

**Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego
we Wrocławiu
Wydział Zarządzania i Informatyki**

Jerzy Niemczyk

**KORZYŚCI I KOSZTY ZMIANY FORMY WŁASNOŚCI
PRZEDSIĘBIORSTWA**

Praca doktorska napisana
pod kierunkiem:
dr. hab. Mieczysława Przybyły
prof. nadzw. Akademii Ekonomicznej

Wrocław 1995

SPIS TREŚCI

WSTĘP	4
1. SPOSOBY UJMOWANIA WŁASNOŚCI W NAUKACH SPOŁECZNYCH	9
1.1. Prawne ujęcie własności	10
1.2. Socjologiczne ujęcie własności	15
1.3. Ekonomiczne ujęcie własności	18
1.4. Ujęcie własności w naukach zarządzania	20
2. FORMA WŁASNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA I JEJ ZMIANA ...	24
2.1. Podstawowe kategorie teorii praw własności	25
2.2. Pojęcie formy własności przedsiębiorstwa	35
2.3. Klasyfikacja form własności przedsiębiorstwa	42
2.3.1. Klasyfikacja układów wspólników	42
2.3.2. Klasyfikacja reżimów prawnych prowadzenia działalności gospodarczej	47
2.3.3. Klasyfikacja praw majątkowych	63
2.4. Zmiana formy własności przedsiębiorstwa	65
3. KRYTERIA WYZNACZANIA KORZYŚCI I KOSZTÓW ZMIANY FORMY WŁASNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA	70
3.1. Identyfikacja celu prowadzenia działalności gospodarczej	71
3.2. Kryteria oceny zmiany	81

4. METODA IDENTYFIKACJI KORZYŚCI I KOSZTÓW ZMIANY FORMY WŁASNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA	91
4.1. Metoda identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności.	92
4.1.1. Metoda identyfikacji korzyści zmiany formy własności przedsiębiorstwa.	97
4.1.2. Metoda identyfikacji kosztów transakcyjnych zmiany formy własności przedsiębiorstwa.	101
4.1.3. Metoda identyfikacji kosztów alternatywnych zmiany formy własności przedsiębiorstwa	104
4.2. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa.	106
4.2.1. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany układu wspólników.	109
4.2.2. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany reżimu prawnego	120
4.2.3. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany praw majątkowych.	133
4.3. Możliwości kwantyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa.	142
4.4. Kryteria wyboru kierunków zmiany formy własności przedsiębiorstwa	147
4.5. Możliwości wykorzystania metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa	152
ZAKOŃCZENIE	156
ANEKS	159
LITERATURA	160
SPIS TABEL	167
SPIS SCHEMATÓW	168

WSTĘP

Jednym z głównych celów zachodzących w Polsce przemian jest podwyższenie sprawności funkcjonowania gospodarki. Służyć temu powinna przebudowa stosunków własnościowych w gospodarce. Zmiany własnościowe są jednak nie tylko szczególną formą procesów transformacji, ale także nieodłącznym elementem prawidłowo funkcjonującej gospodarki rynkowej. Stąd jednym z ważniejszych problemów jest wybór spośród wielu możliwych, jednej właściwej formy własności. Często decyzje w tej sprawie podejmowane są w sposób nieracjonalny, w oparciu o funkcjonujące opinie i stereotypy. Bywa, że owe decyzje podejmowane są w oparciu o ekspertyzy przeprowadzane przez różnorodne instytucje zewnętrzne. W tym przypadku stosuje się metody o dużym stopniu różnorodności i dowolności. Wreszcie wybór formy własności odbywa się często na podstawie arbitralnych decyzji organów właścicielskich będących pod wpływem różnych sił politycznych i społecznych.

Istnieje wiele przyczyn nie w pełni racjonalnego wyboru formy własności. Wydaje się, iż ważniejszą z nich jest deprecjacja instytucji własności w okresie gospodarki socjalistycznej i niejednoznaczne jej traktowanie. Używany wówczas podział form własności na: państwową, komunalną, spółdzielczą i prywatną służył raczej udowodnieniu wyższości własności państwowej nad innymi jej formami, niż wskazywaniu możliwości racjonal-

nego stosowania każdej z nich. Przemiany zachodzące w Polsce wymagają bardziej racjonalnego metodycznie podejścia do problemu własności i zmiany jej form. Otwartym zatem wydaje się być problem badania skutków zmiany form własności przedsiębiorstwa zwłaszcza, że literatura przedmiotu nie proponuje w tym względzie racjonalnych i praktycznych rozwiązań. Skłoniło to autora do podjęcia tego problemu w niniejszej pracy.

Celem dysertacji jest zatem zaproponowanie jednej z wielu możliwych metod identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Dodatkowym celem jest przedstawienie możliwości aplikacyjnych proponowanej metody.

Aby ów cel osiągnąć należało uporządkować system pojęć i definicji związanych z problematyką form własności w gospodarce. Znalezienie formuły opisu formy własności przedsiębiorstwa (ono było bowiem obiektem badań) wymagało przeprowadzenia gruntownej analizy sposobów ujmowania własności w naukach społecznych zwłaszcza zaś w naukach prawnych i w naukach zarządzania. W tym celu korzystano również z dorobku podejścia powstałego w Stanach Zjednoczonych określanego mianem „teorii praw własności” (ang. *The Theory of the Property Rights*)¹. W oparciu o tak przeprowadzoną analizę i przy wykorzystaniu bardziej pojemnej semantycznie definicji formy jako układu części zespolonych w pewną całość oraz posługując się przedmiotową definicją przedsiębiorstwa, zdecydowano się na przyjęcie określonej koncepcji formy własności przedsiębiorstwa. Zatem zgodnie z przyjętą koncepcją ową formę można poznać poprzez identyfikację trzech jej składowych: układu współników, reżimu prawnego i praw majątkowych przysługujących danemu podmiotowi.

Ważnym problemem metodycznym wymagającym rozwiązania przed przystąpieniem do wyboru i opisu metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa było zdefiniowanie kategorii korzyści i kosztów. Przyjęcie jako podstawy oceny zmiany formy własności, prakseologicznej opcji wartościowania skutków, pozwoliło na wyodrębnienie skutków pozytywnych (wynik użyteczny) i skutków negatywnych

¹ W literaturze przedmiotu można spotkać zarówno określenie „teoria praw własności” jak i „szkoła praw własności”.

(koszt działania). Dodatnią różnicę tych wielkości określa się mianem korzyści, ujemną zaś - stratą. W tytule pracy celowo użyto terminu korzyści i koszty zmiany formy własności. Są to bowiem dwa najbardziej znaczące problemy analizy skutków zmiany własności, szczególnie podkreślane przez szkołę praw własności. Pierwszy z tych problemów dotyczy analizy korzyści funkcjonowania istniejącej i planowanej formy własności, drugi - analizy tzw. kosztów transakcyjnych przeprowadzenia zmiany i kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany.

Celem zmiany formy własności przedsiębiorstwa winno być powstanie takiej formy, której korzyści funkcjonowania będą przewyższać korzyści funkcjonowania poprzedniego układu, przy uwzględnieniu kosztów transakcyjnych powstania nowej formy i kosztów alternatywnych, które mogłyby pojawić się, gdyby nie doprowadzono do zmiany.

Tak zdefiniowany model zmiany formy własności przedsiębiorstwa stał się podstawą do zaproponowania metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Metoda ta składa się z trzech metod szczegółowych koncentrujących się kolejno na analizie: skutków zmiany układu współników, skutków zmiany reżimu prawnego i skutków zmiany praw majątkowych.

Przy prezentacji możliwości aplikacyjnych zaproponowanej metody, zamiast szczegółowej analizy zmiany formy własności przedsiębiorstwa przeprowadzonej na konkretnym przykładzie, zdecydowano się na inne rozwiązanie. Polega ono na dokonaniu dalszej dezagregacji obszarów występowania potencjalnych korzyści i kosztów zmiany według kryteriów, uwzględniających zachodzące w Polsce przemiany: w strukturze własności, w preferowaniu określonych reżimów prawnych oraz w sposobach pozyskiwania i wykorzystywania zasobów. Z uwagi na duże znaczenie subiektywizmu w ocenie korzyści i kosztów zmiany, przy prezentacji możliwości aplikacyjnych metody, identyfikowano obszary występowania potencjalnych skutków, a nie konkretne wartości korzyści lub strat. Poza oczywiście analizą kosztów transakcyjnych i kosztów alternatywnych, gdzie mamy do czynienia przede wszystkim ze skutkami negatywnymi.

Prezentowana dysertacja składa się z czterech rozdziałów. W pierwszym przedstawiono ujęcia własności w naukach prawnych, ekonomicznych, socjologicznych i w naukach zarządzania. Szczególnie skoncentrowano się na prezentacji prawnego ujęcia własności oraz ujęcia własności przyjętego przez szkołę praw własności.

Drugi rozdział zawiera charakterystykę głównych pojęć i założeń szkoły praw własności oraz definicje innych kategorii niezbędnych do sformułowania modelu formy własności przedsiębiorstwa. W punkcie 2.2. tego rozdziału zdefiniowano ów model. W kolejnym punkcie opisano możliwości kształtowania się form własności przedsiębiorstwa w Polsce w kontekście wymogów istniejącego prawodawstwa (według stanu prawnego na 19 czerwca 1995 roku).

Warunkiem umożliwiającym klasyfikowanie pewnych zdarzeń jako skutków pozytywnych, a pewnych jako negatywnych jest właściwe określenie celu prowadzenia działalności gospodarczej. Dlatego też w rozdziale trzecim przedmiotem analizy jest ewolucja kategorii celu prowadzenia działalności gospodarczej w naukach ekonomicznych i w naukach zarządzania. W wyniku tej analizy zdefiniowano kategorie korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa.

W pierwszej części rozdziału czwartego opisano metodę identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa wraz z metodami szczegółowymi analizy skutków zmian jej poszczególnych składowych. W drugiej części rozdziału przedstawiono aplikacyjne walory tej metody, identyfikując obszary występowania potencjalnych korzyści i kosztów zmiany, także w przekrojach szczegółowych. Dopelnieniem pracy są ostatnie punkty tego rozdziału przedstawiające wybrane zagadnienia związane z pomiarem korzyści i kosztów zmiany, z doбором kryteriów wyboru kierunków zmiany oraz z prezentacją możliwości wykorzystania zaproponowanej metodyki w praktyce.

Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny. Jej tematyka obejmuje zagadnienia zarówno z nauk zarządzania, ekonomii, prawa, socjologii i psychologii. Główną metodą tworzenia modelu formy własności przedsiębiorstwa

była metoda dedukcyjna. Korzystano jednak także z metod indukcyjnych, zwłaszcza w fazie dezagregacji obszarów występowania korzyści i kosztów zmiany. Przy formułowaniu założeń, hipotez i wniosków starano się korzystać przede wszystkim z podejścia sytuacyjnego nakazującego badanie zjawisk zawsze w kontekście danego miejsca i czasu.

Teoretyczna część pracy powstała na podstawie badań literaturowych oraz dyskusji przeprowadzonych ze specjalistami różnych nauk. Część aplikacyjna stanowi również wynik badań literaturowych, ale przede wszystkim badań praktycznych prowadzonych w trakcie prac związanych z przygotowaniem przedsiębiorstw do przekształceń własnościowych. Listę tych przedsiębiorstw zamieszczono w aneksie dołączonym do pracy. Wielu informacji dostarczyła także analiza prospektów emisyjnych spółek akcyjnych dopuszczonych do publicznego obrotu. Łącznie przeanalizowano około sześćdziesięciu prospektów emisyjnych.

