

Zofia Sekuła

Metody prywatyzacji polskiej gospodarki

Dr Z. Sekuła - Instytut Organizacji i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej

Prywatyzacja stanowi działanie nieodłącznie związane z gospodarką rynkową. Własność prywatna powstaje w wyniku powoływania prywatnych firm lub przekształcenia własności państwowej w prywatną. Ten drugi sposób dominuje obecnie w Polsce i w innych krajach postkomunistycznych. Obecnie istnieje co najmniej osiem metod prywatyzacji, przy czym dwie z nich stanowią programy prywatyzacji.

Prywatyzacja kapitałowa

Opracowana została z myślą o przedsiębiorstwach średniej wielkości i dużych, posiadających dobrą kondycję ekonomiczną i nie wymagających skomplikowanych procedur restrukturyzacji. Prywatyzacja realizowana jest w dwóch etapach i dlatego określa się ją jako pośrednią.

Etap pierwszy polega na przekształceniu przedsiębiorstwa państwowego w jednoosobową spółkę skarbu państwa akcyjną lub z ograniczoną odpowiedzialnością. W drugim etapie realizowana jest prywatyzacja właściwa, która polega na udostępnieniu akcji lub udziałów inwestorom prywatnym.

Jednoosobowa spółka skarbu państwa działa opierając się na kodeksie handlowym i statucie (lub umowie spółki) nadanym przez Ministerstwo Przekształceń Własnościowych. Majątek spółki w dalszym ciągu w całości należy do skarbu państwa. Spółka powoływana jest na wniosek rady pracowniczej i dyrektora przedsiębiorstwa oraz orga-

nu założycielskiego, a także z urzędu. W przypadku prywatyzacji z urzędu inicjatorem jest Ministerstwo Przekształceń Własnościowych, ale ostateczną decyzję wydaje Prezes Rady Ministrów. Spółka skarbu państwa przejmuje wszystkie prawa i obowiązki przekształconego przedsiębiorstwa. Zatrudnia nadal wszystkich pracowników z wyjątkiem osób zatrudnionych na podstawie powołania.

Prywatyzacja właściwa rozpoczyna się od momentu zarejestrowania spółki

W ciągu dwóch, a w uzasadnionych przypadkach trzech lat wykonywane są niezbędne analizy, oceny, wycena majątku, ustalenie kapitału akcyjnego lub udziałowego, ustalane są ceny, liczby i sposób sprzedaży akcji lub udziałów oraz określa się przyszłych nabywców akcji lub udziałowców. Rezultatem tych prac jest między innymi prospekt emisyjny - dokument charakteryzujący działalność spółki przeznaczonej do sprzedaży.

Decyzję o udostępnieniu akcji lub udziałów podejmuje Minister Przekształceń Własnościowych. Mogą być stosowane następujące formy organizacji sprzedaży:

- przetarg, gdy przedsiębiorstwo nabywa niewielka liczba inwestorów;
- oferta ogłoszona publicznie, jeśli zakłada się istnienie dużej liczby rozproszonych akcjonariuszy;
- rokowania na podstawie publicznego zaproszenia niewielkiej grupy aktywnych inwestorów realizujących działalność identyczną lub powiązaną z prywatyzowanym przedsiębiorstwem.

Pracownicy mają prawo do preferencyjnego zakupu 20% pakietu akcji

za połowę ceny ustalonej dla obywateli polskich w dniu sprzedaży, nie więcej jednak niż równowartość rocznego przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce państwowej.

Ustawa umożliwia sprzedaż akcji za gotówkę lub na raty. W praktyce nie stosuje się ratalnej sprzedaży, ale dość powszechnie wykorzystuje się obligacje do zakupu akcji. Można również płacić innymi papierami wartościowymi.

Prywatyzacja bezpośrednia

Wymaga uprzedniej likwidacji przedsiębiorstwa państwowego, która może być dokonana według ustawy o przedsiębiorstwach państwowych lub ustawy o prywatyzacji. Każda z nich jest stosowana w innych okolicznościach.

