

Podstawą analizy są dane z akt założycielskich ok. 500 spółek, zarejestrowanych w Łodzi w I półroczu 1989 roku. Autor uzupełnił ją wywiadami prowadzonymi z założycielami spółek utworzonych w 1988 i 1989 roku. Artykuł publikujemy z niewielkimi skrótami (red.).

Tomasz Domański

# Jak działają spółki?

Dr T. Domański – Uniwersytet Łódzki.

Zaobserwowane pod koniec 1988 roku szybkie tempo rejestracji nowych spółek można wyjaśnić w znacznym stopniu obawą przed zmianą przepisu o wysokości kapitału założycielskiego. Obawy te były przedwczesne. W efekcie jednak wiele spółek zarejestrowało się, lecz nie podjęło konkretnej działalności.

W grupie spółek założonych w I półroczu 1989 roku wyraźnie dominują spółki krajowe osób fizycznych (ok. 75 proc.). Udział zagranicznych inwestorów jest wręcz niezauważalny (ok. 2 proc.). Znaczącą grupą są krajowe spółki mieszane osób fizycznych i prawnych (ok. 14 proc.), będące w części tzw. spółkami nomenklaturowymi lub też „córkami” spółek powołanych wcześniej. Pozostałą część stanowią spółki osób prawnych, które jednak rzadko są małymi przedsiębiorstwami.

Przedmiot działalności zdecydowanej większości spółek prywatnych (ok. 84 proc.) jest ujmowany wielobranżowo (produkcja, handel, usługi). Wynika to zarówno z przesłanek prawnych jak i ekonomicznych (elastyczność działań). Zachodzi jednak uzasadniona obawa, iż jest to często spowodowane brakiem sprecyzowanej koncepcji działania. Niepokojącym faktem jest bardzo niewielka liczba spółek specjalistycznych – drobny kapitał „wyczekuje na okazję”. Spółki specjalistyczne tworzone są głównie

w usługach (ok. 2/3 przypadków), o wiele rzadziej zaś w sferze produkcji (ok. 1/4 przypadków). Powszechnym zjawiskiem jest duża rozbieżność pomiędzy potencjalnym i faktycznym przedmiotem działalności spółek.

Dominującą formę spółek osób fizycznych stanowią spółki 2- lub 3-osobowe (ok. 60 proc.). Łącznie ze spółkami 4-osobowymi grupa ta stanowi blisko 3/4 wszystkich nowych spółek prywatnych. Interesującym zjawiskiem jest jednakże zauważalny wzrost roli spółek wieloosobowych (powyżej 6 wspólników). Należy przypuszczać, iż znaczenie tych ostatnich będzie rosło w przyszłości, zwłaszcza przy pojawieniu się spółek akcyjnych. Wydaje się również, iż w przyszłości wzrośnie rola spółek jednoosobowych, gdyż wielu przedsiębiorców będzie je wybierało jako mniej konfliktogenną formę prowadzenia przedsiębiorstwa. Część z nich powstanie również zapewne z rozbitcia utworzonych obecnie spółek 2- i 3-osobowych. W przyszłości można się również spodziewać ekspansji spółek mieszanych (osób prawnych oraz fizycznych) – „córek” już działających spółek. Ta forma rozwoju małych przedsiębiorstw wydaje się cieszyć coraz większym uznaniem (zafascynowanie koncepcją holdingu).

Kapitał założycielski krajowych spółek osób fizycznych jest najczęściej bardzo niski (w 36 proc. przypadków poniżej 200 tys. zł). W ok. 2/3 utworzonych spółek

prywatnych wartość kapitału założycielskiego nie przekroczyła kwoty 600 tys. złotych.