1. SPOSOBY UJMOWANIA WŁASNOŚCI W NAUKACH SPOŁECZNYCH

Własność stanowi jedno z kluczowych pojęć tych nauk, których przedmiotem badań jest zachowanie się jednostek i zbiorowości. Na gruncie prawa, socjologii, ekonomii, psychologii czy nauki zarządzania od właściwie zdefiniowanego pojęcia własności zależy rozwiązanie wielu istotnych problemów tych nauk. Posługiwanie się jedną definicją własności np. w ujęciu prawnym znacznie ograniczałoby funkcje epistemologiczne i aplikacyjne poszczególnych nauk. Inaczej zatem na własność spoglądają filozofowie, inaczej prawnicy, socjologowie, psychologowie, a inaczej specjaliści nauk zarządzania. Nie oznacza to bynajmniej, że każda z tych teorii posługuje się tylko własną definicją własności sformułowaną w oparciu o jej dorobek. Między wymienionymi naukami istnieje wiele powiązań, zależności i związków. Można mówić nie tyle o innych definicjach własności, ale raczej o podkreślaniu innego sposobu przejawiania się własności. Ten sam problem naświetlany jest z innej perspektywy, perspektywy definiowanej przez socjologów, ekonomistów czy teoretyków zarządzania.

Nauka zarządzania korzysta z dorobku innych nauk społecznych. Analiza formy własności przedsiębiorstwa z perspektywy nauki zarządzania wymaga odniesienia do prawnego, socjologicznego i ekonomicznego ujęcia własności. Dopiero integracja dorobku tych nauk na gruncie nauki zarządzania, może pozwolić właściwie operować kategorią własności, w opisie korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa.

W pierwszym rozdziale pracy przedstawiono wybrane ujęcia własności w naukach społecznych.

1.1. Prawne ujęcie własności

Własność należy do tych kategorii języka potocznego i naukowego, które wszyscy intuicyjnie czują. Problem pojawia się jednak wówczas, gdy trzeba bliżej określić desygnaty tego pojęcia. Wydaje się iż, najmniej problemów powinni mieć prawnicy, ale historia prawa, zwłaszcza prawa cywilnego, wskazuje na ogromne kłopoty w identyfikacji i opisie prawa własności.

Krótki przegląd tych dylematów należałoby rozpocząć od analizy prawa rzymskiego, gdyż ustawodawstwo nowożytnej Europy czerpało głównie ze wzorów rzymskich kodyfikacji prawa. Uważa się, że najpełniejszą kodyfikację prawa rzymskiego, zwłaszcza prywatnego zawierały opracowane na zlecenie cesarza Justyniana tzw. DIGESTA (lata 530 - 533 n.e.). Później znalazły się one w tzw. Codex Justinianus. Przedstawiono w tych tomach dorobek prawa rzymskiego, zwłaszcza w zakresie prawa państwowego i prywatnego. W Kodeksie Justyniańskim w sposób ścisły rozgraniczono własność od posiadania. Uporządkowano również szczegółowo prawa własności w układzie tzw. triady rzymskiej, czyli w układzie:

- prawo posiadania (ius possidendi)
- prawo używania (ius utendi - fruendi)
- prawo rozporządzania (ius abutendi).¹

¹ Triadę rzymską praw własności wykorzystują później twórcy szkoły praw własności tzw. Theory of the Property Rights.

Kodyfikacja justyniańska powstała w cesarstwie wschodniorzymskim i tam przede wszystkim była stosowana. W Europie Zachodniej praktycznie dopiero na początku XII wieku zaczęto wykorzystywać klasyczne prawo rzymskie do konstrukcji systemów prawnych. Przyczynami szerokiej recepcji prawa rzymskiego w Europie Zachodniej były przede wszystkim: spójność i kompleksowość systemu, precyzja w definiowaniu kategorii prawnych oraz stosowanie naukowych metod konstrukcji norm prawa.

Zarówno we wcześniejszym jak i późniejszym okresie rozwoju prawa można dostrzec zjawisko tzw. wulgaryzacji prawa. „Wulgaryzm przejawia się w prymitywizmie nie pozwalającym na zrozumienie pewnych wykształconych instytucji i uregulowań opartych na wyrafinowanych konstrukcjach prawniczych”.¹ W prawie „wulgarnym” nie rozróżniano, chociażby klasycznej dla Rzymian opozycji „posiadanie - własność”.

W XVII i XVIII wieku pojawiła się szkoła praw natury. Wprawdzie powstała ona w opozycji do prawa rzymskiego, ale bardzo wiele czerpała z kodyfikacji rzymskich. W zasadzie większość systemów prawnych funkcjonujących w Europie jest właśnie taką kompilacją.²

Najważniejszym dylematem prawników zajmujących się kategorią własności jest wyróżnienie: posiadania i własności. W okresie wulgaryzacji prawa uważano te terminy za synonimy. Również teraz w powszechnym użyciu stosuje się oba terminy wymiennie.

Treścią „posiadania” jest faktyczne władztwo nad rzeczą. Innymi słowy jest to „faktyczne i rzeczywiste władanie rzeczą, możliwe do zaobserwowania i bezpośredniej identyfikacji, inaczej jest to prawo rzeczowe, którego treścią jest praktyczne władztwo nad rzeczą uznawane za wykonanie określonego prawa”.³ Zatem „własność” będzie „prawnym” władaniem rzeczą, czyli będzie to wyraz władztwa w pewnym sensie uzależnionego od stanu faktycznego, a wyrażającego pełnię praw podmiotowych ze względu na rzecz.

¹ Litewski W.: *Rzymskie prawo prywatne*, PWN Warszawa 1994, s.84.

² Sylwestrzak A.: *Historia doktryn politycznych i prawnych*, PWN Warszawa 1995.

³ Stelmachowski A.: *Istota i funkcje posiadania*, Wydawnictwo Prawnicze Warszawa 1958, s.37.

W doktrynie prawnej wyróżnia się także tzw. posiadanie w rozumieniu jurydycznym.

Zgodnie z interpretacją Andrzeja Stelmachowskiego posiadanie stanowi element systemu prawa gdyż:

- posiadaczowi przysługuje ochrona posesoryjna mogąca zwracać się nawet przeciw właścicielowi,
- prawo dopuszcza możliwość przeniesienia posiadania,
- umowa przeniesienia dotyczy nie tyle samej rzeczy, ile uprawnień łączących się z jej posiadaniem,
- prawo dopuszcza istnienie instytucji zasiedzenia.¹

Posiadanie jurydyczne to zatem samodzielny stan faktyczny chroniony przez prawo i rodzący określone skutki prawne.²

Obecnie w polskiej doktrynie prawa cywilnego „posiadaczem rzeczy jest zarówno ten, kto nią faktycznie włada jako właściciel, jak i ten kto nią faktycznie włada jako użytkownik, najemca, dzierżawca lub mający inne prawo, z którym łączy się określone władztwo nad cudzą rzeczą”, a właścicielem ten kto „w granicach określonych przez ustawy i zasady współżycia społecznego może, z wyłączeniem innych osób korzystać z rzeczy zgodnie ze społeczno-gospodarczym przeznaczeniem swego prawa, w szczególności może pobierać pożytki i inne dochody z rzeczy; w tych samych granicach może rozporządzać rzeczą.”³ W tej definicji własności brakuje zatem posiadania, charakterystycznego dla triady rzymskiej.

Jan Wasilkowski i Tomasz Dybowski - znawcy prawa rzeczowego klasyfikują posiadanie jako element korzystania.

¹ Stelmachowski A.: *Istota ...*, wyd. cyt., s.37.

² Dybowski T.: *Ochrona własności w polskim prawie cywilnym*, Wydawnictwo Prawnicze Warszawa 1969, s.80.

³ *Kodeks cywilny z dn. 23 kwietnia 1964* (Dz.U. Nr 16, poz.93; z późn. zmianami). Art. 336 (posiadanie), art. 140 (własność).

U Wasilkowskiego¹ powstaje układ:

- korzystanie
 - czynności o charakterze faktycznym,
 - czynności o charakterze cywilnoprawnym
- rozporządzanie
 - czynności o charakterze cywilnoprawnym.

A u Dybowskiego:²

- czynności o charakterze faktycznym
 - korzystanie
- czynności, których treścią jest wykonywanie aktów prawnych
 - rozporządzanie.

W podobnym układzie „własność” pojmowana jest w systemie prawa anglosaskiego (prawa zwyczajowego), gdzie na prawo własności składają się uprawnienia do używania, korzystania z pożytków i rozporządzania.

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na jeszcze jedną ważną cechę stosunków własnościowych. Związana ona jest z charakterystyką przedmiotu własności. Mamy tutaj do czynienia z wielością rozwiązań prawnych. W naszym systemie przedmiotem własności w ujęciu kodeksu cywilnego mogą być tylko rzeczy samoistne, czyli fizycznie wyodrębnione. W systemie anglosaskim prawo własności dotyczy także rzeczy niematerialnych. Stąd częste nieporozumienia w interpretacji chociażby teorii praw własności.³

Prawo własności praktycznie we wszystkich kodyfikacjach funkcjonuje jako prawo podmiotowe bezwzględne. Podmiotowość prawa oznacza sferę wolności postępowania podmiotu prawa. Bezwzględny charakter prawa oznacza, że prawo takie jest skuteczne wobec wszystkich, którzy go naru-

¹ Wasilkowski J.: *Prawo własności w PRL*, PWN Warszawa 1969, s.105.

² Dybowski T.: *Ochrona ...*, wyd. cyt., s.79.

³ Szerzej o przedmiocie własności w rozdziale 2.1.

szają. Prawo własności jest prawem bezwzględnym, niemożliwe jest zatem wyliczenie wszystkich możliwych uprawnień właściciela. Próby wyliczenia uprawnień, podejmowane chociażby przez Wasilkowskiego prowadzą do wyszczególnienia najważniejszych składowych. Prostszy jest podejście negatywne, czyli wyliczenie tych czynności podejmowanych wobec właściciela, które są zakazane przez prawo.

Prawo własności cechuje także wyłączność (ekskluzywność). Oznacza to, że dana rzecz może być własnością tylko jednego podmiotu, co nie wyklucza możliwości przeniesienia posiadania, używania, czy użytkowania na inny podmiot. W każdym z tych przypadków właścicielem jest podmiot posiadający prawo do rozporządzania, czyli jedno z podstawowych uprawnień właściciela. Zatem w kontekście własności możemy mówić także o kompletności i niekompletności prawa własności.

Cechę elastyczności praw własności można opisać jako możliwość automatycznego, z mocy samego prawa, przywrócenia uprawnień właściciela w sytuacji, w której odpadają ograniczenia zakreślające granice wykonywania własności.

Używając kategorii własności, prawnicy zawsze będą myśleć o szerokiej wiązce uprawnień właściciela wobec rzeczy. Zauważać będą przy tym różnice między stanami faktycznymi a prawnymi właściciela. Wyznacznikami tych różnic będą kodeksowe ujęcia posiadania i własności, ale pełne zrozumienie tych kategorii możliwe jest tylko poprzez sięgnięcie do dorobku historii prawa, w szczególności prawa rzymskiego. Właściwe posługiwanie się tymi kategoriami wymaga także pełniejszego opisu przedmiotu własności. Wydaje się to niezbędnym dla lepszego zrozumienia koncepcji praw własności powstałej na gruncie anglosaskiego prawa precedensowego i możliwych recepcji tej teorii w Polsce w systemie prawa stanowionego.

Oprócz prawnego ujęcia własności można spotkać także ujęcie ekonomiczne i socjologiczne. Wyodrębnienie tych ujęć wydaje się uzasadnione, gdyż często zmiany społeczne wyprzedzają stabilne z zasady normy prawa, także identyczne z punktu widzenia prawa zjawiska, mogą oznaczać różne zjawiska społeczne i odwrotnie różne instytucje prawne mogą wywoływać

takie same skutki społeczne. Analiza socjologiczna i ekonomiczna ujęcia własności jest przedmiotem analizy w następujących podrozdziałach.

1.2. Socjologiczne ujęcie własności

Większość kategorii w socjologii i psychologii definiowana jest w sposób nieostry i niejednoznaczny. Wynika to przede wszystkim z charakteru tych nauk, które starają się opisywać zachowanie ludzi i zbiorowości, czyli zjawiska należące z definicji do kategorii trudno mierzalnych.

