

Ocena procesów restrukturyzacyjnych wybranych spółek pracowniczych (II)

<https://doi.org/10.33141/po.2004.03.05>

Przeгляд Organizacji, Nr 3 (770), 2004, ss. 24-26

www.przeглядorganizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Ewa Bojar, Małgorzata Sosińska-Wit

Próba badawcza

Prywatyzacja przedsiębiorstw przez przejęcie majątku przedsiębiorstwa przez pracowników w formie leasingu jest jedną z najpopularniejszych metod prywatyzacji, szczególnie wśród przedsiębiorstw małych i średnich. Tą metodą sprywatyzowano 15,3% wszystkich przedsiębiorstw państwowych istniejących w 1990 r., przy czym cała prywatyzacja bezpośrednia to 23,8%. W województwie lubelskim, spółki pracownicze stanowią zaledwie 0,8% wszystkich przedsiębiorstw państwowych z 1990 r. istniejących na terenie kraju, ale należy uwzględnić fakt, że na terenie województwa w tym okresie funkcjonowało tylko około 5% wszystkich przedsiębiorstw państwowych.

Do badań przyjęto 40 spółek sprywatyzowanych na drodze leasingu pracowniczego, działających na terenie województwa lubelskiego, w których przeprowadzono ankietę na temat procesów restrukturyzacyjnych i przebadano sprawozdania finansowe. W artykule przedstawiono analizę efektów restrukturyzacji w wyżej wymienionych obszarach, oceniając każdy z nich za pomocą wybranego wskaźnika finansowego. Wyniki analizy finansowej porównano z wynikami średnimi uzyskanymi przez spółki prywatyzowane tą drogą w kraju, uzyskanymi na podstawie badań GUS¹⁾. Dla każdego wyodrębnionego obszaru przedstawiono także charakterystyczne zmiany restrukturyzacyjne, wyodrębniając je w badanej grupie przedsiębiorstw branży przemysłowej, budowlanej i handlowej.

Restrukturyzacja finansowa

Do oceny restrukturyzacji finansowej posłużyły wskaźniki płynności, który oceniają sprawność zarządzania finansami.

Wskaźniki płynności finansowej informują o stopniu wypłacalności firmy, to znaczy jej zdolności do pokrycia bieżących zobowiązań finansowych w wymaganych terminach spłaty. W tym celu porównuje się bieżące aktywa firmy z bieżącymi zobowiązaniami. Przy określaniu możliwości płatniczych można brać pod uwagę różne rodzaje aktywów bieżących. Do oceny zostały wykorzystane dwa wskaźniki płynności: wskaźnik płynności bieżącej i wskaźnik płynności szybkiej²⁾.

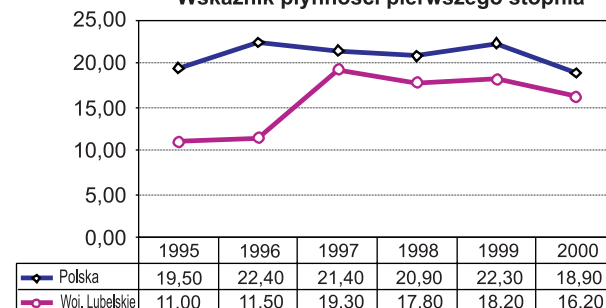
Wskaźnik bieżącej płynności jest najszerszą miarą oceny zdolności płatniczej spółki, porównuje majątek obrotowy z zobowiązaniami bieżącymi. Wskaźnik płynności szybki stanowi relację aktywów płynnych do bieżących zobowiązań. Wskaźnik ten lepiej niż poprzedni mierzy zdolność do spłaty zobowiązań, gdyż uwzględnia tylko należności i środki pieniężne firmy. Wskaźniki płynności w badanych spółkach charakteryzowały się w latach 1994–2000 fazą stabilizacji, a następnie powolnym spadkiem.

W latach 1994–1997 wystąpiła faza stabilizacji, a w latach następnym spadek wskaźnika płynności

szybkiego do najniższego poziomu 0,5 w 2000 roku, co świadczy o niewystarczających zasobach gotówki potrzebnych do realizacji bieżących zobowiązań.