Likwidacja przedsiębiorstwa według ustawy o przedsiębiorstwach państwowych

Ta forma ma zastosowanie w odniesieniu do przedsiębiorstw znajdujących się w niekorzystnej sytuacji ekonomicznej. Występują trudności ze spłatą dywidend, podatków, kredytów bankowych i zobowiązań wobec dostawców. Decyzję o likwidacji niewypłacalnych przedsiębiorstw podejmuje organ założycielski z własnej inicjatywy lub na wniosek rady pracowniczej.

Likwidacja każdego przedsiębiorstwa musi być uzgodniona z Ministerstwem Przekształceń Własnościowych lub z odpowiednim organem samorządu terytorialnego oraz z Ministerstwem Finansów.

Do przeprowadzenia czynności likwidacyjnych organ założycielski (minister lub organ samorządu terytorialnego)

powołuje likwidatora. W wyniku likwidacji pokrywa się zobowiązania wobec wierzycieli w następującej kolejności: najpierw płace, odszkodowania i odpłaty dla pracowników, a następnie innych wierzycieli. Pozostała część majątku podlega prywatyzacji w formie sprzedaży lub wniesienia do spółki całości lub pewnych części majątku. Opisana formuła prywatyzacji nie dotyczy tych przedsiębiorstw, których przyczyną likwidacji jest upadłość.

Likwidacja przedsiębiorstwa w celu prywatyzacji

Ta formuła jest zalecana dla przedsiębiorstw małych i średnich. Uważa się, że jest ona prostsza od formuły kapitałowej, co nie zawsze się potwierdza. Likwidacja przedsiębiorstwa może być dokonywana z własnej inicjatywy przez organ założycielski (wówczas za zgodą Ministerstwa Przekształceń Własnościowych) lub na wniosek rady pracowniczej przedsiębiorstwa. Można wówczas zastosować jedną z następujących formuł prywatyzacji:

- sprzedaż całego przedsiębiorstwa lub zorganizowanych jego części,
- wniesienie przedsiębiorstwa lub zorganizowanych jego części do istniejącej lub tworzonej spółki,
- oddanie przedsiębiorstwa lub zorganizowanych jego części spółce pracowniczej na czas oznaczony.

Prywatny inwestor lub inwestorzy mogą kupić mienie po zlikwidowanym przedsiębiorstwie lub je wydzierżawić na podstawie zwykłej umowy dzierżawnej czy leasingowej. Mienie można również wnieść jako aport do istniejącej lub powstającej spółki. Pierwszeństwo otrzymania mienia do odpłatnego korzystania mają pracownicy.

Oddanie mienia do odpłatnego korzystania odbywa się na podstawie umowy zawartej przez spółkę pracowniczą z organem założycielskim. Umowa może dotyczyć najmu, dzierżawy zwykłej i dzierżawy leasingowej. Dzierżawa leasingowa stanowi prywatyzację rozłożoną w czasie. Nie jest natomiast oczywista prywatyzacja w przypadku najmu i dzierżawy zwykłej. Jest to pewna forma przygotowania do prywatyzacji, ponieważ dzierżawiący może, chociaż nie musi, korzystać z prawa pierwokupu.

Szybka sprzedaż przedsiębiorstw małych i średnich

Sprzedaż taka jest jedną z formuł prywatyzacji bezpośredniej i polega na sprzedaży całego przedsiębiorstwa jednemu inwestorowi. Szybkiej sprzedaży mogą podlegać przedsiębiorstwa zatrudniające poniżej 500 osób niezależnie od ich kondycji ekonomicznej. Inicjatorami są organy założycielskie - wojewodowie i odpowiedni ministrowie. Sprzedaż dokonywana jest przez zaproszenie do rokowań lub w drodze publicznej oferty dla krajowych osób cywilnych i prawnych.

