

**PRACE NAUKOWE**  
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
**RESEARCH PAPERS**  
of Wrocław University of Economics

**245**

# Ekonomia



pod redakcją  
**Jerzego Sokołowskiego**  
**Magdaleny Rękas**  
**Grażyny Węgrzyn**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2012

Recenzenci: Tomasz Bernat, Waclaw Jarmolowicz, Elzbieta Kryńska,  
Andrzej Miszczuk, Marzanna Poniatowicz, Stanisław Swadźba,  
Grażyna Wolska, Urszula Zagóra-Jonszta

Redakcja wydawnicza: Barbara Majewska, Dorota Pitulec

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Łamanie: Małgorzata Czupryńska

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie [www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl)

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych  
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>  
oraz w The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon [http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się  
na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2012

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-205-5**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	11
<b>Kamil Augustyn, Kazimierz W. Krupa:</b> Ocena stanu kapitału intelektualnego przedsiębiorstw Podkarpacia na podstawie wyników badań empirycznych.....	13
<b>Jan Borowiec:</b> Wahania cykliczne a zmiany realnego efektywnego kursu walutowego w strefie euro.....	23
<b>Katarzyna Czech:</b> Ewolucja realizacji zrównoważonego rozwoju w Polsce	34
<b>Karolina Drela:</b> Utrata pracy w XXI wieku.....	44
<b>Malgorzata Gajda-Kantorowska:</b> Kontrowersje wokół metod pomiaru stabilności wzrostu gospodarczego.....	55
<b>Malgorzata Gasz:</b> Działania stabilizujące gospodarkę Unii Europejskiej w warunkach kryzysu finansów publicznych.....	65
<b>Łukasz Goczek:</b> Porównanie skuteczności polityki fiskalnej i monetarnej na panelowej próbie wektorowo-autoregresyjnej.....	77
<b>Alina Gorczyńska, Danuta Sz wajca:</b> Dekoniunktura gospodarcza a restrukturyzacja naprawcza przedsiębiorstwa.....	88
<b>Beata Guziejewska:</b> Kredyty zagrożone i rezerwy celowe na tle ogólnej sytuacji w sektorze bankowym w latach 2008-2010.....	98
<b>Anna Horodecka:</b> Rola prądów filozoficznych w kształtowaniu metodologii nauk ekonomicznych.....	110
<b>Robert Huterski:</b> Wybrane aspekty quasi-fiskalnej działalności Systemu Rezerwy Federalnej Stanów Zjednoczonych.....	120
<b>Marcin Idzik:</b> Zastosowanie gradacyjnego modelu w analizie zaufania do banków i innych instytucji finansowych w Polsce.....	129
<b>Michał Jurek:</b> Koncepcje monetarne D.H. Robertsona i ich wykorzystanie do analizy ilościowej i dochodowej teorii pieniądza.....	139
<b>Tomasz Kacprzak:</b> Bezpieczeństwo pracy a bezpieczeństwo zatrudnienia w Polsce w kontekście <i>flexicurity</i> .....	148
<b>Marcin Kalinowski:</b> Krytyka korporatywizmu z perspektywy nowej ekonomii politycznej.....	160
<b>Dariusz Kielczewski:</b> Koncepcja ekonomii zrównoważonego rozwoju.....	170
<b>Ilona Kijek, Marta Pszczółkowska:</b> Taksonomiczne ujęcie sytuacji makroekonomicznej państw Unii Europejskiej w latach 2001, 2005 I 2009.....	179
<b>Aldona Klimkiewicz:</b> Konsekwencje podwyższenia wieku emerytalnego kobiet dla rynku pracy.....	191

<b>Ryszard Kowalski:</b> Liberalne państwo dobrobytu wobec najsłabszych grup społecznych.....	201
<b>Sylwester Kozak:</b> Rola banków w dystrybucji produktów ubezpieczeniowych w Polsce w latach 2002-2010.....	210
<b>Sylwester Kozak:</b> Zmiany w strukturze kredytów dla sektora niefinansowego w Polsce w latach 2001-2010 .....	222
<b>Jakub Kraciuk:</b> Wpływ światowego kryzysu finansowego z 2008 roku na gospodarkę Niemiec .....	233
<b>Mirosław Krajewski:</b> Kapitał ludzki w procesie zarządzania wartością przedsiębiorstwa .....	243
<b>Barbara Kryk:</b> Szanse i zagrożenia zatrudnienia nosicieli wirusa HIV w opinii studentów.....	253
<b>Iwa Kuchciak:</b> Crowdsourcing w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa bankowego.....	263
<b>Robert Kurek:</b> Asymetria informacji na rynku ubezpieczeniowym .....	272
<b>Katarzyna Kuźniar-Żyłka:</b> Media jako uczestnik procesu informacyjnego w warunkach gospodarki opartej na wiedzy.....	283
<b>Joanna Latuszek:</b> Globalizacja a nierówności między państwami.....	293
<b>Renata Lisowska, Dorota Starzyńska:</b> Działalność innowacyjna polskich przedsiębiorstw przemysłowych na przykładzie województwa łódzkiego	303
<b>Józef Łobocki:</b> Sektor finansowy a kapitał społeczny.....	314
<b>Łukasz Menart:</b> Kluczowe obszary działań menedżera klastra.....	324
<b>Aneta Mikula:</b> Poziom ubóstwa i deprywacji materialnej dzieci w krajach Unii Europejskiej .....	336
<b>Michał Moszyński:</b> Idee ładu gospodarczego w procesie transformacji systemowej byłej NRD – oczekiwania a rzeczywistość.....	347
<b>Arnold Pabian:</b> Zrównoważona produkcja w gospodarce przyszłości. Perspektywy i bariery rozwoju .....	357
<b>Wiesław Pasewicz, Artur Wilczyński, Michał Świtlyk:</b> Efektywność państwowych wyższych szkół zawodowych w latach 2004-2010 .....	367
<b>Iwona Pawlas:</b> Społeczno-ekonomiczny rozwój krajów Unii Europejskiej w świetle badań taksonomicznych.....	377
<b>Renata Pęciak:</b> Działania Jeana-Baptiste’a Saya na rzecz instytucjonalizacji nauki ekonomii .....	386
<b>Elżbieta Pohulak-Żołędowska:</b> Innowacyjność w dobie postindustrialnej....	396
<b>Adriana Politałaj:</b> Efektywność centrów integracji społecznej w zakresie przeciwdziałania długotrwałemu bezrobociu .....	407
<b>Magdalena Rękas:</b> Ulgi prorodzinne jako element polityki rodzinnej w wybranych krajach Unii Europejskiej .....	418
<b>Wioleta Samitowska:</b> Ekonomia społeczna wobec wyzwań rynku pracy .....	432
<b>Anna Skórska:</b> Zmiany sytuacji na polskim rynku pracy jako konsekwencja kryzysu gospodarczo-finansowego.....	443