**Tylko bardzo niewielka liczba spółek prywatnych (ok. 9 proc.) rozpoczyna działalność z kapitałem założycielskim powyżej 2 mln złotych.**

Wskazuje to na dotkliwy niedobór kapitału, a także określa możliwości działania tworzonych spółek. Jedynie w sporadycznych wypadkach kapitał założycielski może stanowić podstawę dla rozpoczęcia poważniejszej działalności gospodarczej (zwłaszcza produkcji). Z obserwacji badanej zbiorowości można wnioskować, iż wspólnicy często świadomie zaniżają wysokość kapitału założycielskiego. Wyjątkiem są spółki osób prawnych, a także – spółki z udziałem wspólników zagranicznych; w tym przypadku wielkość kapitału założycielskiego jest jednak wynikiem wymaganego przepisami minimum wkładów (50 tys. USD). Z krajowych spółek osób fizycznych średni udział przypadający na 1 wspólnika tylko w 6 z 342 firm (ok. 1,5 proc.) przekroczył 2 mln złotych (1). Świadczy to wyraźnie o niechęci lub niemożności wspólników do angażowania poważniejszych środków w kapitał zakładowy. W zdecydowanej większości przypadków osoby fizyczne zakładające spółki angażują w ten proces bardzo niewielkie kapitały (poniżej 100 tys. złotych w przeliczeniu na

## DOSTOSOWANIE PRZEDSIĘBIORSTWA...

sprzyja udziałowi firm danego kraju w światowym rynku.

Tych siedem elementów tworzy nowy wzorzec rozwoju gospodarczego stosowany przez kraje rozwinięte, powielany przez kraje peryferyjne i uznawany za sprawdzony pod względem technicznej i ekonomicznej efektywności. Nikt go nie wymyślił, ani nie zaprojektował. Kształtował się on ewolucyjnie od wielu lat, a jego prawna oprawa jest budowana w miarę jak kształtuje się rzeczywistość gospodarcza.

Drugi wspomniany wcześniej wymiar kształtowania się otoczenia nowoczesnych przedsiębiorstw jest do pewnego stopnia pochodną pierwszego. Otóż wspólnota wzorca rozwojowego, oparte go na rynkowej, innowacyjnej gospodarce, stale się restrukturyzującej i globalizującej, doprowadziła do kompatybilności gospodarek wysoko rozwiniętych kra-

jów bez względu na istniejące różnice polityczne. Gospodarki te są oparte na walucie wzajemnie wymiennej, podobnych systemach telekomunikacyjnych i transportowych, podobnych wzorcach konsumpcji. Nic więc dziwnego, że preferencyjnie handlują ze sobą, następuje swobodny przepływ kapitału, powstały wspólne standardy produkcji, sprzedaży, obsługi posprzedażowej. Nowoczesna technologia informacyjna pozwala na taką integrację i koordynację działalności, że opłacalne staje się przenoszenie produkcji z krajów nisko rozwiniętych (o niskich kosztach bezpośrednich produkcji) z powrotem do krajów wysoko rozwiniętych. Technika informacyjna staje się warunkiem uczestnictwa w kooperacji na rynkach bazowych, gdyż kraje, które nie potrafią z niej korzystać nie są w stanie dopasować się do standardów jakości produkcji, cen i sprzedaży, praw patento-

wych, stałego łączenia w wyrafinowany sposób transakcji na rynkach wyrobów i pieniądza. Mówiąc krótko –

**nowoczesna technologia informacyjna oraz wyrafinowane techniki zarządzania marketingowego, finansowego i negocjacji, tworzą bariery wejścia na rynki bazowe co najmniej równie istotne jak uwarunkowania prawne.**

Wreszcie – last but not least – technologia informacyjna umożliwia takie połączenia kapitałowe, naukowe i produkcyjne, które powoli, ale wyraźnie hermetyzują rynki bazowe. Kto nie uczestniczy w stałym obiegu informacji na tych rynkach, przestaje do pewnego stopnia istnieć z punktu widzenia informacyjnego, a w konsekwencji – gospodarczego.

c.d.n.  
Krzysztof Oblój



wspólnika). Osoby fizyczne zakładające spółki w I półroczu 1989, preferowały angażowanie niskiego kapitału założycielskiego, podzielonego na nie więcej niż 100 udziałów (ok. 95 proc. przypadków), o nominalnie jednostkowym nie przekraczającym 10 tys. zł (2/3 przypadków).