Wymagania dotyczące przygotowania przedsiębiorstwa do prywatyzacji są mniejsze niż we wcześniej opisanych metodach. Podstawę sprzedaży stanowi memorandum informacyjne przedstawiające w sposób skrócony historię, lokalizację, przedmiot działania, majątek trwały i obrotowy, zatrudnienie i system wynagradzania, strukturę organizacyjną, należności i zobowiązania oraz kondycję ekonomiczną. Dokładnie przygotowana jest analiza prawna, określająca status prawny, zwłaszcza stan własności gruntów i budynków. Do wyceny majątku nie stosuje się skomplikowanych metod. Cena wywoławcza ustalona jest przeważnie w sposób uproszczony np. według wartości księgowej.

O ostatecznej sprzedaży decyduje konkurs ofert, przy czym najlepsza oferta nie zawsze jest równoznaczna z najwyższą ceną. Ważna jest również koncepcja zagospodarowania prywatyzowanego przedsiębiorstwa.

Nabywcy przedsiębiorstwa mogą regulować całą należność w gotówce lub pewną część w gotówce, np. 40% ceny sprzedaży, a resztę płatności w uzgodnionym terminie, korzystając z kredytu niemonetarnego. Rozważane są różne możliwości wspomagania finansowego dla nabywców przez dostęp do tanich kredytów krajowych i zagranicznych, dofinansowanie w formie wkładu kapitałowego o charakterze własnościowym przez instytucję typu equity inwestora, którą zamierza powołać Ministerstwo Przekształceń Własnościowych.

Powszechna prywatyzacja

Stanowi zmodyfikowaną formę akcjonariatu obywatelskiego. Zakłada występowanie trzech kategorii uczestników:

Zarządów Majątku Narodowego, jednoosobowych spółek skarbu państwa, obywateli jako udziałowców majątku narodowego. Koncepcja powszechnej prywatyzacji opiera się na stosowanych na świecie Narodowych Funduszach Inwestycyjnych - skrót NFI. Najczęściej są to spółki akcyjne, których aktywami są udziały innych spółek. NFI zarządzane są przez wykwalifikowanych menedżerów. Działalność ich sprowadza się do kupowania i sprzedaży akcji lub udziałów oraz lokowania posiadanych środków w pewnych rodzajach papierów wartościowych, np. obligacjach, w celu pomnożenia kapitału.

Zarządy Majątku Narodowego w Polsce zostają powołane na czas nieokreślony w formie jednoosobowych akcyjnych spółek skarbu państwa, działających na zasadzie kodeksu handlowego. Ich celem będzie takie zarządzanie majątkiem skoncentrowanym z wielu skomercjalizowanych przedsiębiorstw, aby przyczynić się do jego powiększenia, wyrażającego się wzrostem rynkowej ceny akcji i udziałów tych przedsiębiorstw. Zarządy Majątku Narodowego to instytucje o charakterze finansowym, a ich inna nazwa to Narodowe Fundusze Inwestycyjne.

Majątek ZMN-ów będzie się składał z 60% akcji pewnej grupy (przewiduje się kilkaset) przedsiębiorstw przekształconych w jednoosobowe spółki skarbu państwa dla tej formuły rywalizacji. Oprócz tego udziałowcami mogą być zachodnie banki inwestycyjne oraz renomowane firmy menedżerskie doradztwa inwestycyjnego, z którymi zawarto kontrakty na zarządzanie ZMN-ami.

Zadaniem firm menedżerskich jest przeprowadzenie niezbędnej restrukturyzacji, podniesienie jakości produkcji, zwiększenie sprawności zarządzania, podniesienie wiarygodności przedsiębiorstwa na polskim rynku kapitałowym, ułatwienie dostępu do tanich kapitałów.