<b>Grzegorz Sobiecki:</b> Pieniądz doskonały.....	453
<b>Małgorzata Solarz:</b> Wady i zalety mikropożyczek jako narzędzia inkluzji finansowej sprzyjającego wzrostowi dobrobytu .....	463
<b>Robert Stanisławski:</b> Potrzeby w zakresie rozwoju innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw nieinnowacyjnych (w świetle badań własnych) .....	474
<b>Bogusław Stankiewicz:</b> Makroekonomiczny model turystyki medycznej w Polsce – podstawowe uwarunkowania badań .....	486
<b>Dariusz Eligiusz Staszczak:</b> Znaczenie globalnego kryzysu finansowo-gospodarczego dla zmian światowego systemu ekonomiczno-politycznego. ....	497
<b>Feliks Marek Stawarczyk:</b> Kryzys na przykładzie Argentyny a ekonomiczne problemy Grecji .....	507
<b>Stanisław Swadźba:</b> System gospodarczy Polski i Republiki Czeskiej. Analiza porównawcza.....	517
<b>Maciej Szczepankiewicz:</b> Badanie potencjału innowacyjnego studentów .....	527
<b>Maciej Szumlański:</b> Wzrost kapitału ludzkiego w Unii Europejskiej .....	537
<b>Sylwia Talar:</b> Crowdsourcing jako efektywna forma współpracy.....	548
<b>Jacek Tomkiewicz:</b> Strefa euro wobec kryzysu finansowego .....	558
<b>Magdalena Tusińska:</b> Czy wzrost gospodarek krajów Unii Europejskiej jest inteligentny? .....	568
<b>Monika Utzig:</b> Zadłużenie gospodarstw domowych w monetarnych instytucjach finansowych.....	579
<b>Monika Walicka:</b> Podatkowe uwarunkowania konkurencyjności małych przedsiębiorstw .....	590
<b>Grzegorz Wałęga:</b> Społeczno-ekonomiczne determinanty zadłużenia gospodarstw domowych w Polsce.....	600
<b>Grażyna Węgrzyn:</b> Uwarunkowania ekonomiczne innowacji w sektorze usług.....	611
<b>Anna Wildowicz-Giegiel:</b> Uwarunkowania kreacji kapitału intelektualnego w polskich przedsiębiorstwach .....	622
<b>Sylwia Wiśniewska:</b> Budowa współpracy nauki z gospodarką wyzwaniem dla polityki innowacyjnej państwa .....	633
<b>Renata Wojciechowska:</b> Problem metody badawczej w ekonomii .....	643
<b>Jarosław Wojciechowski:</b> Wpływ zaburzenia preferencji czasowej na wysokość bezrobocia równowagi na przykładzie Polski .....	652
<b>Alfreda Zachorowska, Agnieszka Tylec:</b> Efektywność kosztowa aktywnych programów rynku pracy w województwie śląskim w latach 2005-2010 ...	663
<b>Urszula Zagóra-Jonszta:</b> Sektor bankowy w drugiej Rzeczypospolitej ....	674
<b>Małgorzata Zielenkiewicz:</b> Stopień regulacji publicznej a poziom życia .....	685
<b>Mariusz Zieliński:</b> Polityka fiskalna a kryzys gospodarczy w wybranych krajach Unii Europejskiej .....	695

## Summaries

<b>Kamil Augustyn, Kazimierz W. Krupa:</b> Assessment of intellectual capital level in enterprises of Podkarpackie Voivodeship based on empirical research results.....	22
<b>Jan Borowiec:</b> Cyclical fluctuations and changes in real effective exchange rate in the euro zone .....	33
<b>Katarzyna Czech:</b> Evolution of the implementation of sustainable development in Poland .....	42
<b>Karolina Drela:</b> Job loss in the 21st century .....	54
<b>Malgorzata Gajda-Kantorowska:</b> Controversy over the methods of measurement of economic growth sustainability .....	64
<b>Malgorzata Gasz:</b> Performance management stabilizing European Union in an economic public finance crisis.....	76
<b>Lukasz Goczek:</b> Comparison of the effectiveness of fiscal and monetary policy in a panel vector autoregressive model.....	87
<b>Alina Gorczyńska, Danuta Sz wajca:</b> Economic downturns and repair restructuring of a company .....	97
<b>Beata Guziejewska:</b> Non-performing loans and dedicated reserves against the general state of banking sector in Poland in 2008-2010.....	109
<b>Anna Horodecka:</b> The influence of philosophical schools on the methodology of economics.....	119
<b>Robert Huterski:</b> Selected aspects of quasi-fiscal activities of the Federal Reserve System of the United States.....	128
<b>Marcin Idzik:</b> The use of a gradation model in the analysis of trust in banks and other financial institutions in Poland.....	138
<b>Michał Jurek:</b> Monetary concepts of D.H. Robertson and their use for the analysis of the quantity and income theory of money .....	147
<b>Tomasz Kacprzak:</b> Job security and employment security in Poland within the context of flexicurity.....	159
<b>Marcin Kalinowski:</b> The criticism of corporatism from the new political economy perspective .....	169
<b>Dariusz Kielczewski:</b> Conception of the economics of sustainable development .....	178
<b>Ilona Kijek, Marta Pszczółkowska:</b> A taxonomic view of the European Union states macroeconomic situation in 2001, 2005 and 2009 .....	190
<b>Aldona Klimkiewicz:</b> Consequences of the increase of women's retirement age for the labour market.....	200
<b>Ryszard Kowalski:</b> Liberal welfare state and the most vulnerable social groups .....	209
<b>Sylwester Kozak:</b> The role of banks in the insurance products distribution in Poland between 2002 and 2010 .....	221

