kredytowej i wydłużenie harmonogramu spłaty	75
4.3.2. Przystąpienie do długu lub przejęcie długu	76
4.3.3. Konwersja długu na udziały (akcje)	77
4.4. Monitorowanie kondycji finansowej i audyt kredytowy	77
5. Pozostałe obszary naprawy finansowej przedsiębiorstw	80
5.1. Dofinansowanie przez udziałowców	80
5.2. Działania dezinwestycyjne – zbycie majątku	82
5.3. Pozyskiwanie nowego inwestora	84
5.4. Sądowe postępowanie naprawcze	85
5.5. Postępowanie upadłościowe z możliwością zawarcia układu	86
5.6. Kontynuacja finansowania przez wierzyciela	87
5.7. Podsumowanie	87
6. Użyteczność modelu oceny korzyści restrukturyzacyjnych w zarządzaniu przedsiębiorstwem	89
6.1. Geneza technik dyskontowych	89
6.2. Podstawowe założenia technik dyskontowych	91
6.3. Wykorzystanie technik dyskontowych w wycenie przedsiębiorstw	92
6.4. Model oceny korzyści restrukturyzacyjnych	94
6.5. Wnioski z zastosowania metody DCF w restrukturyzacji	98
7. Restrukturyzacja przedsiębiorstw – przykłady krajowe	100
7.1. Restrukturyzacja wymuszona w obszarze finansowym	100
7.2. Trójetapowy proces restrukturyzacji finansowej – PKM Duda i CIECH	102
7.2.1. Rekonstrukcja struktury finansowania	102
7.2.2. Porozumienie z wierzycielami z uwzględnieniem dezinwestycji	107
7.3. Konwersja długu na kapitał własny jako element restrukturyzacji	110
7.4. Następstwa wykorzystania instrumentów pochodnych	112
7.5. Strategia drugiej szansy wobec upadłości przedsiębiorstw	113
7.6. Statystyka upadłości polskich przedsiębiorstw w 2011 roku i wnioski na przyszłość	115
8. Identyfikacja ryzyka upadłości w przedsiębiorstwie	120
8.1. Ocena działalności przedsiębiorstwa z perspektywy kondycji finansowej – identyfikacja perspektywy upadłości przedsiębiorstwa	122
8.2. Jednowymiarowe systemy identyfikacji zagrożenia upadłością	125
8.2.1. Identyfikacja zagrożenia w badaniach P.J. Fitz Patricka	129
8.2.2. Badanie niewypłacalności przedsiębiorstw C.L. Merwina	129

8.2.3. Ocena niewypłacalności – Model Beavera	131
8.2.4. Model Weibela – ryzyko w identyfikacji niewypłacalności	133
8.3. Model Altmana w prognozowaniu upadłości przedsiębiorstw	134
8.4. Dalsze poszukiwania wskaźników predykcji upadłości	137
8.5. Doświadczenia krajowe w predykcji upadłości przedsiębiorstw	137
9. Decyzje instytucji finansowych wobec zagrożenia upadłością przedsiębiorstwa	141
9.1. Ryzyko kredytowe	141
9.2. Regulacje ostrożnościowe	144
9.3. Obsługa portfela kredytów zagrożonych	147
9.4. Waga negocjacji i granice kompromisu	151
9.5. Testy działania w warunkach skrajnych – Stress-testy w monitorowaniu zmian kondycji przedsiębiorstw	152
10. Program restrukturyzacji banku na przykładzie działań w Kredobank SA (grupa kapitałowa PKO BP)	154
10.1. Rynkowe uwarunkowania restrukturyzacji w banku	154
10.2. Obszary restrukturyzacji w instytucji finansowej	155
10.3. Znaczenie zasad zarządzania ryzykiem w banku	156
11. Upadłość koncernu – doświadczenia zagraniczne	158
11.1. Globalny koncern w obliczu upadłości	158
11.2. Prognozowanie zmian na przykładzie upadłości korporacji WolrdCom	159
11.3. Przypadek American Airlines	161
11.4. Eastman Kodak wobec zmian rynkowych	163
Zakończenie	165
Bibliografia	167
Dokumenty	176
Pozostałe źródła	177