Socjologia wyodrębniła się z filozofii jako nauka o prawidłowościach rozwoju społeczeństw oraz formach i przejawach funkcjonowania grup. Niezmiernie trudnym wydaje się analizowanie tych zjawisk w oderwaniu od problematyki własności. Socjologowie nie starają się definiować własności, interesują ich raczej przyczyny i skutki funkcjonowania własności, szczególnie w kontekście działań zbiorowych.

Własność w socjologii jest często zbieżna z pojęciem władzy. Według Tomasza Morusa „gdziekolwiek jest własność prywatna, gdzie wszystko mierzy się wartością pieniędzy, tam nie można spodziewać się, ani sprawiedliwości, ani społecznego dobrobytu.”¹

John Locke wprowadził pojęcie stanu naturalnego, który m.in. umożliwił ochronę własności tak w sensie szerokim jak i wąskim obejmującym dobra materialne. Podobną rolę własności przypisuje Dawid Hume. Według niego „ochrona własności jest głównym warunkiem istnienia społeczeństwa, a zamek na nią największym jego zagrożeniem.”²

¹ Morus T.: *Utopia*, Wyd. PAX Warszawa 1954, s.108.

² Hume D.: *Traktat o naturze ludzkiej*, Polska Akademia Umiejętności Kraków 1952, T.II Ks.III r.II-III s.209-240.

Ciekawą koncepcję powiązania własności z cyklem zmian społecznych przedstawił Adam Smith (skądinąd twórca ekonomii klasycznej). Przyczyną powstania instytucji własności i właściciela, według Smitha, był rozwój pasterstwa i rolnictwa, zaś przyczyną powstania rządu - był rozwój praw własności.

Bardzo ważną rolę własności przypisał Wilhelm Hegel w swej koncepcji społeczeństwa idealnego. Idea ta jest pochodną filozofii Hegla i jej pełne zrozumienie możliwe jest tylko poprzez optykę heglizmu. Dla nas najważniejszym elementem tej koncepcji jest własność, jako coś w czym uzewewnętrznia się praca ludzka. Ochrona tej własności, w określonych granicach respektujących prawa innych, jest jednym z prawno-instytucjonalnych gwarancji społeczeństwa.¹

Krótki przegląd zainteresowań socjologów problemem własności nie będzie pełny bez przedstawienia poglądów Karola Marksa. Bardzo trudno, analizując dorobek Marksa, oddzielić teorie ekonomiczne od teorii społecznych. Podobnie jest z ekonomicznym czy socjologicznym ujęciem własności. Posiadanie, według Marksa, to stosunek własności, przejawiający się w bezpośrednim kontakcie człowieka ze środkami produkcji przez pracę. Własność natomiast wyraża się w korzystaniu z obiektów własności przy wykorzystaniu funkcji towaru i pieniądza. Możliwość uczynienia rzeczy przedmiotem wymiany będzie zatem tożsama z funkcją rozporządzania rzeczą.² Takie ujęcie własności pozwoliło Marksowi na sformułowanie m.in. teorii formacji społecznych. Według Marksa formacja społeczna jest pochodną panujących stosunków produkcji między klasami ludzi, wyróżnionych ze względu na ich rolę pełnioną w procesie wytwarzania i podziału. Mimo, że Marks nie sprecyzował kryterium wyróżnienia klas to przyjęło się uważać, że najważniejszy będzie tu podział dychotomiczny, na posiadających i nieposiadających. Krytyka własności prywatnej jako tej prowadzącej do rozwarstwienia społeczeństwa stanowi u Marksa punkt wyjścia konstrukcji nowego systemu społecznego.

¹ Hegel W.: *Zasady filozofii prawa*, PWN Warszawa 1969, s.66-71.

² *Własność: gospodarka a prawo*. Kozyr-Kowalski S. (red), PWN Warszawa 1977, s.105-108.

Jednym z najwybitniejszych socjologów był Max Weber. Starał się on w swoich pracach objaśnić relację między wolą człowieka jako prawdziwą, nieskończoną ideą, a pojęciem posiadania i własności. Dla Hegła, tym co decyduje o nabyciu własności jest wewnętrzna wola osoby, że rzecz ma należeć do niej oraz wzięcie tej rzeczy w posiadanie. Jest to pozytywny lub negatywny, nieskończony sąd woli o rzeczy. Własność według Webera to dziedzicznie apriopriowane przez jednostkę lub wspólnotę szanse. Apriopriowanie szans oznacza przyporządkowanie pewnym osobom szans na zasadzie wyłączenia innych uczestników. Takie rozumienie własności cechuje bezwzględność i wyłączność.¹ Weber, również wyróżnia klasy ze względu na ich stosunek do własności. Wizja rzeczywistości jako chaosu nie odwiodła Webera od poszukiwania drogi racjonalizacji ludzkiej działalności. Typ idealnej biurokracji miał tutaj odegrać podstawową rolę i stworzyć możliwość uporządkowanego kierowania przy pomocy bezosobowej formalizacji. Idealna biurokracja miała być rozwiązaniem prowadzącym do racjonalności, niezależnie od formy własności, i z pewnością takim jest, ale przy założeniach właściwych dla weberowskich typów idealnych. Kontekst własność - a władza często pojawia się w pracach Webera, mimo że w odróżnieniu od Marksa, gdzie własność prywatna jest przyczyną wszystkiego, nie stanowi dla Webera centralnego punktu teorii.

Powyższy przegląd sposobów ujmowania własności w niektórych wybranych koncepcjach socjologicznych wskazuje, że rzeczywiście socjologów nie interesowały rozważania natury prawnej własności, ale raczej możliwe społeczne skutki funkcjonowania instytucji własności, związane chociażby z relacjami władzy, czy koncepcjami stratyfikacji społecznej. Socjologiczne ujęcie własności może być bardzo pomocnym przy poszukiwaniu i kwantyfikowaniu pozytywnych i negatywnych skutków zmiany formy własności. Właściwa bowiem socjologii metoda interpretacji zjawisk oraz stosowane przez nią narzędzia mogą znacznie zwiększyć skuteczność prowadzonych badań w tym zakresie.

¹ *Własność: gospodarka ...*, wyd. cyt. s.124.

1.3. Ekonomiczne ujęcie własności

Przy analizie ekonomicznego ujęcia własności pojawiają się te same dylematy, które różniły socjologów. Autorami większości teorii ekonomicznych zwłaszcza w XVIII i XIX wieku byli filozofowie i socjologowie. Bardzo trudno jest przeprowadzić granice między np. Weberem - filozofem, Weberem - socjologiem, czy Weberem - ekonomistą. Dlatego też przedstawiony poniżej krótki przegląd ujęć własności w ekonomii może być zbieżny z tym co już wcześniej przedstawiono przy prezentacji ujęcia socjologicznego.

Początków ekonomii jako odrębnej dyscypliny naukowej należałoby poszukiwać w XVI wieku wraz z pojawieniem się koncepcji merkantylizmu. Wcześniej działalność gospodarczą, czyli główny przedmiot zainteresowania ekonomistów traktowano i analizowano poprzez pryzmat ocen moralno-etycznych i jako taka stanowiła dziedzinę dociekań filozofów. To właśnie merkantyliści po raz pierwszy starali się stworzyć modele cyrkulacji dóbr. Problemy makroekonomiczne stanowiły centrum ich zainteresowań. W skali mikro interesował ich problem rozdzielenia pracy i własności, czyli nie tylko interesowała ich praca właścicieli, ale i u właścicieli. Przy czym własność definiowali zgodnie ze zwulgaryzowaną recepcją prawa rzymskiego (jedność posiadania i własności).

Twórcy klasycznej ekonomii: Adam Smith i David Ricardo starali się uchwycić i opisać mechanizmy rządzące ekonomią. Obaj objaśniali działanie tych mechanizmów jako proces tworzenia wartości. Szczególną rolę, zwłaszcza w teorii wartości wymiennej, przypisywali własności kapitału i ziemi. Według nich to właśnie kapitał i ziemia powodują, że wartość towaru przewyższa wartość wynikającą z prostego zestawienia ze zużytą pracą.¹ Własność kapitału pozwala na pobieranie zysku, a ziemi na pobieranie renty gruntowej. Zainteresowanie klasyków własnością wynika z potrzeby wyja-

¹ U Smitha praca to wydatki właściciela na pracę najemną, u Ricardo jest to nakład pracy pracownika.

śnienia podstawowych kategorii ekonomicznych według w miarę prostego i logicznego schematu. W czasach, gdy dominowała własność prywatna szersza analiza nie była ani potrzebna, ani uzasadniona metodycznie.

James Mill przedstawiciel wulgarnej ekonomii klasycznej twierdził wprost, że w procesach produkcji uczestniczą dwaj właściciele, właściciel środków produkcji i właściciel „własnej pracy”. Obaj mają prawo do wynagrodzenia, ale ten drugi odbiera swój ekwiwalent wcześniej, pozostawiając całkowite prawo własności wytworzonego towaru właścicielowi środków produkcji.¹

Twórcy socjalizmu utopijnego twierdzili, że ustroj oparty na własności prywatnej nie jest porządkiem naturalnym, ale naruszeniem tego porządku. Pierwotnie dominowała zasada równości i wspólnej własności. Na koncepcjach wspólnej własności stworzyli oni podstawy ustroju komunistycznego.

Koncepcje K. Marksa dotyczące własności przedstawiono przy okazji prezentacji socjologicznego ujęcia własności. W tym miejscu warto podkreślić, że marksistowskie ujęcie własności dodatkowo podkreśla jej klasowy charakter przyjmując, że własność to prawo do zawłaszczania wartości dodatkowej, inaczej prawo do pozbawiania robotników części tworzonych przez nich wartości.

Również szkoła „austriacka” i tzw. matematyczna szkoła w ekonomii zakładają, że własność dóbr jest pewną determinantą, czy może raczej wyznacznikiem wartości. Mimo różnych prób interpretacji zachowań ekonomicznych, zauważają oni znaczną zgodność między tworzonymi modelami równowagi ekonomicznej i konstrukcjami krzywych obojętności, a zasadą, że to właśnie subiektywne preferencje posiadaczy i potencjalnych posiadaczy determinują rozwój gospodarczy.

Teorie ekonomiczne tworzone w XX wieku (zwłaszcza po drugiej wojnie światowej) są, podobnie jak i wcześniejsze, wynikiem wpływu koncepcji filozoficznych. W dalszym ciągu kategoria własności opisywana jest głównie w kontekście wartości dóbr. Z tym, że interpretacja ta jest o wiele bogatsza, pełniejsza i bardziej spójna wewnętrznie. Znaczący wpływ miał

¹ Mill J.: *Zasady ekonomii politycznej*, PWN Warszawa 1965, T.I s.377-381.

tu dynamiczny rozwój innych niż prywatna form własności np. własności spółdzielczej, państwowej, komunalnej i mieszanej. Także rozwój wymiany międzynarodowej, nieograniczony przepływ kapitałów, procesy koncentracji kapitału doprowadziły do sytuacji, w której bardzo trudno zidentyfikować i opisywać podmiot czy przedmiot własności.

Ekonomiczne ujęcie własności rozumiane jako prawo do dysponowania przedmiotem własności, wytworzonym dzięki niemu produktem i uzyskanym z jego sprzedaży dochodem jest, jak starano się uzasadnić, podstawą konstrukcji wielu teorii ekonomicznych. Również w dalszej części pracy autor będzie się odwoływał do niektórych, istotnych dla rozwiązania konkretnych problemów ekonomicznych, sposobów ujmowania własności.

1.4. Ujęcie własności w naukach zarządzania

Z prezentowanych dyscyplin naukowych nauka zarządzania należy do nauk najmłodszych. Na powstanie nauki zarządzania miały przede wszystkim wpływ rewolucyjne zmiany w procesach wytwarzania zachodzące w XVIII i XIX wieku. To głównie z tego powodu pojawiła się potrzeba poszukiwania takich systemów organizacji pracy oraz takich metod zarządzania, które skutecznie mogłyby odpowiadać na techniczne i społeczne wyzwania epoki. Czy było tam miejsce na analizę praw własności? Poniżej przedstawiono krótki przegląd najbardziej interesujących sposobów ujmowania własności przez teoretyków zarządzania.