<b>Sylwester Kozak:</b> Changes in the structure of loans to the nonfinancial sector in Poland in 2001-2010.....	232
<b>Jakub Kraciuk:</b> The influence of the world financial crisis of 2008 on the economy of Germany .....	242
<b>Mirosław Krajewski:</b> Human capital in the process of management of the company's value .....	252
<b>Barbara Kryk:</b> Chances and threats of employment for carriers of HIV in students' opinion.....	262
<b>Iwa Kuchciak:</b> Crowdsourcing in the creation of banking company value ....	271
<b>Robert Kurek:</b> Information asymmetry on the insurance market.....	282
<b>Katarzyna Kuźniar-Żyłka:</b> Media as a participant of information process in terms of the knowledge-based economy.....	292
<b>Joanna Latuszek:</b> Globalization and inequality between states .....	302
<b>Renata Lisowska, Dorota Starzyńska:</b> Innovation activity of Polish manufacturing enterprises based on the example of Łódź Voivodeship.....	313
<b>Józef Łobocki:</b> Financial sector and social capital .....	323
<b>Łukasz Menart:</b> Key areas for cluster manager's activities.....	335
<b>Aneta Mikula:</b> Level of poverty and material deprivation of children in the European Union countries .....	346
<b>Michał Moszyński:</b> Ideas of economic order in the process of economic transformation of the former GDR – expectations and reality .....	356
<b>Arnold Pabian:</b> Sustainable production in the economy of future, perspectives and barriers of development .....	366
<b>Wiesław Pasewicz, Artur Wilczyński, Michał Świtłyk:</b> Efficiency analysis of state higher vocational schools in 2004-2010 .....	376
<b>Iwona Pawlas:</b> Socio-economic development of European Union economies in the light of taxonomic analysis.....	385
<b>Renata Pęciak:</b> Jean-Baptiste Say's actions for institutionalisation of economics.....	395
<b>Elżbieta Pohulak-Żołędowska:</b> Innovation in post-industrial era.....	406
<b>Adriana Politaj:</b> Effectiveness of centres of social integration in scope of counteraction of long-term unemployment .....	417
<b>Magdalena Rękas:</b> Family taxation as an instrument of family policies in selected EU countries .....	431
<b>Wioleta Samitowska:</b> Social economy towards labour market challenges.....	442
<b>Anna Skórska:</b> The changes on Polish labour market as a result of the economic and financial crisis .....	452
<b>Grzegorz Sobiecki:</b> The perfect currency .....	462
<b>Małgorzata Solarz:</b> Advantages and disadvantages of micro-loans as the tool of financial inclusion enhancing wealth growth.....	473
<b>Robert Stanisławski:</b> The needs of SMS sector (no-innovative enterprises) for the innovative development (in the lights of own research) .....	485

<b>Bogusław Stankiewicz:</b> Macroeconomic model of medical tourism in Poland – basic conditions of research.....	496
<b>Dariusz Eligiusz Staszczak:</b> Importance of the global financial-economic crisis for the world economic-political system changes .....	506
<b>Feliks Marek Stawarczyk:</b> Crisis on the example of Argentina and the economic problems in Greece .....	516
<b>Stanisław Swadźba:</b> Economic system of Poland and the Czech Republic. Comparative analysis.....	526
<b>Maciej Szczepankiewicz:</b> Research of student's innovative potential.....	536
<b>Maciej Szumlański:</b> Human capital growth in the European Union.....	547
<b>Sylvia Talar:</b> Crowdsourcing as an effective model of cooperation.....	557
<b>Jacek Tomkiewicz:</b> Euro-zone and the financial crisis .....	567
<b>Magdalena Tusińska:</b> Is economic growth of the European Union countries smart?.....	578
<b>Monika Utzig:</b> Liabilities of households in monetary financial institutions ...	589
<b>Monika Walicka:</b> Tax impact on competitiveness of small enterprises.....	599
<b>Grzegorz Wałęga:</b> Socio-economic determinants of household debt in Poland .....	610
<b>Grażyna Węgrzyn:</b> Economic determinants of innovation in the service sector .....	621
<b>Anna Wildowicz-Giegiel:</b> Conditions of intellectual capital creation in Polish enterprises .....	632
<b>Sylvia Wiśniewska:</b> Building cooperation between science and business as a challenge for innovation policy of state.....	642
<b>Renata Wojciechowska:</b> Problem of research method in economy.....	651
<b>Jarosław Wojciechowski:</b> Impact of time preferences disturbance on the level of balance unemployment, based on the example of Poland.....	662
<b>Alfreda Zachorowska, Agnieszka Tylec:</b> Cost efficiency of active labour market programmes in Silesian Voivodeship in 2005-2010 .....	673
<b>Urszula Zagóra-Jonszta:</b> Banking sector in the Second Republic of Poland	684
<b>Małgorzata Zielenkiewicz:</b> The degree of public regulation and the standard of living.....	694
<b>Mariusz Zieliński:</b> Fiscal policy and economic crisis in selected European Union countries.....	704



**Alina Gorczyńska, Danuta Szwejca**

Politechnika Śląska

---

## **DEKONIUNKTURA GOSPODARCZA A RESTRUKTURYZACJA NAPRAWCZA PRZEDSIĘBIORSTWA**

---

**Streszczenie:** Przedsiębiorstwo funkcjonujące w gospodarce rynkowej jest zmuszone uwzględniać w swej działalności warunki otoczenia wynikające z koniunktury gospodarczej. W okresie dekonunktury, na skutek załamania popytu, utrudnionego dostępu do źródeł finansowania, powstających zatorów płatniczych, przedsiębiorstwo napotyka trudności finansowe, które mogą doprowadzić do bankructwa. Dlatego też firmy, aby utrzymać się na rynku, podejmują działania naprawcze w ramach zmian dotychczasowej struktury. Restrukturyzacja naprawcza może mieć charakter restrukturyzacji organizacyjnej, finansowej, zatrudnienia i indukowanej.

