

**Ireneusz Ignaciuk  
Maciej Trybuchowski**

## Prywatyzacja branżowa -

Ireneusz Ignaciuk, Maciej Trybuchowski - Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

Rozpoczęty w Polsce proces prywatyzacji stwarza wiele problemów ze względu na jego zakres oraz zakładane tempo. Rozwiązanie tych problemów zadecyduje o sukcesie lub niepowodzeniu prywatyzacji. Dotychczasowy przebieg procesu prywatyzacji gospodarki polskiej skłania do pewnych konkluzji. W lipcu minął rok od uchwalenia przez Sejm ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. Jednakże dostrzegalne efekty prywatyzacji można zaobserwować jedynie w handlu. Nie jest to efektem prywatyzacji opartej na ustawie, ale skutkiem rozpadu sektora spółdzielczego. W pozostałych sektorach większość majątku nadal pozostaje w rękach państwowych. Od tempa prywatyzacji zależą także wpływy do budżetu z tytułu prywatyzacji (w bieżącym roku zakłada się 1,5 biliona zł).

**Kolejną kwestią jest problem konkurencji** stwarzanej przez prywatne firmy sektorowi państwowemu, który nie zdążył przekształcić się w prywatny. Dlatego istotne wydaje się stworzenie spójnego i zapewniającego powtarzalność modelu prywatyza-

cyjnego. Sądzymy, że modelem takim może być model prywatyzacji branżowej (sektorowej). W odróżnieniu od dotychczas realizowanego modelu "prywatyzacji wybiórczej" proponujemy prowadzenie prywatyzacji całych branż. Przez branżę (sektor) rozumiemy tu grupę obejmującą przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie całego kraju, oferujące jednorodny produkt o identycznej lub zbliżonej technologii wytwarzania. Mogą to być przykładowo branże: jajczarsko-drobiarska, koncentratów spożywczych, mięsna, odzieżowa, cukrownicza, piwowarska.

Uważamy, że prywatyzacja branżowa stwarza korzyści dla gospodarki oraz dla efektywności samego procesu poprzez minimalizację i standaryzację prac związanych z przygotowaniem przedsiębiorstw do prywatyzacji. W prywatyzacji całych branż możliwe będzie wykorzystanie jednolitego zestawu technik oraz modeli prywatyzacji. Pozwoli to na przyspieszenie tego procesu. Powinno także minimalizować koszty związane z rozpoznaniem rynku oraz oceną perspektyw branży, rozpoznaniem zagadnień strukturalnych i wzajemnych powiązań. Badania takie mogą być zrobione raz, a wykorzystane wielo-

krotnie (zmniejszając zakres obowiązku przygotowania raportu firm consultingowych). Prywatyzacja branży jest prywatyzacją poszczególnych przedsiębiorstw, jednak pewne techniki mogą być ujednolicone.

**Następnym problemem jest zapewnienie stanu równowagi** w prywatyzowanej branży. Prywatyzacja nie powinna powodować dysproporcji w branży z tytułu tworzenia preferencji lub ograniczeń przedsiębiorstwom tylko i wyłącznie z tytułu określonego stanu własności. Prywatyzacja branżowa stwarza możliwości względnie równego startu przedsiębiorstwom tej samej branży.

Rozpoczęta i przeprowadzona prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych wskazuje na dość znaczną względność kryteriów, jakimi kierowali się urzędnicy Ministerstwa Przekształceń Własnościowych dokonując wyboru przedsiębiorstw do publicznej emisji akcji. Przeprowadzenie publicznej emisji oraz rozwiązania przyjęte w ustawie o opodatkowaniu wzrostu wynagrodzeń wskazują pojawiające się problemy związane z sytuacją finansową podmiotów prawnych ze względu na strukturę własności. Niewątpliwie najlepsza jest sytuacja

### ŁAGODNIE CZY BRUTALNIEJ?

**- Będzie musiał Pan Minister Jednorazowo, czy też stopniowo ogłosić zasady polityki przemysłowej...**

**- Mam nadzieję, że pańska niecierpliwość wkrótce zostanie zaspokojona.**

**- Będzie też musiał Pan stwierdzić wyraźnie, które branże mają szanse**

**rozwoju, a które mieć ich nie będą. Stanie się Pan - proszę wybaczyć porównanie - dla niektórych wrogiem publicznym numer jeden...**

**- Taką rolę mogę odegrać bez żadnych obciążeń psychicznych. Jeżeli będę odbierany jako szwarc-charakter, a obiektywne dane będą wskazywać, że postępuję słusznie - negatyw-**

**ny odbiór społeczny nie wprowadził mnie w żaden psychiczny dyskomfort. Trudno mi jednak mówić za całą moją rodzinę.**

**- Dziękuję za rozmowę.**

22 maja 1991 r.