Niedostatek kapitału zakładowego zmusza nowo tworzone spółki w początkowym okresie do takich form działalności, które nie wymagają poważnego zaangażowania kapitałowego np. pośrednictwa. W ocenie badanych najbardziej opłacalną działalnością dla nowo tworzonej firmy, zwłaszcza w krótkim i średnim okresie, jest pośrednictwo, następnie handel, a dopiero na końcu produkcja.

Dla polepszenia sytuacji finansowej spółki praktykuje się w pierwszym okresie jej działalności korzystanie z kredytu kupieckiego (kredyt w postaci dostarczonych towarów) lub też przyjmowanie zaliczek na poczet wykonywanych w przyszłości prac. Te formy kredytowania działalności spółki, stosowane przez wspólników lub kontrahentów, opierają się głównie na powiązaniach nieformalnych. Wspólnicy decydują się również niekiedy na udzielanie spółce pewnych pożyczek.

Forma emisji akcji jako podstawa dla gromadzenia lub zwiększenia kapitału założycielskiego jest praktykowana jeszcze w niewielkim zakresie. Wiąże się ona zresztą ze zmianą formy prawnej spółki i zmianą pozycji wspólników w spółce. Niedorozwój systemu bankowego powoduje, iż brak jest ciągle wsparcia kredytowego.

### Większość spółek tworzonych w okresie 1988/89 rozpoczyna więc swą działalność od sfery usług.

Świadczenie usług jest bowiem nisko kapitałochłonne. W sferze tej najszybciej też pojawia się konkurencja, co zmusza nowe spółki do daleko posuniętej specjalizacji lub rozwoju innych form działalności (np. produkcja).

W zakresie wyboru przedmiotu działalności przez nowe spółki bardzo częstym zjawiskiem jest mnożenie pomysłów na nową działalność w fazie poprzedzającej rejestrację, a następnie niepodjęcie tych pomysłów ze względu na brak pracowników lub zasobów.

Dla wielu założycieli motywem utworzenia spółki jest chęć posiadania własnej „firmy”. Posiadanie udziału w spółce dla wielu osób stanowi swoistą nobilitację społeczną i towarzyską. Motywy ekonomiczne traktowane są często jako drugoplanowe.

Utworzenie spółki często (ok. 25-35 proc. przypadków) nie jest poprzedzone analizą celowości utworzenia przedsiębiorstwa, jego koncepcji rynkowej i warunków działania. Powoduje to wiele problemów już w pierwszej fazie działalności nowego przedsiębiorstwa. Przedmiot działalności nowych spółek jest zdefiniowany w zdecydowanej większości przypadków ogólnie i szeroko. Deklarowany model działalności, nawet w przypadku bardzo małych spółek można określić

jako skrajnie otwarty i elastyczny. Prowadzi to nieuchronnie do doraźności różnych działań, wykorzystywania każdej nowej okazji i w konsekwencji do braku specjalizacji.

### Założyciele większości nowych spółek nie posiadają odpowiedniego przygotowania zawodowego i doświadczenia organizacyjnego.

Przejawia się to głównie w nieumiejętności podziału obowiązków i odpowiedzialności między wspólnikami. Problem ten jest szczególnie istotny w przypadku spółek z dużą liczbą wspólników (4-5 lub więcej). W praktyce sprowadza się do sytuacji, w której „wszyscy robią wszystko”, a nikt nie ponosi za nic odpowiedzialności. Problem ten występuje w wielu małych przedsiębiorstwach. Wspólnicy uważają, iż mały kapitał zakładowy można i należy zrekompenzować dużą własną aktywnością. Opieranie działalności spółki na pomysłach, kwalifikacjach jednego ze wspólników stwarza często zagrożenie dla rozwoju firmy, a także spowodować może zależność wspólników od wspólnika pełniącego w przedsięwzięciu kluczową rolę i może być powodem konfliktów między wspólnikami.

Trudności funkcjonowania wielu spółek wynikają często z wzajemnego niedopasowania wspólników, w bardzo różnym stopniu angażujących się w kierowanie wspólnym przedsięwzięciem. Pojęcie wspólnej odpowiedzialności za firmę prywatną jest szczególnie trudne do wykształcenia u osób, które nie prowadziły wcześniej działalności w sektorze prywatnym. Nieprzemysłany dobór wspólników bywa jednym z istotnych powodów szybkiego upadku spółki lub jej rozbitcia. Osoby pracujące wcześniej w sektorze uspołecznionym jako wspólnicy spółek prywatnych mają często duże problemy ze zmianą sposobów działania i nawyków.