**Słowa kluczowe:** restrukturyzacja naprawcza, dekonunktura gospodarcza, cykl koniunkturalny.

### **1. Wstęp**

Koniunktura gospodarcza stanowi jedną z determinant otoczenia, warunkującą funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Koniunktura może mieć charakter sprzyjający. Wówczas otoczenie, poprzez rosnący popyt, dogodny dostęp do źródeł finansowania, korzystne relacje wierzyciel-dłużnik, stwarza szanse, dzięki którym przedsiębiorstwa są nastawione na wzrost i rozwój. Natomiast w okresie dekonunktury następują obniżenie popytu, utrudnienia w zakresie finansowania zewnętrznego, problemy z egzekwowaniem należności, a zarazem z zaciąganiem zobowiązań. W okresie tym przedsiębiorstwa są nastawione głównie na przetrwanie.

W fazie załamania koniunktury część przedsiębiorstw, aby utrzymać się na rynku, jest zmuszona dokonać reorganizacji swojej działalności. W takiej sytuacji podejmują działania związane z restrukturyzacją naprawczą.

Celem niniejszego artykułu jest systematyzacja wiedzy w dziedzinie restrukturyzacji naprawczej przedsiębiorstwa.

## 2. Dekoniunktura gospodarcza w modelu cyklu koniunkturalnego

Gospodarka rynkowa rozwija się nieregularnie. Rozwój tej gospodarki podlega nieprzerwanej serii odchyleń jako naprzemiennych okresów przyspieszonego i osłabionego rozwoju w stosunku do długofalowego trendu. Oznacza to, że fluktuacje rozwoju charakteryzuje powtarzająca się w określonym rytmie periodyczność wzrostu aktywności gospodarczej szybszego niż trend oraz jej spadek poniżej trendu. W tym kontekście prawidłowością gospodarki rynkowej jest cykliczność rozwoju.

Cykle gospodarcze różnią się przebiegiem w czasie. Ich periodyzacja sprawdzana jest jednak do szeregu faz różniących się liczbą i nazwą. Pod wpływem interwencjonizmu państwowego w zmodyfikowanym podejściu wyróżnia się dwie fazy cyklu:

- wzrostu koniunktury – obejmującego fazę ożywienia i ekspansji,
- spadku koniunktury – łączącego fazę recesji i kryzysu.

Obrazem tej dwufazowości cyklu są falujące zmiany PKB w wyniku procesów dostosowawczych, podejmowanych w reakcji na wahania globalnego popytu.

Perigeum spadku PKB obrazuje minimalny poziom globalnego popytu, a apogeum wzrostu PKB – maksymalny poziom globalnej podaży. Te dwa punkty ekstremalne cyklu wyzwalają układ endogenicznych mechanizmów i sił, pod wpływem których dochodzi do zmiany kierunku aktywności gospodarczej<sup>1</sup>. Oznacza to, że najniższy poziom wskaźnika generuje warunki prowadzące gospodarkę na tory wzrostu koniunkturalnego przez zapoczątkowanie fazy ożywienia, a na najwyższy poziom wskaźnika reaguje przesunięciem się na ścieżkę dekonunktury rozpoczynającej się od fazy recesji.

Początek dekonunktury zaznacza się, gdy nasycenie rynku w zetknięciu z lawinową liczbą ofert w wyniku poczynionych inwestycji osłabia ceny i staje się wyznacznikiem strat, spychając gospodarkę do fazy recesji. Ze względu na płytkość tego okresu nie dochodzi do zwolnienia tempa wzrostu produkcji, które nie ulega zmianie i trwa do czasu znajdowania się dóbr w procesie wytwarzania<sup>2</sup>. Ograniczenie produkcji, a tym samym spadek zatrudnienia i rosnące bezrobocie, datuje się od nadejścia fazy kryzysu. Malejące dochody obniżają chłonność rynku i skutkują coraz większą redukcją cen, zwłaszcza że podstawą konkurencji między przedsiębiorstwami jest pozbycie się nadmiaru nagromadzonych zapasów. Zniekształcona struktura kosztów w kontekście marginalizacji produkcji i cen prowadzi do kumulacji strat<sup>3</sup>. W tych warunkach zmniejszeniu ulega zakres aktywności gospodarczej.

Na najniższym poziomie aktywności gospodarki rynkowej, jakim jest depresja, pojawiają się siły popychające ją w kierunku fazy ożywienia. Najważniejsze z tych

<sup>1</sup> D. Begg, S. Fisher, R. Dornbush, *Makroekonomia*, PWE, Warszawa 1997, s. 36.

<sup>2</sup> R.J. Barro, *Makroekonomia*, PWE, Warszawa 1997, s. 251.

<sup>3</sup> J.H. De Soto, *Pieniądz, kredyt bankowy i cykle koniunkturalne*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa 2009, s. 333.

sił dotyczą przywrócenia odpowiednich relacji między cenami czynników produkcji oraz dóbr i usług a kosztami ich uzyskania i wytworzenia. Podjęcie z czasem odłożonej konsumpcji prowadzi do wzrostu globalnego popytu, a jednocześnie zanikające stopniowo straty zaczynają być zastępowane przez zyski. Oznacza to, że siły na rzecz ożywienia przewyżniają kryzys.