W artykule przedstawiony został wskaźnik płynności I stopnia, bo jego poziom osiągał najniższe wartości w analizowanym okresie. Wskaźnik płynności I stopnia jest liczony jako relacja środków pieniężnych i papierów wartościowych przeznaczonych do obrotu do zobowiązań krótkoterminowych. Na terenie Polski wskaźnik ten kształtował się na poziomie 20%, natomiast w województwie lubelskim był niższy, ale od 1996 roku przewyższał poziom 15%. Wartości te świadczą o niskim pokryciu zobowiązań środkami pieniężnymi i spółki mogą mieć kłopoty z utrzymaniem płynności finansowej.

Wskaźnik płynności pierwszego stopnia



Rys. Wskaźniki płynności I stopnia

Źródło: opracowanie własne.

Restrukturyzacja własnościowa

Często są wyrażane opinie, że zarówno ze względów społecznych, jak i ekonomicznych jest pożądane pewne zbliżenie funkcji pracowniczych i właścicielskich. Najbardziej sprzyja temu tworzenie spółek pracowniczych.

W tabeli przedstawiono strukturę własnościową badanych spółek bezpośrednio po przekształceniu i na koniec 1998 r. Dane te świadczą, że dla spółek leasingujących jest typowe rozproszenie własności i jej udostępnianie bardzo różnym grupom osób prawnych i fizycznych, chociaż w badanym regionie nie ma ani jednej spółki z udziałem kapitału zagranicznego. W okresie tuż po przekształceniu spółki charakteryzuje duże rozproszenie własności, duży udział we własności mają szeregowi pracownicy spółek.

W 24 spółkach (61,5%) akcje posiadali członkowie zarządu – średnio 10,1% akcji. Jednak w rękach kierownictwa z reguły były skupione niewielkie pakiety akcji, tylko w 8 przypadkach przekraczające 20%. W 11 spółkach leasingujących (28,2%) w momencie przekształcenia uczestniczyli inwestorzy zewnętrzni, którzy średnio posiadali 15% akcji. Tutaj skupienie pakietu w rękę inwestora zewnętrznego było większe

Tab. Struktura własnościowa spółek bezpośrednio po przekształceniu i na koniec 1998 r. (%)

	Podział akcji bezpośrednio po przekształceniu	Podział akcji w 1998 roku
Szeregowi pracownicy	75,0%	62,0%
Członkowie kierownictwa	10,1%	15,1%
Pozostali inwestorzy	15,0%	22,9%

11 – liczba inwestorów zewnętrznych w momencie przekształcenia; 15 – liczba inwestorów zewnętrznych na koniec 1998 r.

i wynosiło w 3 przypadkach po 80% akcji, w jednym 60% i w jednym 51%.

W 1998 r. sytuacja uległa zmianie, w 13 spółkach wzrosła liczba akcji skupionych w ręku zarządu, a tylko w 1 przypadku spadła. Część spółek pozyskuje kapitał drogą emisji nowych akcji, czyli po pierwszej emisji, która była dokonana w momencie tworzenia spółki. Żadna z badanych spółek nie miała charakteru publicznego. Wszystkie emisje akcji miały charakter zamknięty, w większości były kierowane do dotychczasowych akcjonariuszy, a rzadziej do wybranych inwestorów zewnętrznych. Nie zawsze jednak adresaci tych emisji dysponowali środkami finansowymi, które mogły w istotny sposób przyczynić się do wzmocnienia kapitałowego badanych firm.

Wzrosła liczba spółek w których wystąpił inwestor zewnętrzny do 15 (38,5%), także liczba spółek, które skupiły kontrolny pakiet akcji do 8 (20%). Pojawiły się zarzuty, że spółki pracownicze są w rzeczywistości spółkami menedżerskimi, lub w których władza przeszła w ręce zewnętrznych inwestorów. Zmiany w strukturze własności zachodziły jednak bardzo powoli i nie można mówić o masowym „wykupowaniu spółek pracowniczych”.