Historycznie należy zacząć od Fryderyka Taylora.¹ Jego główne prace pochodzą z przełomu wieków i mimo że na temat własności ówczesna socjologia, czy ekonomia wiele już pisała, to u Taylora trudno doszukać się większej wzmianki. Dominacja własności prywatnej powodowała, że zaj-

¹ Taylor F.W.: *Zasady organizacji naukowej zakładów przemysłowych*, Wyd. Ligi Pracy Warszawa 1923.

mując się analizą zarządzania zawsze myślał o zarządzaniu firmą prywatną przez właściciela lub w przypadku spółek - przez pracowników dobranych przez właścicieli. Jedynie sugerowana konieczność wprowadzenia podziału pracy kierowniczej, może wskazywać na rozważania pewnych problemów z obszarów: własność - władza - kierowanie.

O wiele szersze pole badawcze miał Henri Fayol,¹ którego, obok zarządzania firmami prywatnymi, interesowało także zarządzanie w administracji państwowej. Mimo tego, za najważniejszy problem nadal uważał poszukiwanie idealnego sposobu zorganizowania pracy, w tym pracy kierowników. Fayol pracę kierownika traktował jako zawód, abstrahując od osoby właściciela. Oddzielenie własności kapitału od zarządzania kapitałem cechuje zresztą wielu teoretyków klasycznego nurtu w zarządzaniu. Rozdzielenie to nie zawsze jest klarowne. Nawet Fayol klasyfikując czynności przedsiębiorstwa, w tym czynności administracyjne, nie zwraca uwagi na fakt, że pewne kategorie decyzji, w tym decyzje kierownicze, zastrzeżone są dla grupy właścicieli (np. rady nadzorczej spółki), a nie grupy kierowników (np. zarządu spółki).

Socjologiczny nurt w naukach zarządzania reprezentuje przede wszystkim Max Weber. Jego dorobek był już częściowo charakteryzowany wcześniej, przy analizie socjologicznego i psychologicznego ujęcia własności. Jako teoretyka zarządzania Webera interesowała przede wszystkim relacja: źródło władzy - władza - zasady kierowania. Nie ma tutaj zatem wspomnianej wyżej nieciągłości teorii. Analizowany przez Webera układ stanowić powinien logiczny ciąg prowadzący od właściciela (legalne źródło władzy) przez możliwość sprawowania władzy, do modelu idealnego systemu zarządzania materializowanego przez system idealnej biurokracji, cechującej się oddzieleniem funkcji właściciela od funkcji administrowania.

Prakseolodzy także nie definiują własności. Interesuje ich bardziej ten aspekt problematyki własności, który związany jest z teleologią (nauka o celach) oraz z analizą możliwości i dowolności kierowania jako wyznacznikami działania.

¹ Fayol H.: *Administracja przemysłowa i ogólna oraz nauka o administracji w zastosowaniu do państwa*, Wyd. TNOiK Poznań 1947.

Przykładem analizy kontekstu własności mogą być próby definiowania przez J. Zieleniewskiego kategorii: kierowanie i zarządzanie. Kierowanie w wąskim znaczeniu rozumiane jest jako powodowanie, aby inni zachowywali się zgodnie z celami kierującego, a zarządzanie jako kierowanie, którego źródłem jest własność zasobów niezbędnych kierowanemu dla zdobycia środków do życia lub upoważnienie od właściciela.¹

Podstawowym przedmiotem zainteresowań psychologii organizacji jest motywacja do pracy, kierowanie, podejmowanie decyzji, zmiany i konflikty w organizacji. Praktycznie badanie każdego z tych problemów wymaga analizy problemu własność - właściciel. E. Mayo analizuje wpływ stosunków między właścicielem - kierownikiem, a wykonawcą na wydajność pracy. J. March i M. Simon opisując ograniczenia racjonalności decyzji, wskazywali m.in. na częsty wybór przez decydentów pierwszego satysfakcjonującego rozwiązania kosztem wyboru najlepszego; wybory takie analizowali także w układzie właściciel - zasoby. G. McGregor i F. Fiedler formułując koncepcję stylów kierowania, a D. Katz i R. Kahn tworząc teorię przywództwa i ról organizacyjnych musieli analizować determinanty tych teorii wynikające chociażby z osobowości właścicieli.

Główny przedmiot badań systemowej analizy organizacji stanowią zagadnienia związane z porządkowaniem teorii organizacji według reguł i schematów podejścia systemowego. W tym ujęciu podmioty własności są jednym z podsystemów organizacji, podsystemu związanego z zasobami ludzkimi i podsystemu celów. Ich funkcjonowanie czy też zachowanie można interpretować zatem zgodnie z regułami zachowania się systemów otwartych lub zamkniętych.

Oryginalną próbę wykorzystania kategorii własności do budowy całego systemu teoretycznego, mogącego pretendować nawet do miana szkoły zarządzania, stanowi koncepcja praw własności (ang. *The Theory of the Property Rights*). Powstała ona w latach pięćdziesiątych naszego wieku na Uniwersytecie w Chicago. Do jej twórców i propagatorów należą Armen Alchian, Harold Demsetz, Steve Pojovich i Ronald Coase. I chociaż teoria

¹ Zieleniewski J.: *Organizacja i zarządzanie*, PWN Warszawa 1976, s. 468-469.

praw własności wykorzystywana jest przede wszystkim jako teoria ekonomiczna, to jej implikacje można znaleźć w wielu innych naukach społecznych, w tym także naukach zarządzania. W Polsce dotychczas nie pojawiła się publikacja szczegółowo zajmująca się tą teorią.¹

Podstawową kategorią tej teorii jest własność, a konkretnie prawo własności. Twórcy tej szkoły skorzystali, z prezentowanego już wcześniej, prawnego rozumienia własności czyli tzw. triady praw własności. Przyjmując powyższą koncepcję za daną, zajęli się problemem przemieszczania praw własności, a ściślej kosztami i efektami powstającymi przy transakcjach zmiany układu praw własności. Wartość tych koncepcji wynika z możliwości ich wykorzystania zarówno do opisu zjawisk w skali makro, jak i może przede wszystkim do opisu zjawisk w skali mikro na poziomie przedsiębiorstwa. Teoria Property Rights stanowi podstawę identyfikacji formy własności przedsiębiorstwa w niniejszej pracy. Szerzej o tej teorii i sposobie wykorzystania jej dorobku do tworzenia modelu korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa będzie mowa w kolejnych rozdziałach pracy.

Przedstawione sposoby postrzegania własności w nauce zarządzania cechuje silny związek korelacyjny z władzą. Rozważania na ten temat prowadzone są zasadniczo w dwu kierunkach: z jednej strony - analiza źródeł władzy, z drugiej - analiza sposobu pełnienia władzy. Nie należy tego wiązać z władzą nad ludźmi, własnością ludzi, jest to raczej skrót myślowy cechujący prawników. Własność bowiem to nie relacja między właścicielem, a przedmiotem własności, ale między różnymi właścicielami ze względu na stosunek do określonej rzeczy.

Wydaje się, że ogromna różnorodność koncepcji ujmowania własności w różnych naukach nie stanowi dla badacza specjalnego obciążenia, wprost przeciwnie, interdyscyplinarność ułatwia podejście do przedmiotu badań, gwarantując jego pełne zrozumienie i zidentyfikowanie.

¹ Opis niektórych twierdzeń i założeń szkoły Property Rights można znaleźć w:
 Grzelak S.: *Uwagi na temat własności*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Warszawskiego filia w Białymstoku, Zeszyt 77, Tom XIX Białystok 1994,
 Balcerowicz L.: *Uwagi o pojęciu własności*, Studia Filozoficzne nr 7, PWN Warszawa 1986,
 Strzelecki J.: *Teoria praw własności*, IRG SGPiS Warszawa 1984.

2. FORMA WŁASNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA I JEJ ZMIANA

Do 1982 roku obowiązywało w Polsce konstytucyjne rozumienie formy własności. W Konstytucji PRL z 1952 roku wyróżniano formę państwową, spółdzielczą i prywatną. Od czasu usunięcia tych określeń, w literaturze istnieje spora dowolność w opisie kategorii form własności.

W tej części pracy przedstawiony zostanie sposób wykorzystania dorobku teorii praw własności (The Theory of the Property Rights) do zdefiniowania kategorii formy własności przedsiębiorstwa oraz kategorii zmiany formy własności przedsiębiorstwa.

Pierwszym krokiem tej analizy jest przedstawienie podstawowych założeń teorii praw własności wraz z koniecznymi modyfikacjami wynikającymi z jej wykorzystania do opisu polskiej rzeczywistości gospodarczej. W oparciu o tak przygotowane podstawy, w drugim punkcie rozdziału zdefiniowano formę własności przedsiębiorstwa jako układ trzech składowych: wspólnicy - reżim prawny działalności - prawa majątkowe. W punkcie trzecim przedstawiono klasyfikacje form własności przedsiębiorstw w Polsce w przekrojach tych trzech składowych. Dodatkowo w celach porównawczych zamieszczono klasyfikacje reżimów prawnych prowadzenia działalności gospodarczej w Niemczech, Wielkiej Brytanii i USA. W ostatnim punkcie rozdziału, w oparciu o ogólne rozważania nad charakterem zmian organizacyjnych, przedstawiono sposób rozumienia zmiany formy własności przedsiębiorstwa.

2.1. Podstawowe kategorie teorii praw własności

Pierwsze teoretyczne opracowania opisujące podstawowe założenia i kategorie teorii praw własności opublikowano w latach pięćdziesiątych w Stanach Zjednoczonych. Już wtedy, głównych twórców i propagatorów tego nurtu zaczęto określać mianem szkoły chicagowskiej¹, mimo że związek większości z nich z Uniwersytetem w Chicago wynikał jedynie z publikacji w periodykach wydawanych przez Uniwersytet. Publikowali oni przede wszystkim w „Journal of Law and Economics” i „Journal of Political Economy”. Do grupy prekursorów teorii praw własności należeli: Armen Alchian, Harold Demsetz, Steve Pejovich i Ronald Coase².

Każda z koncepcji, czy teorii ekonomicznych stara się opisywać i wyjaśniać zjawiska ekonomiczne w oparciu o własny lub zapożyczony system ontologiczny. Zatem cała warstwa epistemologiczna danej koncepcji musi być

¹ Uniwersytet w Chicago należy do jednych z najprężniej działających ośrodków rozwoju współczesnej myśli ekonomicznej. Tutaj wykładali m.in. F.von Hayek, M.Friedman, I.Schultz, G.J.Stigler, G.Debren - laureaci nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii.

² Na temat teorii praw własności pisali:

Alessi L.de:*Implications of Property Rights for Government Investment*, American Economic Review, s.13-24 Part I 1969,

Alessi L.de:*Property Rights, transaction costs and X-efficiency: an essay in economic theory*, American Economic Review, s.64-81 March 1983,

Alchian A.,Demsetz H.:*Production, Information Costs and Economic Organization*, American Economic Review, s.779-795 1972,

Alchian A.:*Economic Forces at Work*, Liberty Press Indianapolis 1977.

Coase R.:*The problem of social cost*, Journal of Law and Economics, s.1-44 Vol.3 1960,

Demsetz H.:*The costs of transacting*, Quarterly Journal of Economics, s.33-53 Vol.82 1968,

Randall A.:*Property Rights and Social Microeconomics*, Natural Resources Journal, s.729-747 Vol.15 1975,

McKean R.N.:*Products Liability: Implications of Some Changing Property Rights*, Quarterly Journal of Economics s.611-624 Vol.84 1970,

Pejovich S.:*Towards a Theory of Creation and Specification of Property Rights*, Review of Social Economy s.309-325 Sept. 1992,

Williamson O.:*Corporate Control and Business Behavior an Inquiry into the Effects of Organization Form on Enterprise Behavior*, Prentice-Hall Englewood Cliffs 1970.

skutkiem przyjętego systemu ontologicznego. Spójność i kompletność tego układu decyduje często o tym, czy daną koncepcję można uznać za teorię, czy tylko za esej, artykuł lub luźny zbiór hipotez i założeń. W przypadku teorii praw własności wprawdzie używa się kategorii teorii, ale jest to efekt raczej pewnych uproszczeń terminologicznych, aniżeli dogłębnej introspekcji tego systemu.