Wejście gospodarki w fazę ożywienia jest wynikiem przystępowania przedsiębiorców do odbudowy zakresu prowadzonej działalności poprzez stopniowe angażowanie większej ilości czynników produkcji. W tym kontekście wzrost zatrudnienia poprawiający dostępność do dochodów staje się stymulatorem popytu konsumpcyjnego. Wyczerpywanie się możliwości jego zaspokojenia w ramach częściowego przywrócenia do eksploatacji posiadanego aparatu wytwórczego skutkuje nienadążaniem podaży za popytem z implikacją dla cen. Progresa cen środków spożycia przybiera na sile wraz z przejściem przedsiębiorców do inwestowania pod wpływem tendencji popytowych rynku. W konkluzji, dynamika cen dóbr inwestycyjnych jest wyższa niż dóbr konsumpcyjnych oraz płac. Płace są niskie i rosną z opóźnieniem ze względu na charakteryzujące gospodarke rezerwy zasobów pracy. To wypaczenie struktury kosztów w stosunku do struktury cen wspomaga poprawę kondycji finansowej i generowanie coraz lepszych wyników finansowych.

Pojawiające się zyski przybliżają gospodarke do fazy ekspansji. Dynamika zysków z perspektywą na dłuższą metę ożywia rynek finansowy, a możliwość zasilenia puli własnych środków kredytem bankowym sprzyja inwestowaniu na szerszą skalę. Pod wpływem dodatkowych inwestycji rośnie zatrudnienie i dochody z przełożeniem na popyt konsumpcyjny oraz wielkość zapasów, które na tle zwyżkujących cen podsycają zyskowność przedsiębiorstw. To maksymalizowanie produkcji finalnej przez inwestycje doprowadza do szybszego wzrostu kosztów niż cen oraz do załamywania się poziomu popytu. W konsekwencji gospodarke ponownie wchodzi w okres dekonunktury.

### **3. Dekoniunkturalne uwarunkowania restrukturyzacji naprawczej przedsiębiorstwa**

Spadek popytu w okresie dekonunktury prowadzi do obniżenia, a nawet cofnięcia się wielkości produkcji i przychodów ze sprzedaży do poziomu sprzed kilku lat. Załamująca się sprzedaż oznacza uwikłanie przedsiębiorstwa w rosnące koszty z tytułu<sup>4</sup>:

- wyłączenia z eksploatacji części mocy wytwórczych jako źródła bezczynności kapitału – przedsiębiorstwa o wyższym udziale kosztów stałych nie są w stanie przekroczyć progu rentowności i popadają w strefy straty, a te, które charakte-

---

<sup>4</sup> *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, red. H. Zadora, C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 303-306.

ryzują się niższym udziałem tych kosztów – odnotowują spadek zysków i rentowności,

- ponadnormatywnego stanu zapasów – koszty finansowe (odsetki) są płacone od coraz większego kapitału zamrożonego w zapasach niesprzedanej jeszcze produkcji,
- przesilenia inwestycyjnego – koszty związane z obsługą narastającego zadłużenia, wynikającego z braku możliwości spłaty zaciągniętego przez przedsiębiorstwa kredytu inwestycyjnego.

Na tej podstawie kondycja przedsiębiorstw znajduje odzwierciedlenie nie tylko w skali zadłużenia na rynku finansowym, lecz i w niskim poziomie wskaźników rentowności i płynności. W tym kontekście wyznacznikiem dekoniiunktury gospodarczej jest fala bankructw.

Przedsiębiorstwa są niejednakowo podatne na impulsy dekoniiunktury. Zależy to przede wszystkim od<sup>5</sup>:

- rodzaju branży – przedsiębiorstwa wytwarzające dobra produkcyjne silniej doświadczają zaburzeń koniunktury niż przedsiębiorstwa oferujące dobra w sferze konsumpcyjnej, których produkcja może ulegać zaniżeniu, jednak nie całkowicie zaniechaniu,
- potencjału rynkowego przedsiębiorstwa – duże przedsiębiorstwa są mniej wrażliwe na osłabienie koniunktury w przeciwieństwie do przedsiębiorstw średnich i małych, ze względu na charakteryzujące je ograniczone zasoby o niewielkim stopniu zróżnicowania i płaskie struktury organizacyjne, skutkujące błędami w zarządzaniu o implikacjach rynkowych,
- jakości portfela produktowego przedsiębiorstwa – przedsiębiorstwa angażujące się w innowacje produktowe w warunkach rosnącego popytu rynkowego dysponują większą możliwością odzyskania poniesionych na nie nakładów inwestycyjnych, zanim dojdzie do załamania koniunktury od przedsiębiorstw podejmujących te innowacje w wymuszonym przez konkurencję procesie naśladownictwa,
- udziału przedsiębiorstw w eksporcie i imporcie dóbr finalnych – wygasanie koniunktury we własnym kraju wobec malejącego popytu i cen stawia w lepszej pozycji przedsiębiorstwa eksportujące, dla których sprzedaż produkcji za granicę staje się dodatkowym źródłem przychodów w związku z większą konkurencyjnością cenową oferty; nie sprzyja natomiast importerom z tytułu niekonkurencyjności cenowej towarów zagranicznych na rynku wewnętrznym.

Wahania importu zależą przede wszystkim od zmian, jakim podlega produkcja krajowa, a fluktuacje eksportu są pochodną cyklicznych zmian koniunktury za granicą. Handel zagraniczny jest jednak kanałem transmisji cykli z jednych krajów do innych. W ten sposób dochodzi do przenoszenia dekoniiunktury gospodarczej w ska-

---

<sup>5</sup> *Finanse i bankowość w gospodarce rynkowej*, red. H. Zadora, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2004, s. 389-393.

li międzynarodowej. Na tej podstawie dekonstrukcja staje się cechą charakteryzującą otoczenie krajowe nawet tych przedsiębiorstw, które nie uczestniczą w wymianie towarowej z zagranicą. Otoczenie to, jako zbiór zmiennych niezależnych od przedsiębiorstwa, składa się z<sup>6</sup>:

- otoczenia dalszego (makrootoczenia) obejmującego następujące kategorie zmiennych: ekonomiczno-rynkowe, demograficzne, społeczno-kulturowe, polityczne i prawno-administracyjne, technologiczne oraz naturalne (geofizyczne i przyrodnicze),
- otoczenia bliższego (mikrootoczenia) reprezentowanego przez następujące grupy podmiotów: nabywców, pośredników, dostawców, konkurentów itp.