Wnioski

Ocena procesów restrukturyzacyjnych nie jest łatwa, procesy te są bowiem zindywidualizowane, niepowtarzalne i ulegają dynamicznym zmianom, a ich efekty są zauważalne w następnych okresach. Przeprowadzona analiza procesów restrukturyzacyjnych ma znaczenie poznawcze, gdyż pozwoliła przyporządkować indywidualne procesy restrukturyzacji do sformalizowanych obszarów procesu restrukturyzacyjnego. Na proces ten ma wpływ bardzo wiele czynników. Są to nie tylko czynniki ekonomiczne, ale również polityczne, społeczne, często bardzo zróżnicowane regionalnie. Badaniom poddano głównie czynniki ekonomiczne, aczkolwiek na podstawie przeprowadzonych ankiet oceniono również nastroje i opinie pracowników zatrudnionych w spółkach, jak też opinie ich zarządów. Przeprowadzając badania zauważono, że w spółkach leasingujących majątek od skarbu państwa udział kapitału zagranicznego jest zerowy. Wśród ekonomistów panuje pogląd, że inwestycje zagraniczne podążają w ślad za wzrostem gospodarczym, a oceniając stan należy w tym względzie stwierdzić stagnację, jeśli nie regres – tym można wytłumaczyć ostrożność, jeśli nie niechęć inwestorów zagranicznych do lokowania swych środków w województwie lubelskim.

Można stwierdzić, że kondycja spółek pracowniczych słabnie. Wynika to z wielu powodów, a jednym z nich jest nienadążanie kadry zarządzającej przedsiębiorstw za dynamicznie zmieniającymi się warunkami zewnętrznymi. Tempo procesu dostosowawcze-

go do wymogów Unii Europejskiej (utrata rynków zbytu, certyfikacja systemów jakości...) przy istniejących barierach finansowych (trudny dostęp do funduszy pomocowych), prawnych, informacyjnych, językowych (w poszukiwaniu partnerów na rynkach zachodnich) powoduje, że przedsiębiorstwa coraz bardziej zostają w tyle za silniejszymi ekonomicznie przedsiębiorstwami z kapitałem zagranicznym.

W początkowym okresie restrukturyzacji przedsiębiorstwa dostosowywały swe działania w różnych sferach do nowych wymogów gospodarki rynkowej; zmniejszały zatrudnienie – dostosowując je do potrzeb wynikających z zakresu prowadzonej działalności, stosując *outsourcing* – sprzedawały nieproduktywny majątek, spłaszczały strukturę organizacyjną w celu usprawnienia zarządzania, ale wszystko to okazało się niewystarczające. Proces restrukturyzacji w spółkach leasingowych przebiega bowiem w niezwykle trudnych warunkach. Za zmianami w otoczeniu muszą nadążać przeważnie te same osoby zarządzające, które kierowały przedsiębiorstwem przed przekształceniami. W drastyczny sposób w zarządach objawił się brak wiedzy potrzebnej do funkcjonowania w gospodarce rynkowej. Dotyczył on nie tylko problemów marketingowych, ale również zarządzania personelem, logistyki, współczesnych metod zarządzania. W początkowym okresie ponoszono duże koszty szkoleń. Tam, gdzie zdołano dokonać głębokich przekształceń struktury odpowiadającej strategii rozwoju firmy, zaobserwowano poprawę wyników ekonomiczno-finansowych.

W badanych spółkach pracowniczych struktura własności udziałów nie jest jednolita i ulega bezustannym przeobrażeniom. W analizowanym okresie średnia struktura udziałów zmieniła się na korzyść zarówno członków zarządu, jak i inwestorów spoza spółki. W kilku przypadkach zanotowano przejęcie kontrolnego pakietu udziałów przez inwestorów zewnętrznych. Dla dwóch spółek sytuacja ta okazała się korzystna, gdyż zostały zdynamizowane procesy restrukturyzacyjne w tych spółkach i poprawiły się ich wyniki finansowe. Badane spółki funkcjonują przede wszystkim na rynkach regionalnych, choć podejmują starania wejścia na rynki ogólnopolskie i zagraniczne. Starania te nie zawsze kończą się powodzeniem. Kontrakty z reguły są niewielkie, ale spółki liczą, że zaistnieje możliwość ich rozszerzenia. Spółki utraciły w analizowanym okresie wiele rynków zagranicznych, co wpłynęło znacznie na pogorszenie ich kondycji ekonomicznej. Jak na razie nie potrafią one wykorzystać przygranicznego położenia regionu.