### Większość spółek, niezależnie od przedmiotu działalności, ma problemy ze znalezieniem odpowiednich pracowników.

W przypadku pracowników fizycznych są oni zdemoralizowani, niesolidni i nadużywający alkoholu. W przypadku pracowników umysłowych braki dotyczą głównie kwalifikacji.

Analizując koncepcję dalszego rozwoju spółki wspólnicy biorą zwykle pod uwagę dwie możliwości. Pierwsza możliwość polega na rozwoju już działającej spółki poprzez zwiększenie liczby udziałów i dokooptowanie nowych wspólników. Druga możliwość zmierza do utworzenia nowej spółki. Rozwiązanie pierwsze stosowane jest najczęściej przy braku ograniczeń finansowych wspólników. Rozwiązanie drugie wynika natomiast zarówno z określonego układu sił między partnerami jak i z potrzeby poszukiwania nowych źródeł kapitału.

Proces „pączkowania” już istniejących spółek powodowany jest najczęs-

ciej motywami finansowymi (np. możliwością dopływu nowych kapitałów, ucieczką przed opodatkowaniem itp.). Dobór kolejnych wspólników wynika także z ich przydatności w realizacji nowych zamierzeń spółki np. możliwości podjęcia nowej produkcji, zaopatrzenia, możliwości uzyskania nowych zleceń itp.

Rozwój pośrednictwa w działalności spółek wynika w dużym stopniu z obowiązujących przepisów finansowych, uniemożliwiających przedsiębiorstwom państwowym świadczenie podobnych usług, oparte na posiadanych już zasobach ludzkich i materialnych. Ograniczenia te spowodowały m.in. powstanie wielu spółek nomenklaturowych przy istniejących przedsiębiorstwach. Wykorzystują one pozycję monopolistyczną na świadczenie pewnych usług. Wiele spółek podejmuje w podobny sposób działalność w sferze produkcji. W tym przypadku nie prowadzą one bezpośrednio działalności produkcyjnej, lecz zajmują się jedynie jej organizowaniem, zlecając wykonanie poszczególnych elementów produktu różnym podwykonawcom (np. firmom prywatnym). Rola spółki ogranicza się często do sprzedaży pod własną firmą gotowego już produktu.

Proces uwłaszczania nomenklatury w ramach nowo tworzonych spółek stanowi poważną konkurencję dla firm niezależnych. Szczególnie niebezpieczne dla tych ostatnich są spółki powoływane przy dużych przedsiębiorstwach państwowych przez ich dyrekcje. Określenie udziału spółek „niezależnych” i „nomenklaturowych” w ogólnej liczbie nowo tworzonych spółek jest bardzo trudne. Wydaje się, iż wiele spółek „niezależnych” korzysta także z jawnych lub ukrytych powiązań nieformalnych z różnymi instytucjami lub podmiotami gospodarczymi. System podatkowy obowiązujący nowe spółki oceniały negatywnie.

### Problemem większości nowych spółek jest brak na rynku pracy wyspecjalizowanych księgowych oraz doradców finansowych (zwłaszcza dla firm prywatnych).

Punkt widzenia stojących do dyspozycji fachowców jest czysto techniczny. Nie posiadają oni natomiast umiejętności kompleksowego spojrzenia na problemy ekonomiczno-finansowe firmy. Istniejące firmy doradcze specjalizują się głównie w doradztwie dla spółek – j.g.u. Doradztwo dla spółek prywatnych bowiem przy obecnych pogmatwanych przepisach (problemy księgowości, klasyfikacja pewnych grup kosztów, amortyzacja, opodatkowanie etc.) uznawane jest za niewykonalne.

Wybór formuły j.g.u. dla nowo tworzonych spółek miał dotychczas wyłącznie charakter taktyczny i koniunkturalny. Miał on służyć możliwości uzyskania określonych zleceń (często firmowaniu tych zleceń), głównie od przedsiębiorstw państwowych.