Dekonstrukcja gospodarcza może wynikać ze źródeł egzogenicznych lub endogenicznych, lecz zawsze zagraża bankructwem przedsiębiorstw. Z powodu tej obawy firmy angażują się w przedsięwzięcia dostosowawcze w stosunku do otoczenia krajowego jako zewnętrznego środowiska działania przedsiębiorstwa znajdującego się pod wpływem dekonstrukcji. Zdolność do podejmowania tych przedsięwzięć zależy od otoczenia wewnętrznego przedsiębiorstw, czyli od ich wielkości, stylów kierowania, kultury organizacyjnej itp. Niemniej wszystkie posunięcia dostosowawcze przedsiębiorstw koncentrują się na restrukturyzacji naprawczej.

Przystępowanie do restrukturyzacji naprawczej, zwanej inaczej ratunkową, odbywa się pod przymusem upadłości przedsiębiorstwa. Restrukturyzacja ta ma charakter zindywidualizowany. Przebiega ona na podstawie programu restrukturyzacyjnego przygotowanego zwykle na miarę destabilizacji ekonomicznej przedsiębiorstwa jako zestawu działań zorientowanych na odblokowanie możliwości rozwojowych przedsiębiorstwa dla odsunięcia wizji bankructwa<sup>7</sup>. W tym kontekście naprawianie przedsiębiorstwa w celu przetrwania staje się reaktywowaniem mechanizmu ekonomicznego, a więc zdolności przedsiębiorstwa do konkurowania i samofinansowania, a wymogiem staje się związanie procesu restrukturyzacyjnego z takimi działaniami, które charakteryzują się krótkookresowością i szybkim wpływem na poprawę wyniku finansowego przedsiębiorstwa.

#### **4. Restrukturyzacja naprawcza przedsiębiorstwa i jej implikacje finansowe**

Proces restrukturyzacji naprawczej przedsiębiorstwa w warunkach dekonstrukcji gospodarczej polega na adaptacji efektywnych rozwiązań w kontekście wpływu ograniczeń finansowych i popytowych, jakim ono podlega<sup>8</sup>. W procesie tym można

<sup>6</sup> K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2001, s. 108

<sup>7</sup> H. Jagoda, *Wybrane problemy restrukturyzacji naprawczej przedsiębiorstw*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 668, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 1997, za: A. Nalepka, *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Zarys problematyki*, PWN, Warszawa 1999, s. 23.

<sup>8</sup> S. Flatter, D. Lovett, *Restrukturyzacja firmy*, Wig-Press, Warszawa 2001, s. 1-10.

wyróżnić natychmiastowe i docelowe działania przedsiębiorstwa. Celem działań natychmiastowych jest przywrócenie przedsiębiorstwu równowagi wewnętrznej i równowagi z otoczeniem pod presją jego popadania w upadłość, a działania docelowe zorientowane są na sprowadzenie przedsiębiorstwa na ścieżkę wzrostu<sup>9</sup>.

Restrukturyzowanie się przedsiębiorstwa w kierunku przetrzymania dekonunkturalnych zmian w gospodarce i odwrócenia upadłościowego trendu może się odbywać w ramach posiadanego przez niego potencjału gospodarczego lub na zasadzie downsizingu, czyli odchudzania przedsiębiorstwa. Te dwa rodzaje działań wyznaczają pole manewru przedsiębiorstwa na etapie naprawy w trybie natychmiastowym (tab. 1).

**Tabela 1.** Pole manewru przedsiębiorstwa w restrukturyzacji naprawczej

Instrumenty przedsiębiorstwa w restrukturyzacji naprawczej w ramach posiadanego potencjału	na zasadzie odchudzania
Usprawnienie zarządzania	Likwidacja ogniw nieefektywnych
Lepsza organizacja pracy	Sprzedaż części mienia
Obniżka kosztów	Zagospodarowanie mienia z udziałem osób trzecich
Motywacja restrukturyzacyjna	Wyłączenia obiektów z produkcji
Doskonalenie kadr	Zwolnienia kadrowe
Wzrost jakości produktów	Ograniczenia asortymentowe produkcji

Źródło: opracowanie własne na podstawie: D. Kowalczyk-Jakubowska, V. Malewicz, *Restrukturyzacja jako technika ratowania i rozwoju przedsiębiorstwa*, *TORM*, Warszawa 1992, s. 19.

Punktem ciężkości restrukturyzacji naprawczej w obu jej aspektach jest odzyskanie przez przedsiębiorstwo równowagi finansowej. W związku z tym celem działań staje się poprawa kondycji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa w ramach aktywizacji wszystkich źródeł naprawy na użytek natychmiastowych efektów rokujących jego przetrwanie. Wyznacznikami działań przedsiębiorstwa podejmowanych na bazie własnego potencjału są<sup>10</sup>:

- restrukturyzacja organizacyjna – koncentruje się na usprawnieniu struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa przez wydzielenie odrębnych komórek, w tym przede wszystkim w obszarze kontroli finansowej, oraz na wzmocnieniu niektórych służb przy marginalizacji innych, zwłaszcza administracyjnych; wykładnią tej restrukturyzacji jest włączenie zarządzania marketingowego w zakres zarządzania przedsiębiorstwem,
- restrukturyzacja finansowa – obejmuje umorzenia i rozłożenia w czasie spłat zobowiązań dłużnych w ramach prowadzonych przez przedsiębiorstwo nego-

<sup>9</sup> *Restrukturyzacja ekonomiczna przedsiębiorstwa*, red. L. Dorozik, PWE, Warszawa 2006, s. 50.