Rozmawiał Marek Dzduszo

# szansa czy konieczność?

firm prywatnych. Takie ustawienie reguł podatkowych stanowi element bardzo silny i motywujący do prywatyzacji. Rozwiązanie wydaje się być uzasadnione. Jednakże nierównoprawne traktowanie podmiotów byłoby zasadne wówczas, gdyby wszystkie firmy miały możliwość szybkiej prywatyzacji. W praktyce możliwość taka jest bardzo ograniczona.

Pojawia się zatem konieczność opracowania takiego modelu prywatyzacji, który ograniczałby konsekwencje konkurencji firm prywatnych (sprywatyzowanych) w stosunku do państwowych. Brak swobody kształtowania płac oraz mniejsze możliwości działania firm państwowych powodują, że w punkcie startu są one w gorszej pozycji. Wynika to przede wszystkim z faktu, że firmy prywatne lub sprywatyzowane działają na innych podstawach prawnych, dających im między innymi: swobodę kształtowania polityki finansowej (w tym przede wszystkim płacowej), zmiany w rozwiązaniach podatkowych (zniesienie dywidendy obligatoryjnej) oraz zmiany w systemie zarządzania (w tym zlikwidowanie rady pracowniczej).

Sprywatyzowane przedsiębiorstwo zrzuca więc z siebie balast ograniczeń, które niesie ustawa o przedsiębiorstwach państwowych i staje się z tego powodu bardziej konkurencyjne w porównaniu z firmami, które nadal działają jako państwowe w danej branży (sektorze). Prywatyzacja całej branży pozwoli uniknąć stwarzania nierównowagi w poszczególnych sektorach w wyniku arbitralnych decyzji ministerstwa dotyczących kolejności prywatyzowania przedsiębiorstw.

Bardzo istotne jest także **opracowanie przez Ministerstwo Przek-**

**ształceń Własnościowych spójnej i całościowej polityki** dotyczącej udziału kapitału zagranicznego w poszczególnych przedsiębiorstwach. Powinna to być polityka jasna, mająca na celu efektywność branży jako całości. Polityka taka będzie więc wymagać informacji o całej branży, a nie tylko o konkretnych przedsiębiorstwach. Całkowita dowolność i brak spójnej polityki w stosunku do kapitału zagranicznego oraz limitowanie działalności przedsiębiorstw państwowych stwarza poważne zagrożenia dla firm państwowych.

Zainteresowanie kapitału zagranicznego wiąże się niekiedy z przejmowaniem kontroli nad najlepszymi przedsiębiorstwami. Wejście silnych kapitałów niejednokrotnie ma na celu przejmowanie rynku zbytu, w mniejszym stopniu mocy produkcyjnych. Silne firmy mogą być zainteresowane likwidacją konkurencji polskich firm na rynku.

Może być tak jak w byłej NRD, gdzie silne zachodniemieckie przedsiębiorstwa nabywały firmy tylko po to, aby przejąć ich rynek, a firmy zamknąć. Jest więc bardzo istotne przyjęcie określonego wariantu działań. Sądzymy, że może on wyglądać w sposób następujący.

W etapie wstępnym należy przeprowadzić analizę branżową, która postawi diagnozę branży. Diagnoza powinna obejmować określenie sytuacji w zakresie technologii wytwarzania z odniesieniem do sytuacji w krajach wysoko rozwiniętych, możliwości nabywania technologii, zainteresowania kapitału zagranicznego polskimi przedsiębiorstwami, kondycją przedsiębiorstw danej branży, ich powiązaniemi pomiędzy sobą oraz wpływem

na inne branże. Dokonaniem wstępnym określić wariantów prywatyzacji z wprowadzeniem pewnej kategoryzacji do danego wariantu (odpada kwestia przewidzenia przez przedsiębiorstwo czy Ministerstwo Przekształceń Własnościowych zgodzi się na taki wariant). Równocześnie w MPW powstałby zespół zajmujący się daną branżą. Wyceny przedsiębiorstw branży można by dokonywać na przykład według metody księgowej oraz według mnożnika zysków, który byłby opracowany dla danej klasy przedsiębiorstw. Uproszczenie metody wyceny i procedur pozwoliłoby na szybką prywatyzację. Po wycenie może nastąpić sprzedaż na zasadzie ogólnej z określonymi preferencjami metod sprzedaży w poszczególnych grupach przedsiębiorstw.

**Prywatyzacja branży obejmowałaby** różne sposoby prywatyzacji wynikające z ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych: publiczną ofertę akcji, likwidację przedsiębiorstwa państwowego oraz przekazanie majątku spółce (na zasadach określonych ustawą) lub sprzedaż całego przedsiębiorstwa. Wybór sposobu prywatyzacji poszczególnych przedsiębiorstw zależeć będzie przede wszystkim od kondycji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa, od zamierzeń prywatyzacyjnych opracowanych w samym przedsiębiorstwie oraz od polityki państwa jako właściciela majątku. Sposób prywatyzacji powinien być wypadkową tych czynników. Powinien stać się również elementem szeroko rozumianej polityki przemysłowej w odniesieniu do poszczególnych sektorów.