W ramach 60% pull akcji pochodzących ze skomercjalizowanych przedsiębiorstw zostanie wydzielony 33% pakiet kontrolny, który w drodze przetargu trafi do jednego z Zarządów Majątku Narodowym. Dzięki temu będzie spełniał rolę imitującą właściciela w odniesieniu do konkretnego przedsiębiorstwa - jednoosobowej spółki skarbu państwa. Pozwoli to na inicjowanie pożądaných zmian w tym przed-





siębiorstwie. Uprawnienia ZMN-ów wobec przedsiębiorstw będą dotyczyć takich spraw jak: współdecydowanie o wprowadzeniu nowej techniki i technologii, o unowocześnieniu wyrobów i zwiększeniu produkcji, o pozyskiwaniu nowych i poszerzaniu istniejących rynków zbytu. Będą także współdecydować o prowadzeniu polityki inwestycyjnej, kredytowej, emisji akcji i ostatecznej prywatyzacji.

Ścieżka powszechnej prywatyzacji w pewnej mierze uwzględnia postulowany przez różne grupy społeczne akcjonariat obywatelski. Wyraża się to w tym, że prawo do równych darmowych udziałów mają pełnoletni obywatele Polski według stanu na 31 grudnia 1991.

Nie przewiduje się prowadzenia pracochłonnej i kosztownej wyceny majątku w momencie powstania Funduszy Inwestycyjnych (ZMN-ów). Dlatego dopiero po co najmniej rocznej działalności ZMN-ów zostaną wydane pełnoletnim obywatelom świadectwa uczestnictwa w funduszach uprawniające ich do udziału w publicznym obrocie posiadanymi akcjami lub udziałami, zwłaszcza wymiany na korzystniejsze akcje lub udziały pochodzące z innych Funduszy Inwestycyjnych, sprzedaży, darowizny, przekazania w dziedziczenie itp.

Restrukturyzacja prywatyzacyjna

Polega na organizacyjnym, technicznym i ekonomicznym przygotowaniu przedsiębiorstw do warunków gospodarki rynkowej, aby przede wszystkim podnieść ich efektywność gospodarowania przed dokonaniem sprzedaży. Działania poprzedzające mają stanowić w pewnym sensie sito, przez które do procesu prywatyzacji przedostają się tylko przedsiębiorstwa sprawnie działające i na tyle silne, aby sprostały konkurencji rynkowej. Restrukturyzacja mogą być objęte zarówno przedsiębiorstwa państwowe, jak i jednoosobowe spółki skarbu państwa. Do prowadzenia tej działalności zatrudniać się będzie menedżerów o wysokich kwalifikacjach.

Podstawą zawarcia kontraktów z grupami menedżerskimi jest konkurs na opracowanie najlepszego scenariusza restrukturyzacyjnego. Konkursy takie ogłaszają rady nadzorcze spółek i rady pracownicze przedsiębiorstw. Mogą w

nich brać udział osoby fizyczne i prawne pochodzenia krajowego i zagranicznego tworzące grupy menedżerskie. Ażeby zwiększyć osobiste zainteresowanie menedżerów prowadzeniem przedsięwzięć restrukturyzacyjnych, oprócz fachowości uwzględnia się także wnoszony przez nich wkład kapitałowy. Za restrukturyzację przewidziana jest dla menedżerów premia wynosząca 30% zysku sprzedażnego, stanowiącego różnicę między ceną finalną a ceną wyjściową przedsiębiorstwa. Prowizja wypłacana jest w akcjach spółki wówczas, gdy grupa menedżerska sprzeda 60% akcji zarządzanego przedsiębiorstwa lub spółki skarbu państwa.

Prywatyzacja sektorowa

Stanowi program prywatyzacji dla 34 dziedzin działalności. Wśród wytypowanych znajdują się branże o dobrej i złej sytuacji produkcyjno-ekonomicznej.