<sup>10</sup> J. Penc, *Innowacje i zmiany w firmie*, Placet, Warszawa, 1999, s. 240.

cji z bankami i innymi wierzycielami oraz uruchomienie wszelkich środków prawnych dla egzekucji należności,

- restrukturyzacja zatrudnienia – dotyczy modyfikacji struktury zatrudnienia w przedsiębiorstwie na zasadzie przekwalifikowań części pracowników nieprodukcyjnych oraz zmiany kadry zarządzającej lub zwolnień,
- restrukturyzacja technologiczna – związana jest z niewielką, niekiedy tylko organizacyjną zmianą w technice, technologii oraz metodach wytwarzania kapitałoszczędnych lub modernizacyjnych implikacjach dla struktury produkcji przedsiębiorstwa,
- restrukturyzacja indukowana – polega na doskonaleniu oferty produktowej przedsiębiorstwa, w tym zwłaszcza pod względem jakościowym, asortymentowym i dystrybucyjnym, w celu jej lepszego dostosowania do wymogów nabywców.

Działania związane z odchudzaniem przedsiębiorstwa przyjmują postać restrukturyzacji majątkowo-kapitałowej. Jest ona nakierowana na obniżkę kosztów i pozyskanie gotówki przez ograniczenie marnotrawstwa środków finansowych w przedsiębiorstwie<sup>11</sup>. Wszystkie z tych działań wymagają zaangażowania się przedsiębiorstwa w dezinwestycje i outsourcing.

Dezinwestycje oznaczają ograniczenie zakresu i profilu działania przedsiębiorstwa na zasadzie pozbywania się, a w razie braku możliwości sprzedaży – wycofania się lub likwidacji nieefektywnych dziedzin aktywności. Motywami działań dezinwestycyjnych stają się:

- minimalizowanie strat,
- poprawa wyników przedsiębiorstwa, w tym zwłaszcza poziomu rentowności, w krótkim okresie,
- pozyskiwanie kapitału z wewnątrz przedsiębiorstwa i jego przeznaczenie na finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych,
- optymalizowanie struktury przedsiębiorstwa i produkcji oraz poprawa dynamiki i elastyczności potencjału wytwórczego.

Outsourcing<sup>12</sup> z kolei sprowadza się do redukcji zadań przedsiębiorstwa na podstawie przekazania czynności ubocznych i pomocniczych w gestię partnerów zewnętrznych. Może to polegać na:

- usamodzielnieniu ekonomicznym i prawnym komplementarnych sfer aktywności przedsiębiorstwa i przeniesieniu przedsięwzięć wspomagających działalność podstawową do wyodrębnionych na zasadach komercyjnych z własnej struktury przedsiębiorstw-córek,
- zakontraktowaniu przez przedsiębiorstwo usług specjalistycznych firm zamiast ich wykonywania we własnym zakresie; w tym kontekście outsourcing skutkuje

<sup>11</sup> M. Garstka, *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa*, CeDeWu, Warszawa 2006, s. 33.

<sup>12</sup> Zob. K. Zimmewicz, *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2000, s. 48-58.

mniejszą kompleksowością produkcji oraz koncentracją na kluczowych kompetencjach z pożytkiem dla finansów przedsiębiorstwa.

Rezultaty restrukturyzacyjnych zmian przedsiębiorstwa postrzegane są w kategoriach<sup>13</sup>:

- intensyfikacji – koncentracja na przedsięwzięciach najlepiej sprzyjających poprawie kondycji finansowej i konkurencyjności przedsiębiorstwa,
- przedłużania – identyfikacja nowych obszarów aktywności związanych z kluczową kompetencją przedsiębiorstwa według opanowanych technologii oraz umiejętności i doświadczeń w penetrowaniu rynków zbytu,
- uzupełnienia – dostosowywanie własnych działań przedsiębiorstwa do wymagań klientów w celu podniesienia walorów oferty,
- przekształcenia – oferowanie pozapodstawowych dziedzin aktywności przedsiębiorstwa w charakterze usług innym przedsiębiorstwom,
- dywersyfikacji – wzrost stopnia złożoności różnorodności produkcji na bazie zaangażowania innowacyjnego przedsiębiorstwa.

Dywersyfikacja wzmacnia wpływ przedsiębiorstwa na rynek, a tym samym skutkuje jego uwolnieniem od ograniczeń popytowych. Na tej podstawie współwzrunkuje dochodzenie upadającego przedsiębiorstwa do równowagi finansowej przez przywracanie równowagi z otoczeniem.

Pokrewnie powiązana dywersyfikacja przedsiębiorstwa przynosi efekty synergiczne w sferze finansowej. Synergia ta jest rezultatem lokowania przez przedsiębiorstwo kapitału w dziedzinach charakteryzujących się wynikami wyższymi od przeciętnych. Nie jest to jednak zysk w miarę pewny ze względu na ryzyko, jakim może skutkować podejmowanie przedsięwzięć w tej samej gałęzi produkcji.

Dywersyfikowanie się przedsiębiorstwa w kierunku aktywności dominującej oznacza jego wycofanie się z najmniej opłacalnych oraz dublujących się rodzajów działalności. Działania nakierowane na stworzenie struktury dominującej mogą przybrać formy: struktury dominującej pionowej, która dotyczy dziedzin z zakresu reprezentowanej przez przedsiębiorstwo technologii, oraz struktury dominującej powiązanej, czyli włączającej się w dziedziny pokrewne technologicznie.