Szkołę praw własności lokuje się w nurcie teorii ekonomicznych powstałych w opozycji do neoklasycznych teorii ekonomii (marginaliści, neoliberalowie). Wynika to z odrzucenia przez tę szkołę niektórych kardynalnych założeń neoklasyków m.in. hipotezy o maksymalizowaniu zysków i tych hipotez ekonomicznych, w których budowano modele nie uwzględniając kosztów transakcji, czy adaptacji alokowanych zasobów.

Mimo, że w nazwie teorii praw własności mamy terminy kojarzące się większości z kategoriami prawnymi, to utożsamianie tej szkoły z prawnym ujęciem zjawisk ekonomicznych jest poglądem błędnym. Także traktowanie tej koncepcji tylko jako koncepcji ekonomicznej, na obecnym etapie rozwoju tej teorii jest nieuzasadnione.

Obecnie recepcje tej szkoły można znaleźć w socjologii, w nauce zarządzania, w teorii podejmowania decyzji, a także w psychologii. W poprzednim rozdziale szeroko przedstawiono sposoby ujmowania własności w naukach społecznych, szczególnie wiele miejsca poświęcając ujęciu prawnemu; wskazując przy tym, że także w innych naukach przyjmuje się raczej prawne (choć w zwulgaryzowanej formie) ujęcie własności. Pozwala to z jednej strony zapewnić pewną spójność pracom badawczym, zwłaszcza tym interdyscyplinarnym, a przy okazji umożliwia zajęcie się tymi elementami własności, które dla danej nauki stanowią przedmiot zainteresowań. Podobna logika cechuje także teorię praw własności. Ogólność paradygmatu praw własności pozwala na wykorzystanie go w wielu naukach społecznych.

Teoria praw własności zajmuje się przede wszystkim:

- ustaleniem i wyjaśnieniem struktury praw postępowania (praw własności) w społeczeństwie w określonym czasie,
- problemem, jakie konsekwencje wynikają z określonej struktury postępowania dla działających podmiotów gospodarczych,
- wyjaśnianiem zmian określonej struktury praw postępowania.¹

Podstawową kategorią teorii praw własności jest prawo własności. Teoretycy tej szkoły, starają się przy definiowaniu tej kategorii pogodzić dogmatyczne - prawne ujęcie własności, z ujęciami nauk empirycznych (socjologii, psychologii, ekonomii). Alchian definiuje prawo własności jako **społecznie uznane prawo działania, prawo użytkowania zasobów.**² W świetle nauk prawnych utożsamianie własności tylko z użytkowaniem jest błędem, chociaż w znaczeniu potocznym jest to dopuszczalne. Natomiast stwierdzenie o społecznie uznanym prawie do działania wydaje się być konsekwencją cechy bezwzględności praw własności, czyli prawa, którego wykonanie ograniczone jest przez niewiele norm (np. prawa sąsiedzkiego czy antymonopolowego).

Takie rozumienie prawa własności nie tylko może budzić kontrowersje wśród prawników, ale także wśród przedstawicieli innych nauk chcących zaadaptować metodykę teorii praw własności do opisywania i rozwiązywania własnych problemów. W przypadku adaptacji tej teorii do rozwiązywania problemów polskiej gospodarki, problemów z pogranicza nauki zarządzania i innych nauk społecznych, należy przede wszystkim dokładnie przeanalizować i zmodyfikować nie tylko treść, ale także przedmiot praw własności.

Pierwsze, podstawowe różnice wynikają z faktu odmienności systemów prawnych. System amerykański oparty jest o tzw. prawo precedensowe, system prawa polskiego to system prawa stanowionego. Różnice dotyczą

¹ Leschke M.: *Powstanie i zmiany praw własności*, Prace Naukowe AE nr 611 Wrocław 1992, s.41.

² Alchian A., Demsetz H.: *The property rights paradigm*, The Journal of Economics History, vol. 33, march 1973, s.17.

zakresu kodyfikacji norm prawnych. Odmienne w obu systemach opisywany jest przedmiot własności. Polski Kodeks cywilny z 23 kwietnia 1964 roku (Dz.U. Nr 16, poz. 93; z późn. zmianami)¹ zawiera w księdze II opis własności i innych praw rzeczowych. Mamy tutaj do czynienia z rzeczą, którą zgodnie z art. 45 k.c. definiujemy jako przedmiot materialny w postaci ruchomości lub nieruchomości. Czyli przedmiotem własności i innych praw rzeczowych (użytkowanie, służebność, zastaw) są rzeczy. W Stanach Zjednoczonych przedmiotem własności są również nieruchomości (real property), ale także szeroko pojmowana własność osobista (personal property), w której skład obok ruchomości (choses in possession) wchodzi np. czeki, weksle (choses in action). Wyróżnia się również własność przemysłową.² Twórcy teorii praw własności przyjęli bardzo szerokie rozumienie przedmiotu własności.

Aby móc korzystać z dorobku teorii praw własności w warunkach polskich, należy przyjąć szersze rozumienie przedmiotu własności. Pomocną będzie tutaj definicja mienia zawarta w art. 44 k.c. Mienie w ujęciu kodeksowym to własność i inne prawa majątkowe. Jest to określenie zbiorcze wszystkich praw majątkowych, tych względnych jak i bezwzględnych wszystkich typów. Ogół praw majątkowych przysługujących lub obciążających daną osobę określa się mianem majątku.

Do mienia zatem możemy zaliczyć:

- rzeczy
 - ruchomości
 - nieruchomości
- przedmioty materialne nie będące rzeczami (ciecze, gazy, itp.)

¹ Kodeks cywilny z 23 kwietnia 1964 (Dz.U. Nr 16, poz.93,z 1964 r.; z późn. zmianami) - w dalszej części pracy używany będzie skrót k.c.

² Calus A.: *Prawo cywilne i handlowe państw obcych*, PWE Warszawa 1985, s.26.

- przedmioty niematerialne
 - energia różnego rodzaju (do jej sprzedaży stosuje się przepisy o sprzedaży rzeczy),
 - dobra o charakterze intelektualnym będące przedmiotem prawa autorskiego i praw pokrewnych, prawa wynalazczego (wynalazki, patenty, wzory użytkowe, prawo ochronne, projekty racjonalizatorskie), prawa o ochronie topografii układów scalonych, prawa o znakach towarowych,¹
- pieniądze
- papiery wartościowe
 - wierzytelności pieniężne (weksle, czeki, obligacje),
 - prawa członkowskie w spółkach akcyjnych (akcje),
 - prawa do rozporządzania rzeczami znajdującymi się u innych osób (np. papiery składowe, konosamenty),
- przedmioty zbiorowe
 - przedsiębiorstwo (art.55 k.c.),
 - gospodarstwo rolne (art. 55 k.c.).²

Jerzy Ignatowicz dzieli prawa majątkowe na dwie grupy. Do pierwszej zalicza te stosunki prawne, które wynikają bezpośrednio z normy prawnej, której realizacja nie jest zależna od zachowania osób (prawa o charakterze bezwzględny) i do drugiej grupy - stosunki, których realizacja zależna jest od zachowania podmiotu zobowiązanego (prawa względne np. obligacyjne).³

¹ W tym miejscu należy poruszyć istotny problem praw niemajątkowych czyli praw, które nie mogą podlegać zbyciu lub zrzeczeniu. Należą do tych praw m.in. autorskie prawa osobiste (Ustawa z 4 lutego 1994 o prawie autorskim i prawach pokrewnych - Dz.U. Nr 24, poz.83, rozdz.3, oddział 1, art. 16) firma, cześć, dobre imię, klientela itp. Katalog dóbr osobistych ma charakter otwarty. Szerzej w: Fijałkowski T.: *Prawo autorskie i prawa pokrewne*, Wyd. TRIO Warszawa 1994, s.63-76.

² Łętowska E.: *Podstawy prawa cywilnego*, Wyd. Ecostart Warszawa 1994, s.163-168.

³ Ignatowicz J.: *Prawo rzeczowe*, PWN Warszawa 1995, s.12.

Aby być w zgodzie z ujęciem prawnym należałoby mówić nie o szkole praw własności, ale o szkole praw majątkowych, której tylko jednym z elementów byłoby prawo własności rzeczy. W dalszej części pracy kategoria własności używana będzie konsekwentnie jako termin ogólny obejmujący ogół praw majątkowych. Tam natomiast, gdzie omawiana będzie własność wyłącznie w znaczeniu kodeksowym zostanie to podkreślone jako własność rzeczy. Omawiane w punkcie 1.2. cechy praw własności rzeczy odnoszą się także do większości praw majątkowych. W kontekście praw do wynalazków, patentów i znaków towarowych także można mówić o wyłączności, elastyczności i bezwzględności normy prawnej. Takie podejście pozwala także na analizowanie problemu kupna - sprzedaży przedsiębiorstwa, ściślej związanych z nim praw majątkowych, a w ujęciu szkoły praw własności - praw własności przedsiębiorstwa.

Zasługą teoretyków szkoły praw własności jest znaczne rozszerzenie pola badawczego nauk społecznych. Większość teorii ekonomicznych budowana była przy milczącym założeniu wszechobecności własności prywatnej i tym samym, jej decydującego wpływu na procesy produkcji i wymiany. Wynikało to po części, z rzeczywistej dominacji własności prywatnej, ale także z metodologicznych założeń konstrukcji modeli (uogólnienie, abstrahowanie od zjawisk marginalnych) oraz z braku podstaw teoretycznych i narzędzi praktycznych badania innych układów własności. Uniwersalność koncepcji praw własności pozwala opisywać własność prywatną, państwową, komunalną, współwłasność itd. Pewne praktyczne możliwości wykorzystania tej teorii są przedmiotem niniejszej pracy.

Charakterystyczną cechą praw podmiotowych bezwzględnych jest, wspomniana już wcześniej, niemożność wyliczenia wszystkich możliwych uprawnień składających się na dane prawo. Prawnicy mówią w takim przypadku o wiązce uprawnień i powinności¹. Dopiero treść tych uprawnień oraz wzajemne relacje decydują o rodzaju danego prawa. W punkcie 1.2. przedstawiono koncepcje Wasilkowskiego i Dybowskiego struktury prawa własności rzeczy. Uogólniając, wyliczają oni korzystanie i rozporządzanie jako dwa podstawowe uprawnienia właściciela. Przez analogię można także

¹ Łętowska E.: *Podstawy ...*, wyd.cyt. s.30.

o korzystaniu i rozporządzaniu mówić w przypadku innych praw majątkowych. Będzie to jednak uogólnienie jakie może być akceptowane w ekonomicznej formule własności, w naukach prawnych wymagana jest większa precyzja.

Do szczególnych uprawnień korzystania zaliczyć możemy:

- używanie odpowiadające właściwościom i przeznaczeniu mienia,
- zużycie,
- zniszczenie,
- przekształcenie,
- użytkowanie (z prawem do pobierania pożytków),
- ochronę.

Do szczególnych uprawnień rozporządzania zaliczymy:

- wyzbycie (sprzedaż, zamianę, darowanie, przekazanie w spadku, zrzeczenie),
- obciążenie rzeczy, czyli ustanowienie praw rzeczowych ograniczonych (w postaci zastawu, hipoteki, użytkowania¹, służebności),
- ustanowienie praw obligacyjnych:
 - prawo do wynajęcia,
 - prawo do wdzierżawienia,
 - prawo do użyczenia,
 - prawo do pożyczania.

Prawo do korzystania rozpatrywane jest najczęściej w kategorii czynności faktycznych rodzących określone skutki prawne. Prawo do rozporządzania -

¹ Użytkowanie jako prawo rzeczowe ograniczone to inne uprawnienie niż użytkowanie jako element korzystania.

w kategorii czynności prawnych. Poniżej przedstawiono krótką charakterystykę poszczególnych uprawnień w każdej z tych grup.