Punktem wyjścia są tzw. studia sektorowe prowadzone w większości przez zagraniczne firmy konsultingowe. W wyniku tych studiów ustala się strategię utrzymania i rozwoju branży. Chodzi o określenie roli danej branży z uwzględnieniem koniunktury na rynkach światowych, potrzeby zachowania polskiej własności, celowości zaangażowania kapitału zagranicznego, rozproszenia lub koncentracji produkcji, prowadzenia odpowiedniej strategii kosztowej, wzrostu jakości, rozszerzenia asortymentu itp. Globalne określanie strategii przekształceń własnościowych w branży jest korzystne dla przedsiębiorstw słabszych ekonomicznie. Mają one szanse utrzymania swojej działalności dzięki pozyskiwaniu kapitału zagranicznego w realizowanych przez rząd przedsięwzięciach wiązanych (dotyczących przedsiębiorstw dobrych i gorszych).

Studia sektorowe nie stanowią oryginalnej metody prywatyzacji. W trakcie ich prowadzenia wykorzystuje się dla poszczególnych przedsiębiorstw różne, wcześniej omówione formuły prywatyzacji.

Przewiduje się udział kapitału zagranicznego. Dlatego jedną z ważnych formuł jest sprzedaż przedsiębiorstw. Ministerstwo Przekształceń Własnościowych w porozumieniu z odpowiednimi resortami przygotowuje listy przedsiębiorstw do sprzedaży inwestorom krajowym i zagranicznym. W zakupie mogą brać udział inwestorzy aktywni czyli tacy, którzy posiadają środki finan-

sowe lub znają specyfikę branży, a więc mogą aktywnie wpływać na jej rozwój. Oprócz tego przewiduje się sprzedaż inwestorom biernym czyli, załodze i zarządom.

Firmy podlegają więc sprzedaży według oferty publicznej dla dowolnych inwestorów lub oferty skierowanej do pewnej grupy inwestorów. Ten drugi wariant wystąpi, gdy zainteresowanie zakupem przedsiębiorstwa okaże się duże, a niepożądane jest rozproszenie kapitału. Do finansowania działań restrukturyzacyjnych powołano lub zaktywizowano odpowiednie instytucje, takie jak: Polski Bank Rozwoju, Agencje Rozwoju Przemysłu, Bank Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Korporację Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych oraz fundacje na rzecz doradztwa dla polskich przedsiębiorstw. Wewnętrzne zasilanie finansowe obejmuje dogodne pożyczki i bezzwrotne kredyty.

Studia sektorowe zawierające kierunkowe analizy wykonane są częściowo ze środków UNIDO. Między innymi ze środków UNIDO finansowane są studia dotyczące zwiększenia automatyzacji przemysłu, doskonalenia i modernizacji przemysłu oraz restrukturyzacja i w tym likwidacja pewnych przedsiębiorstw.

Zofia Sekula

1. K. NOWAK: Przekształcenia własnościowe w Anglii, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, nr 12/1991.
2. J. GAJDKA: Przebieg procesu prywatyzacji polskiej gospodarki, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, nr 11/1991.
3. J. KOTOWICZ: Warunki pobudzenia rozwoju przemysłu. *Gospodarka Narodowa*, nr 10/1991.
4. W. GADOMSKI: Jak to się stało. *Zarządzanie*, nr 10-12/1991.
5. K. KONARZEWSKI: Przedsiębiorstwa w okresie przejściowym. *Przeгляд Organizacji*, nr 11/1991.
6. B. PRUS: Sprzedaż akcji. *Prywatyzacja*, nr 1/1991.
7. W. SZYMANEK: Finansowanie rozwoju przedsiębiorstwa. *Prywatyzacja*, 3/1991.
8. *Prywatyzacja sektorowa*. *Prywatyzacja*, 8/1991.
9. Ustawa o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. Dz.U. nr 51 z 1990 r. poz. 298.
10. Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych. Dz.U. nr 35 z 1991 poz. 155.
11. Ustawa o spółkach z udziałem zagranicznym. Dz.U. nr 60 z 1991 r. poz. 253.