Motywy zdywersyfikowania się przedsiębiorstwa do działalności dominującej jest pozyskiwanie popytu na bazie lojalności klientów, w związku z czym koncentruje się ono na przedsięwzięciach wyspecjalizowanych. W kontekście pionowego zespolenia rodzajów aktywności oznacza to zaangażowanie się przedsiębiorstwa w produkcję jakiegoś jednego produktu lub zestawu produktów, czyli szeregu odmian tego samego produktu dostosowanych do różnych preferencji nabywców, co sprowadza się do obsługi przez nie jednego rynku lub jednego/wielu segmentów tego rynku. Takie wyspecjalizowanie przedsiębiorstw może być powiązane ze skróceniem linii produktów komplementarnych oraz z rezygnacją z produktów substytucyjnych w stosunku do produkcji podstawowej, czyli może się charakteryzować mniejszym zróżnicowaniem produkcji niż rynków.

<sup>13</sup> A. Czermiński i in., *Zarządzanie organizacjami*, Dom Organizatora, Toruń 2002, s. 572-673.



Jednorodna struktura działalności przedsiębiorstwa jest źródłem innych od wpływów synergicznych efektów<sup>14</sup>. Są one przede wszystkim wynikiem:

- specjalizacji produkcji – oszczędności na kosztach wytwarzania w ramach możliwości produkowania na szerszą skalę,
- specjalizacji zarządzania – zgrupowanie specjalistów z jednej dziedziny skutkujące wyższą jakością produkcji,
- specjalizacji rynkowej – renomą przedsiębiorstwa utożsamianego tylko z jednym produktem jako legitymacja do jego wyróżniania przez klientów spośród przedsiębiorstw konkurencyjnych.

Dywersyfikowanie się przedsiębiorstwa w kierunku dominujących rodzajów aktywności oznacza niższy stopień zróżnicowania przedsiębiorstwa w porównaniu z dywersyfikacją w kierunku pokrewnym. Wzrost stopnia dywersyfikacji nie prowadzi jednak do wzrostu zyskowności przedsiębiorstwa, zwłaszcza w warunkach ponoszenia przez nie dodatkowych kosztów z tytułu adaptacji nowych technologii i rynków. Siła konkurencyjna takiego przedsiębiorstwa jest przy tym mniejsza od przedsiębiorstwa wyspecjalizowanego ze względu na rozproszenie udziałów między rynkami. Przedsiębiorstwo zdywersyfikowane na zasadzie pokrewnie skojarzonej jest jednak w jakiejś skali zaawansowane w nową produkcję. W związku z tym może ono szybciej niż konkurenci zintensyfikować dostawy w razie pojawienia się koniunktury na którymś z nowych rynków w przeciwieństwie do przedsiębiorstwa o jednorodnej strukturze działalności. Na tej podstawie dywersyfikacja portfela przedsiębiorstwa w wariacie pokrewnym jest mniej zyskowna i mniej ryzykowna, a w wariacie dominującym – zyskowniejsza, choć ryzykowniejsza.

## 5. Podsumowanie

Dekoniunktura gospodarcza jest nieodzownym elementem cyklu koniunkturalnego, który charakteryzuje gospodarkę rynkową. Tak więc przedsiębiorstwa działające w ramach rynku wolnokonkurencyjnego muszą być nastawione na załamania koniunktury, które m.in. poprzez spadek popytu, problemy z dostępnością do źródeł finansowania powodują pogorszenia wyników przedsiębiorstwa, a w ostateczności mogą także prowadzić do bankructwa. Jednym z rozwiązań chroniących przedsiębiorstwo przed upadłością i likwidacją jest podjęcie działań restrukturyzacyjnych związanych z naprawą organizacji, sfery finansowej, struktury zatrudnienia. Działania restrukturyzacyjne wiążą się często z tzw. odchudzaniem przedsiębiorstwa poprzez outsourcing lub dezinvestycje. Są one jednak niezbędne w celu przetrwania firmy do czasu wejścia gospodarki w fazę ożywienia i rozkwitu.

<sup>14</sup> Z. Pierscionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003, s. 338.

## Literatura

- Barro R. J., *Makroekonomia*, PWE, Warszawa 1997.
- Begg D., Fisher S., Dornbush R., *Makroekonomia*, PWE, Warszawa 1997.
- Czermiński A., Czerska M., Nogalski B., Rutka R., Apanowicz J., *Zarządzanie organizacjami*, Dom Organizatora, Toruń 2002.
- De Soto J.H., *Pieniądz, kredyt bankowy i cykle koniunkturalne*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa 2009.
- Finanse i bankowość w gospodarce rynkowej*, red. H. Zadora, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2004.
- Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, red. H. Zadora, C.H. Beck, Warszawa 2009.
- Flatter S., Lovett D., *Restrukturyzacja firmy*, Wig-Press, Warszawa 2001.
- Garstka M., *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa*, CeDeWu, Warszawa 2006.
- Jagoda H., *Wybrane problemy restrukturyzacji naprawczej przedsiębiorstw*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 668, Wydawnictwo AE, Wrocław 1997.
- Kowalczyk-Jakubowska D., V. Malewicz, *Restrukturyzacja jako technika ratowania i rozwoju przedsiębiorstwa*, TORM, Warszawa 1992.
- Nalepka A., *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa. Zarys problematyki*, PWN, Warszawa 1999.
- Oblój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2001.
- Penc J., *Innowacje i zmiany w firmie*, Placet, Warszawa 1999.
- Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003.
- Restrukturyzacja ekonomiczna przedsiębiorstwa*, red. L. Dorozik, PWE, Warszawa 2006.
- Zimmiewicz K., *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2000.

## ECONOMIC DOWNTURNS AND REPAIR RESTRUCTURING OF A COMPANY

**Summary:** Enterprises operating in a market economy are forced to include operating environment, including economic trends, in their activities. During the downturn, due to the collapse in demand, poor access to finance, and resulting gridlock, companies face financial difficulties, which may in effect lead to bankruptcy. Hence, companies in order to stay on the market take corrective action within the current structure changes. Repair restructuring can have restructuring, organizational, financial, employment and induced character.

**Keywords:** remedial restructuring, economic downturns, business cycle.