Na korzystanie składa się:

- używanie, czyli władanie mieniem w sposób odpowiadający jego właściwościom i przeznaczeniu, często utożsamiane jest z tzw. zwykłym zarządzeniem,
- zużycie, czyli uprawnienie do zmniejszania wartości użytkowej mienia; istotne przede wszystkim w kontekście rzeczy zużywalnych; zużycie nie przysługuje np. dzierżawie, gdyż nie można wydzierżawiać rzeczy zużywalnych,
- zniszczenie, czyli prawo do fizycznej likwidacji bądź porzucenia własności rzeczy i pożytków z własności,
- przekształcenie, czyli możliwość transformacji wartości użytkowej lub ekonomicznej mienia,
- ochrona, czyli możliwość przywrócenia poprzedniego stanu w przypadku naruszenia praw własności przez osoby inne niż właściciel oraz wydania mienia¹. Możliwa jest też ochrona w postaci powództwa odszkodowawczego.

Na rozporządzanie składa się:

- prawo do wyzbycia się mienia poprzez:
 - sprzedaż, z zastrzeżeniem, że umowa o sprzedaży danej części mienia musi być zgodna nie tylko z ogólnymi warunkami sprzedaży, ale także z konkretnym reżimem prawnym danego dobra (art. 535 - 602 k.c.),

¹ Prawo ochrony mają również posiadacze (władający faktycznie w dobrej lub złej wierze), przysługuje im tzw. ochrona posesoryjna. Właściciel ma natomiast prawo do roszczeń negatoryjnych (przywrócenie poprzedniego stanu zgodnego z prawem i zaniechanie naruszeń) i roszczeń windykacyjnych (wydanie rzeczy). W: *Kodeks Cywilny Dział V*.

- zamianę, strony przenoszą wzajemnie na siebie własność określonego mienia (art. 603 - 604 k.c.),
- darowanie, czyli nieodpłatne świadczenie na rzecz obdarowanego swoim majątkiem (art. 888 - 902 k.c.),
- przekazanie w spadku. Problem uregulowany jest w Kodeksie cywilnym w osobnej Księdze IV ze względu na swoje znaczenie. Kontekst spadkowania mienia może być istotny w przypadku tzw. praw osobistych właściciela, które nie mogą być przekazywane w spadku,
- zrzeczenie, dotyczy możliwości wyzbycia się własności nieruchomości,
- porzucenie, dotyczy tylko rzeczy ruchomych,
- prawo do obciążenia prawami rzeczowymi ograniczonymi:
 - zastaw, dotyczy możliwości zastawienia rzeczy ruchomych albo praw, które są zbywalne; prawo bezwzględne, skuteczne wobec wszystkich kolejnych właścicieli zastawianej rzeczy (art. 306 - 335 k.c.),
 - hipoteka, uregulowana w ustawie o księgach wieczystych i hipotece z dnia 6 lipca 1982 rok (Dz.U. Nr 19, poz.147; z późn. zmianami), dotyczy tylko obciążania nieruchomości; również prawo bezwzględne skuteczne wobec wszystkich kolejnych właścicieli,
 - użytkowanie, prawo bezwzględne, niezbywalne, ustanawiane na rzeczy lub prawach; prawo do używania lub do używania i użytkowania, czyli także do pobierania pożytków (art. 252 - 284 k.c.),
 - służebność, prawo bezwzględne uregulowane w art. 285 - 305 k.c.,
- prawa obligacyjne ustanawiane w drodze umowy mające charakter względny, czyli skuteczny tylko wobec umawiających się stron:
 - najem, jest to prawo do przekazania do używania rzeczy nieużywalnych bez prawa pobierania pożytków. Najemcę obciążają tylko drobne

nakłady wynikające ze zwykłego używania rzeczy, inne koszty obciążają wynajmującego (najem może jednak dotyczyć wynajęcia sklepu i nie można tu przeszkodzić pobieraniu dochodu z prowadzenia sklepu, gdyż jest to zgodne z właściwością obiektu (art. 659 - 692 k.c.)),

- dzierżawa, jest to prawo do używania, ale i pobierania pożytków po opłaceniu czynszu dzierżawnego, dzierżawca ponosi wszystkie koszty niezbędne do zachowania przedmiotu dzierżawy w stanie niepogorszonym. Nie jest możliwe poddzierżawienie bez zgody właściciela (art. 693 - 709 k.c.),

- użyczenie, polega na przekazaniu rzeczy nieodpłatnie w używanie drugiej stronie, koszty utrzymania ponosi biorący w użyczenie (art. 710 - 719 k.c.),

- pożyczka, prawo gdzie pożyczający zobowiązuje się przenieść na własność pożyczającego pieniądze lub rzeczy tzw. oznaczone, pożyczający obiecuje zwrócić je w określonym terminie (art. 720 - 724 k.c.).

Wymienionych powyżej praw obligacyjnych nie należy mylić z innymi prawami. Co innego oznacza prawo umożliwiające wydzierżawienie (wynajęcie, użyczenie czy pożyczanie) rzeczy do użytkowania przez osobę trzecią, a co innego uprawnienia związane z dzierżawieniem (wynajmowaniem, użyczeniem czy pożyczaniem) rzeczy, która jest własnością osoby trzeciej. Obydwa rodzaje praw są przedmiotem zainteresowania teorii praw własności.

Dla uzyskania pełnego obrazu praw majątkowych należy wspomnieć jeszcze o istniejącej na gruncie prawa polskiego instytucji użytkowania wieczystego (art. 232 - 243 k.c.). Przedmiotem użytkowania wieczystego mogą być grunty Skarbu Państwa spełniające wymogi art. 232 k.c. Użytkownik może w granicach określonych przez ustawy i zasady współżycia społecznego korzystać i rozporządzać tym gruntem, w zamian uiszcza odpowiednią opłatę. Użytkowanie wieczyste zbliżone jest bardziej do prawa własności gruntów, aniżeli do prawa dzierżawy, ma bowiem więcej cech prawa bezwzględnego niż względnego.

Do grupy umów, które nie są wprost regulowane przez Kodeks cywilny, należy umowa leasingu. Leasing definiowany jest jako transakcja polegająca na oddaniu na pewien czas przez jedną stronę, drugiej stronie rzeczy do korzystania za opłatą, z reguły z zastrzeżeniem zwrotu. Brak precyzyjnych rozwiązań prawnych umowy leasingu powoduje, że wokół leasingu pojawiło się wiele nieudomówień i niedookreśleń. Umowa leasingu znacznie poszerza możliwości rozwoju działalności gospodarczej i często traktowana jest jako kolejne prawo majątkowe.¹

Przedstawione w tym rozdziale założenia szkoły praw własności i ograniczenia jej wykorzystania w analizie polskiej gospodarki wynikające z opisu odmiennych systemów prawnych, mogą być usunięte przy założeniu pewnych modyfikacji niektórych kategorii. Wydaje się, że przedstawiony w tym punkcie sposób rozwiązania tych problemów pozwala na wykorzystanie tak zmodyfikowanej teorii praw własności do identyfikacji pozytywnych i negatywnych skutków zmian własności. Pozostałe, istotne dla szkoły praw własności kategorie, wyjaśnione będą w kolejnych rozdziałach pracy (dotyczy to m.in. kosztów transakcyjnych).

2.2. Pojęcie formy własności przedsiębiorstwa

Ustawa o działalności gospodarczej z 23 grudnia 1988 roku² zawiera w art. 2 definicje dwóch podstawowych kategorii naszego ustroju gospodarczego. Treść tych definicji określa ramy zainteresowań autora niniejszej pracy, a zarazem konstytuuje pewne relacje istotne dla spójności prezentowanego materiału. Przypomnijmy, że działalnością gospodarczą jest w rozumieniu ustawy „działalność wytwórcza, budowlana, handlowa i usługowa prowadzona w celach zarobkowych na własny rachunek podmiotu prowadzącego

¹ Korzan K.; *Prawne ograniczenia umowy leasingu* w: *Monitor Prawniczy* Nr 9 1994, s.257-259.

² *Ustawa o działalności gospodarczej z 23 grudnia 1988 roku* (Dz.U. Nr 41, poz.324 z 1988 r.; z późn. zmianami).

taką działalność”. Podmiotem tym, określanym mianem podmiotu gospodarczego może być „osoba fizyczna, osoba prawna, a także jednostka organizacyjna nie posiadająca osobowości prawnej, utworzona zgodnie z przepisami prawa, jeżeli jej przedmiot działania obejmuje prowadzenie działalności gospodarczej”¹.

Istotną relacją jest stosunek między podmiotem gospodarczym a działalnością gospodarczą określaną przez art. 55 k.c. także jako prowadzenie przedsiębiorstwa.²

W nauce zarządzania można znaleźć definicję instytucji jako „rzeczy zorganizowanej złożonej z ludzi, połączonych jakąś więzką wspólnych celów wraz z zasobami, których ludzie ci używają w swym działaniu”³. Instytucja to zatem system złożony z dwóch subsystemów: ludzkiego (właściciele i pracownicy) i technicznego. Z jednej strony mamy do czynienia z właści-

¹ Zamieszczona tutaj definicja działalności gospodarczej dotyczy tych rodzajów gospodarowania, które obejmuje niniejsza ustawa. Pozostaje jeszcze cała sfera gospodarowania regulowana przez inne ustawy, m.in. dotyczy to działalności bankowej, ubezpieczeniowej, działania poczty i telekomunikacji, radia i telewizji itp. W pracy działalność gospodarcza rozumiana będzie w tym szerszym znaczeniu, bardziej ekonomicznym niż prawnym.

Poza rodzajową klasyfikacją działalności gospodarczej możemy dokonać jeszcze klasyfikacji ze względu na możliwość wyboru rodzaju działalności:

- działalność gospodarcza w pełni swobodna,
- działalność gospodarcza ewidencjonowana lub rejestrowana,
- działalność gospodarcza koncesjonowana lub wymagająca zezwolenia,
- działalność gospodarcza objęta bezwzględną wyłącznością państwa lub innych podmiotów gospodarczych.

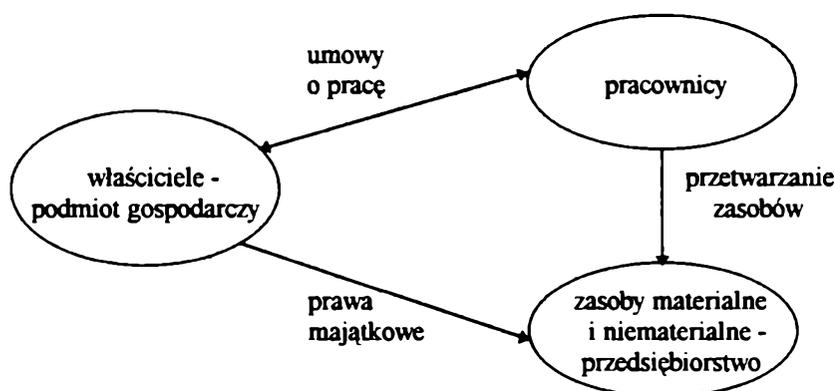
W: Biernat S.: *Podjęmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej*, Przegląd Prawa Handlowego, wrzesień 1994.

² *Kodeks cywilny* art. 55. Przedsiębiorstwo jako zespół składników materialnych i niematerialnych przeznaczonych do realizacji określonych zadań gospodarczych obejmuje wszystko, co wchodzi w skład przedsiębiorstwa, w szczególności:

1. firmę (nazwę, znaki towarowe i inne oznaczenia indywidualizujące przedsiębiorstwo),
2. księgi handlowe,
3. nieruchomości i ruchomości należące do przedsiębiorstwa, w tym produkty i materiały,
4. patenty, wzory użytkowe i zdobnicze,
5. zobowiązania i obciążenia związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa,
6. prawa wynikające z najmu i dzierżawy lokali zajmowanych przez przedsiębiorstwo.

³ Zieleniewski J.: *Organizacja i zarządzanie*, PWN Warszawa 1976, s.279.

ciem lub grupą właścicieli i pracownikami, których wiąże umowa o pracę, z drugiej - przysługującymi tym właścicielom, prawom do przedsiębiorstwa będącego tutaj sumą materialnych i niematerialnych zasobów.