Proces restrukturyzacji w sferze działalności marketingowej spowodował podwyższenie jakości i atrakcyjności produkowanych wyrobów. Zwracano uwagę na wzbogacenie wzornictwa i starano się stosować lepsze surowce oraz wprowadzać nowe wyroby na rynek. Poszukiwano możliwości zaistnienia w niszach rynkowych. W większości badanych spółek prowadzono analizę SWOT. Decyzje dotyczące struktury asortymentowej były podejmowane na podstawie wyników przeprowadzonych analiz. W podejmowaniu decyzji o produkcji wyrobu i jego cenie są brane pod uwagę informacje zarówno o zachowaniu się klientów, jak i przyjmowanych postawach konkurentów. Gdy kondycja ekonomiczna na to pozwalała, w celu zwiększenia sprzedaży, przedsiębiorstwa stosowały rabaty, upusty i wydłużone terminy płatności. We wszystkich prawie przedsiębiorstwach nasilono działania promocyjne, opracowano znaki firmowe, foldery, plakaty, katalogi wyrobów itp.; czynnie uczestniczono w giełdach i targach, w prasie lokalnej ukazywały się ogło-

szenia reklamowe. W spółkach, w których produkty są sprzedawane jednostkowo, zadbano o estetyczne opakowania wyrobów. We wszystkich spółkach uległ poprawie wizerunek produktów i zapewniono obsłudze klientów wyższy standard.

Realizacja wszystkich tych działań była możliwa, gdyż została nadana odpowiednia ranga działalności marketingowej i rozszerzono zakres realizowanych w tej sferze funkcji. Przede wszystkim rozbudowano obszary, które dotąd praktycznie nie były doceniane w przedsiębiorstwie: analizę rynku, analizę konkurentów, analizę produktu na rynku. Zakres realizacji tych funkcji jest jednak nadal niewielki, zwłaszcza w odniesieniu do rynku, ponieważ spółkom wciąż brak środków finansowych.

Brak ten najsilniej jest odczuwany w obszarze produktowo-technicznym, gdyż w wielu spółkach przejęty majątek jest już zużyty i brakuje kapitału na jego odtworzenie.

Niebagatelną rolę odgrywa problem braku środków na komputeryzację (odgrywającą niezwykle ważną rolę w restrukturyzacji), uniemożliwiając wykonywanie badań i analiz marketingowych, a w efekcie ograniczając dostęp do informacji. Słaba kondycja wielu spółek jest przyczyną niedostatku środków własnych na inwestycje, co w połączeniu z utrudnionym dostępem do kredytów źle rokuje tym przedsiębiorstwom na przyszłość.

Wiele spółek zrestrukturyzowało swe zobowiązania finansowe, doprowadzając do ugody z wierzycielami. Przyczyniło się to do poprawy ich kondycji finansowej, niemniej z trudem radzą sobie ze zobowiązaniami długoterminowymi, najczęściej związanymi z obciążeniami wobec skarbu państwa.

Spółki, które powstały na terenie województwa lubelskiego miały przychody o połowę mniejsze niż średnie spółki działające na terenie kraju. Analizując wyniki finansowe spółek pracowniczych stwierdzono, że ponad 80% z nich osiąga dodatnie wyniki finansowe. Szczególnie w latach wcześniejszych kondycja finansowa tych spółek była dobra. Wynika to zapewne z faktu, że leasing pracowniczy obejmował z reguły przedsiębiorstwa rentowne, z widokami na przyszłość. W miarę upływu czasu rentowność spadała, a liczba spółek, które wykazywały straty finansowe rosła. Wydłużanie się okresów rotacji należności i zobowiązań świadczy o narastaniu zjawiska wzajemnego zadłużenia. W ramach procesu restrukturyzacji sfery finansów w badanych spółkach poprawiła się gospodarka zapasami materiałowymi, przyspieszono rotację zapasów, skrócono okres odzyskiwania należności.

Prawie we wszystkich badanych przedsiębiorstwach odczuwa się oczekiwanie na poprawę sytuacji rynkowej, jaką może dać wejście do Unii Europejskiej i otwarcie dla Polski rynków i pozyskanie nowych technologii. Wykorzystanie tej szansy może spowodować radykalną zmianę w pozycji rynkowej firm, ale istnieje też obawa, czy spółki są wystarczająco konkurencyjne, czy działając do tej pory przede wszystkim na rynku lokalnym potrafią się odnaleźć w nowej sytuacji.

prof. dr hab. Ewa Bojar

Katedra Ekonomii i Zarządzania Gospodarką

dr Małgorzata Sosińska-Wit

Katedra Organizacji Przedsiębiorstwa

Politechnika Lubelska

PRZYPISY

- ¹⁾ *Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych w I półroczu 2001 r.*, GUS, Warszawa 2001.
- ²⁾ M. SIERPIŃSKA, T. JACHNA, *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 1994, s. 80.