Schemat 1. Relacje między podmiotem gospodarczym a przedsiębiorstwem.
Źródło: opracowanie własne.

Ujęcie przedsiębiorstwa przedstawione na schemacie 1 należy sklasyfikować jako ujęcie przedmiotowe, czyli takie, które określa przedmiot czynności prawnych. Poza tym, terminu przedsiębiorstwo można używać w znaczeniu funkcjonalnym, tożsamym z prowadzeniem działalności gospodarczej (w określeniu np. spółka jawna prowadzi przedsiębiorstwo). Istnieje również podmiotowe znaczenie przedsiębiorstwa jako podmiotu praw i obowiązków. To ostatnie rozumienie najczęściej spotykane jest w języku potocznym. Używanie nazwy - przedsiębiorstwo w każdym z tych trzech ujęć może prowadzić do pewnych komplikacji metodycznych.

W pracy przyjęto następującą konwencję:

- przedsiębiorstwo w znaczeniu podmiotowym to podmiot gospodarczy,
- przedsiębiorstwo w znaczeniu funkcjonalnym to prowadzenie działalności gospodarczej,
- przedsiębiorstwo w znaczeniu przedmiotowym, czyli zgodnym z cyt. art. 55 k.c. to przedsiębiorstwo.

Również w przypadku opisu podmiotu gospodarczego pojawia się problem wieloznaczności. Możemy bowiem pod pojęciem podmiotu rozumieć to wszystko co składa się na instytucję gospodarczą, czyli jedność osób (właścicieli i pracowników) i praw majątkowych, zorganizowaną w odpowiedniej strukturze lub tylko tę część, która może być podmiotem praw i obowiązków w obrocie gospodarczym. Podmiotem gospodarczym w rozumieniu przepisów polskiego prawa gospodarczego mogą być:

- osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą,
- spółki cywilne,
- spółki jawne,
- spółki komandytowe,
- spółki z ograniczoną odpowiedzialnością,
- spółki akcyjne,
- przedsiębiorstwa państwowe,
- spółdzielnie,
- fundacje,
- państwowe i gminne jednostki budżetowe, ich gospodarstwa pomocnicze i zakłady budżetowe,¹
- stowarzyszenia.²

¹ Działalność gospodarcza gmin może być prowadzona bezpośrednio jako działalność budżetowa i pośrednio jako pozabudżetowa w formie: środków specjalnych, gospodarstw pomocniczych i zakładów budżetowych. W: Tegler E., Ofiarski Z.: *Finanse samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Agencji ER Białystok 1992.

² Innym problemem jest, czy działalność gospodarczą prowadzi się w celach zarobkowych, czy tylko samofinansowania; czy z możliwością podziału zysków między właścicieli, czy tylko z przeznaczeniem na cele statutowe.

Relacje pomiędzy podmiotem gospodarczym, a przedsiębiorstwem wyrazić można poprzez określenie należnych podmiotowi praw majątkowych do przedsiębiorstwa lub do jego poszczególnych części. Mogą to być m.in.:

- prawa własności nieruchomości i ruchomości,
- prawa do wieczystego użytkowania gruntów,
- ograniczone prawa rzeczowe (np.: hipoteka na nieruchomości, zastaw na rzeczy ruchomej, służebności na nieruchomości, użytkowanie na rzeczach),
- nieruchomości lub ruchomości używane lub użytkowane jako tzw. prawa na rzeczy cudzej,
- nieruchomości i ruchomości obciążone umowami obligacyjnymi (np. umowami: dzierżawy, najmu, użyczenia),
- prawa do dóbr o charakterze intelektualnym regulowane jako prawa bezwzględne (np. prawa do: wynalazków, patentów, znaków towarowych, wzorów użytkowych, projektów racjonalizatorskich, topografii układów scalonych, utworów¹),
- prawa do papierów wartościowych (np.: wierzytelności, prawa członkowskie, papiery składowe, konosamenty),
- prawa zastawione (dotyczy praw, które zgodnie z ustawami szczegółowymi mogą być przedmiotem zastawu),

¹ Tworami, zgodnie z art.1 pkt.2 rozdz.1 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych z dnia 4 lutego 1994 (Dz.U. Nr 24, poz. 83), są m.in.:

- utwory literackie, publicystyczne, naukowe, kartograficzne oraz programy komputerowe,
- utwory plastyczne, fotograficzne, lutnicze, muzyczne, słowno-muzyczne,
- utwory sceniczne, sceniczno-muzyczne, choreograficzne, pantomomiczne,
- utwory audiowizualne,
- wzornictwo przemysłowe,
- utwory architektoniczne i urbanistyczne.

- należności i zobowiązania z tytułu umów związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej,
- prawa majątkowe do przedsiębiorstwa (np.: prawo własności przedsiębiorstwa, prawo obligacyjne na przedsiębiorstwie, prawo obligacyjne na „cudzym przedsiębiorstwie”.

Identyfikacja podmiotu gospodarczego i posiadanych przez niego praw własności do majątku jest wstępem do określenia formy własności przedsiębiorstwa. Kolejnym krokiem jest przyjęcie takiego rozumienia kategorii formy, aby możliwie najpełniej oddać złożoność układów własnościowych.

Władysław Tatarkiewicz w pracy „Dzieje sześciu pojęć” przedstawia etymologię pojęcia forma. W pierwszym znaczeniu forma to po prostu układ części, czyli elementów zespolonych w pewną całość. W drugim znaczeniu forma to to co bezpośrednio zmysłem jest dane. W kolejnym - forma to tyle co istota pojęciowa przedmiotu. I ostatnie znaczenie, przypisywane Kantowi, określa formę jako wkład umysłu do poznawania przedmiotu, w przeciwieństwie do tego co może być dane z zewnątrz przez doświadczenie.¹

Wydaje się, że przyjęcie pierwszego znaczenia pozwala oddać najlepiej sens formy własności przedsiębiorstwa jako układu: podmiot gospodarczy - prawa majątkowe - przedsiębiorstwo (przedmiot praw majątkowych) stanowiącego pewną całość. Podmiot gospodarczy powstaje w wyniku decyzji osoby fizycznej lub kilku osób fizycznych chcących podjąć działalność gospodarczą, może także powstać w wyniku decyzji osób prawnych. Może to być zatem jednoosobowo prowadzona działalność gospodarcza, ale także umowa spółki prawa cywilnego, umowa spółki prawa handlowego, umowa spółdzielni, fundacji, stowarzyszenia czy akty prawne takich podmiotów jak Skarb Państwa lub gmina powołujące przedsiębiorstwo państwowe czy zakłady budżetowe. Mamy więc tutaj do czynienia z sytuacją, gdy grupa osób fizycznych lub prawnych, jednoosobowo lub w gronie współników doko-

¹ Tatarkiewicz W.: *Dzieje sześciu pojęć*, PWN Warszawa 1982, s.258-259.

nuje wyboru określonego reżimu prawnego swojej umowy, reżimu klasyfikującego później dany podmiot do konkretnej klasy podmiotów gospodarczych. Struktura wspólników i reżim prawny ich umowy są dwoma pierwszymi elementami składającymi się na formę własności przedsiębiorstwa.

Forma własności przedsiębiorstwa zależna jest także od praw do majątku, czyli zespołu praw majątkowych przynależnych danej osobie fizycznej czy prawnej. W przypadku osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą, spółek cywilnych i jawnych, czyli tam, gdzie mamy do czynienia z pełną odpowiedzialnością wspólników za podejmowane działania prawa majątkowe przynależą bezpośrednio właścicielom lub właścicielom na zasadzie współwłasności łącznej. W przypadku podmiotów posiadających osobowość prawną, układ właścicieli jest jakby niezależny (nie odpowiadają za zobowiązania spółki), nie są oni bezpośrednio dysponentami praw własności, gdyż prawa te przynależą zawiązanemu lub powołanemu przez nich podmiotowi gospodarczemu. Różnice między posiadanymi przez podmioty prawami majątkowymi mogą dotyczyć np.: liczby posiadanych praw, rodzaju praw, ich kompletności i wyłączności. W konsekwencji można to przełożyć na liczbę, rodzaj oraz możliwość dysponowania posiadanymi zasobami.

Formę własności przedsiębiorstwa możemy zatem traktować jako pewien skrót myślowy obejmujący identyfikację podmiotu i przedmiotu działalności gospodarczej, a w szczególności identyfikację:

- ***układu wspólników tworzących podmiot gospodarczy,***
- ***reżimu prawnego podmiotu gospodarczego,***
- ***praw własności do przedsiębiorstwa (przedsiębiorstwa w znaczeniu przedmiotowym).***

2.3. Klasyfikacja form własności przedsiębiorstwa

Wymienione w poprzednim punkcie składowe formy własności pozwalają zidentyfikować najważniejsze cechy danej instytucji. Każda z tych trzech cech (układ wspólników, reżim prawny umowy, charakter praw majątkowych) może przybierać różne konfiguracje i różnie wpływać na powodzenie instytucji. Teoretycznie można wyliczyć wszystkie możliwe warianty form własności przedsiębiorstwa. Odpowiednich narzędzi może dostarczyć statystyka. W praktyce nie ma takiej potrzeby, gdyż najczęściej sytuacja (czynniki niesterowalne) znacznie ogranicza możliwości modelowania formy własności. Poniżej przedstawiono możliwe klasyfikacje trzech składowych formy własności przedsiębiorstwa sporządzone w oparciu o przepisy polskiego prawa gospodarczego.

2.3.1. Klasyfikacja układów wspólników

Logicznie pierwszą zmienną jest struktura osób zamierzających podjąć działalność gospodarczą. Klasyfikacji tych osób możemy dokonać według następujących kryteriów:

- posiadanie osobowości prawnej:
 - osoby prawne i osoby fizyczne posiadające osobowość prawną,
 - osoby lub instytucje nieposiadające osobowości prawnej,

- kraj pochodzenia:
 - osoby krajowe,
 - osoby zagraniczne,
- charakter lub źródło kapitału:
 - osoby państwowe,
 - osoby prywatne,
 - osoby komunalne,
- liczba wspólników:
 - jedna osoba,
 - grupa osób,
- rodzaj więzi pomiędzy wspólnikami:
 - pokrewieństwo,
 - zależności - podmiot dominujący, podmiot zależny,
 - osoby prowadzące działalność konkurencyjną, komplementarną,
- odpowiedzialność wspólników za zobowiązania podmiotu:
 - całym majątkiem wspólników,
 - do wysokości wniesionych kapitałów,
- sposób reprezentowania wspólników we władzach podmiotu:
 - proporcjonalnie do liczby osób (jedna osoba - jeden głos),
 - proporcjonalnie do wielkości wniesionych kapitałów (jedna jednostka kapitału - jeden głos),
- sposób podejmowania decyzji w podmiotach wieloosobowych:
 - jednomyślnie,

- większością głosów:
 - większością absolutną (w proporcji do wszystkich głosów),
 - większością (w proporcji do wymaganego quorum),
 - większością zwykłą (w proporcji do oddanych głosów),
- rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej przez wspólników:
 - działalność handlowa,
 - działalność wytwórcza,
 - działalność usługowa,
 - działalność budowlana,
 - bankowość, ubezpieczenia, media, usługi pocztowe i inne regulowane przez ustawy szczegółowe,
 - działalność mieszana,
 - osoby nieprowadzące działalności gospodarczej.

Nie wszystkie kategorie wspólników występują we wszystkich dopuszczonych przez prawo reżimach prowadzenia działalności gospodarczej. Także przedstawione klasyfikacje nie wyczerpują wszystkich możliwych. Można jeszcze wymienić np. klasyfikacje ze względu na: umiejętności zarządcze, doświadczenie, status materialny, formę wniesienia wkładu czy wiek wspólników. Celem prezentacji tych klasyfikacji jest ukazanie możliwości kształtowania układów wspólników.

Warto jeszcze zastanowić się nad problemem związanym z klasyfikacją wspólników, a dokładniej z klasyfikacją takich struktur wspólników, które pozwalałyby na monopolizowanie procesów podejmowania decyzji. Możliwość występowania takiego układu zależy także od reżimu prawnego podmiotu gospodarczego, ale wydaje się, że poniższa klasyfikacja jest na tyle ogólną, że może odzwierciedlać problemy władzy we wszystkich tych podmiotach, w których nie jest wymagany konsensus w podejmowaniu de-

cyzji. Można wymienić następujące układy wspólników gwarantujące decydujący udział w podejmowaniu decyzji:

- posiadanie absolutnej większości (wynikającej z uprzywilejowania, bez przywilejów),
- posiadanie zwykłej większości przy niewielkiej liczbie wspólników (wynikającej z uprzywilejowania, bez przywilejów),
- posiadanie zwykłej większości przy rozproszonym kapitale (wynikającej z uprzywilejowania, bez przywilejów),
- posiadanie tzw. złotych udziałów¹,
- brak możliwości wyłonienia jakiegokolwiek większości (rządy zarządu).

Wybór odpowiedniej struktury wspólników stanowi niezwykle ważny problem. Zależy od niego nie tylko sprawność zarządzania danym podmiotem, ale również możliwość korzystania z wielu przywilejów istniejących w naszym systemie gospodarczym (ulgi w podatku dochodowym, dodatkowe obciążenia zysku, możliwości korzystania ze specjalnych linii lub preferencji kredytowych). Na schemacie 2 przedstawiono wybrane możliwości układu udziałowców w spółce z o.o. (akcjonariuszy w spółce akcyjnej). Przy budowie tego schematu wykorzystano kilka kryteriów wyodrębniania wspólników i uzyskano około dwudziestu różnych wariantów struktury istotnie różniących się nie tylko ze względu na możliwości zarządzania, ale także ze względu na wspomniane wyżej preferencje.

¹ Jednostkowy udział zapewniający specjalne przywileje. Ze złotą akcją najczęściej związane jest prawo współdecydowania w najważniejszych dla spółki sprawach dotyczących np.: zmiany przedmiotu jej działalności, łączenia czy dzielenia spółki.

2.3.2. Klasyfikacja reżimów prawnych prowadzenia działalności gospodarczej

Kolejną składową formy własności przedsiębiorstwa jest reżim prawny¹ podmiotu gospodarczego. Przyjęcie przez współników określonego reżimu prawnego prowadzenia działalności gospodarczej warunkuje praktycznie większość wyborów w zakresie kształtowania sfery zarządczej i wykonawczej podmiotu.

Większość systemów prawa gospodarczego zakłada tzw. model swobody kształtowania umów. Mimo, że dotyczy on przede wszystkim prawa zobowiązań, to znajduje także swoje zastosowanie w przypadku wyborów reżimów prawnych prowadzenia działalności gospodarczej (poza ograniczeniami wynikającymi z przepisów szczególnych). Do podstawowych parametrów opisujących reżim prawny należą określenia:

- zdolności prawnej podmiotu,
- przedmiotu działalności,
- firmy,
- charakteru prawnego majątku,
- możliwych form wkładów do majątku,
- podstawowych cech wkładów,

¹ Reżim (łac. regimen = władza) - system władzy, ściśle określony tryb postępowania poprzez podanie wszystkich parametrów procesu. Zamiennie można mówić nie o reżimie prawnym, ale o statusie prawnym (łac. status = stan prawny), także o ustroju prawnym lub o konstytucji firmy (łac. constituo = organizować, tworzyć). W: *Słownik wyrazów obcych*, PWN Warszawa 1980. Konstytucja reguluje podstawowe instytucje ustroju, czyli takie, które konstytuują dany ustrój jako ustrój określonego typu. Szczególnymi cechami konstytucji są: szczególna treść, szczególna moc prawna, szczególna forma (sposób uchwalania i dokonywania zmian). Szerzej o konstytucji firmy w: Niemczyk J.: *Konstytucja firmy*, Prace Naukowe AE Wrocław nr 676, 1994.

- odpowiedzialności za zobowiązania podmiotu,
- zasad podziału zysków i udziału w stratach,
- ustroju władz podmiotu gospodarczego,
- zasad zmiany reżimu prawnego,
- możliwości rozwiązania podmiotu,
- innych istotnych parametrów dla poszczególnych rodzajów reżimu prawnego.

Wyrazem formalnym reżimu prawnego jest dokument erekcyjny podmiotu. W zależności od rodzaju podmiotu może to być: wpis do ewidencji, umowa, statut, akt administracyjny. Postanowienia zawarte w tych dokumentach można sklasyfikować według rodzaju (klasyfikacja zamieszczona powyżej), ale także według innych kryteriów. Ireneusz Weiss wymienia następujące klasy postanowień reżimu prawnego podmiotu:

- postanowienia obligatoryjne i fakultatywne,
- postanowienia regulowane bezwzględnie i względnie obowiązującymi przepisami prawa,
- postanowienia powodujące zastosowanie, wyłączenie lub niezastosowanie przepisów prawa,
- postanowienia bezwarunkowe, które muszą się znaleźć w każdej sytuacji i postanowienia warunkowe wprowadzane w określonej sytuacji,
- postanowienia niezbędne dla wymogu ewidencji lub rejestracji.¹

W tabeli 1 przedstawiono charakterystykę tych reżimów prawnych, które pozwalają w warunkach polskiej gospodarki na prowadzenie działalności gospodarczej zarówno w celach zarobkowych jak i w celach samofinansowania (dążenie do zrównoważenia wydatków z wpływami).

¹ I. Weiss dokonuje klasyfikacji tych postanowień w odniesieniu do spółki akcyjnej, można to jednak odnieść do szerszej klasy podmiotów. W: Weiss I.: *Klasyfikacja postanowień statutu spółki akcyjnej*, Monitor Prawniczy nr 8 1994, s.225-228.

Ogólna charakterystyka reżimów prawnych prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce

	Działalność gospodarcza	Spółka cywilna	Spółka jawna	Spółka komandytowa	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	Spółka akcyjna	Przedsiębiorstwo państwowe	Spółdzielnie	Zakład budżetowy	Fundacja prowadząca działalność gospodarczą	Stowarzyszenie prowadzące działalność gospodarczą	
Rodzaj	Osoba fizyczna	Spółka cywilna, osobowa	Spółka handlowa, osobowa	Spółka handlowa, osobowa	Spółka handlowa, kapitałowa	Spółka handlowa, kapitałowa	Przedsiębiorstwo państwowe	Spółdzielnia	Zakład budżetowy	Fundacja prowadząca działalność gospodarczą	Stowarzyszenie prowadzące działalność gospodarczą	
Osobowość prawna	Podmiotem obrotu jest osoba fizyczna. Osoba fizyczna.	Podmiotem obrotu są wspólnicy. Brak osobowości prawnej.	Podmiotem obrotu jest spółka. Brak osobowości prawnej.	Podmiotem obrotu jest spółka. Brak osobowości prawnej.	Podmiotem obrotu jest spółka. Brak osobowości prawnej.	Podmiotem obrotu jest spółka. Brak osobowości prawnej.	Podmiotem obrotu jest przedsiębiorstwo. Posiada osobowość prawną.	Podmiotem obrotu jest spółdzielnia. Posiada osobowość prawną. Gmina.	Podmiotem obrotu jest zakład budżetowy. Brak osobowości prawnej. Osobowość prawną posiada Gmina.	Podmiotem jest fundacja. Posiada osobowość prawną.	Podmiotem jest stowarzyszenie. Posiada osobowość prawną.	
Podstawa prawna	Ustawa z dn. 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 41, poz.324 z 1988 r.; z późn. zmianami)	Kodeks cywilny z dn. 23 kwietnia 1964 r. (Dz.U. Nr 16, poz.93, z późn. zmianami; art.860-875, księga III, tytuł XXXI).	Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. RP z 1934 r. Nr 57, poz.503 z późn. zmianami, art.143-157, dział IX, rozdział I-VI)	Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. RP z 1934 r. Nr 57, poz.503 z późn. zmianami, art.143-157, dział X, rozdział I-IV)	Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. RP z 1934 r. Nr 57, poz.503 z późn. zmianami, art.158-306, dział XI, rozdział I-IX)	Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. RP z 1934 r. Nr 57, poz.503 z późn. zmianami, art.307-490, dział XII, rozdział I-IX)	Ustawa z dn. 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych (Dz.U. Nr 18, poz.80 z 1991 r.; z późn. zmianami)	Ustawa z dn. 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze (Dz.U. Nr 30, poz. 210 z 1982 r.; z późn. zmianami)	Ustawa z dn. 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz.U. Nr 16, poz.95 z późn. zmianami) Rozporządzenie Ministra Finansów z dn. 8 maja 1991 r. w sprawie zakładów budżetowych (Dz.U. Nr 42, poz.183)	Ustawa z dn. 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (Dz.U. Nr 46, poz.203 z późn. zmianami)	Ustawa z dn. 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz.U. Nr 20, poz.104 z późn. zmianami)	
Cel działalności	W celu prowadzenia działalności gospodarczej czyli wytwórczej, budowlanej, handlowej i usługowej.	Tylko w celu gospodarczym i zarobkowym.	Tylko w celu gospodarczym i zarobkowym.	Tylko w celu gospodarczym i zarobkowym.	Tylko w celu gospodarczym i zarobkowym.	Tylko w celu gospodarczym i zarobkowym.	W celu gospodarczym i zarobkowym, także innym ale prawnie dozwolonym.	W celu gospodarczym i zarobkowym na zasadzie samofinansowania, racjonalnej gospodarki oraz rachunku ekonomicznego.	W celu gospodarczym, w interesie swoich członków.	W celu gospodarowania na zasadzie pokrywania zapotrzebowania na środki finansowe z przychodów i dotacji.	Może prowadzić działalność gospodarczą w ramach celów statutowych.	W celu gospodarczym. Dochód z działalności gospodarczej stowarzyszenia może służyć tylko realizacji celów statutowych.
Min. liczba osób	Jednoosobowo.	Min. 2 osoby.	Min. 2 osoby.	Min. 2 osoby - komandytariusz i komplementariusz.	Jednoosobowo z wyjątkiem sytuacji gdy tą osobą jest również spółka z oo.	Min. 3 osoby (z wyjątkiem gdy założycielem jest Skarb Państwa).	Skarb Państwa	Min. 10 osób (osoby fizyczne), min 3 osoby (osoby prawne).	Min. 10 osób (osoby fizyczne), min 3 osoby (osoby prawne).	Uchwałą Rady Gminy.	W formie statutu fundacji ustalonego przez Fundatora.	W formie statutu stowarzyszenia.
Forma zawiazania	Na podstawie zgłoszenia do ewidencji działalności gospodarczej.	Umowa wspólników w formie pisemnej. Nie wymaga formy notarialnej.	Umowa wspólników w formie pisemnej. Nie wymaga formy notarialnej.	Umowa wspólników w formie pisemnej, wymaga aktu notarialnego.	W formie umowy spółki lub aktu założycielskiego, wymaga formy notarialnej.	W formie statutu spółki, wymaga formy notarialnej.	W formie aktu o utworzeniu przedsiębiorstwa i w formie statutu przedsiębiorstwa.	W formie statutu spółdzielni.	Uchwałą Rady Gminy.	W formie statutu fundacji ustalonego przez Fundatora.	W formie statutu stowarzyszenia.	
Wymóg rejestracji	Tylko wpis do ewidencji działalności gospodarczej. Nie jest wymagany w przypadkach określonych w art.10 powyższej ustawy. Wpis ma charakter deklaracyjny.	Może być wpisana do rejestrów pozasądowych. Podlega wpisowi do ewidencji działalności gospodarczej (jeśli podejmuje działalność zgodnie z ustawą o działalności gospodarczej) z wyjątkiem spółki cywilnej osób prawnych.	Podlega wpisowi do rejestru handlowego (wpis ma charakter deklaracyjny).	Podlega wpisowi do rejestru handlowego (wpis ma charakter konstytutywny i obligatoryjny).	Podlega wpisowi do rejestru handlowego (wpis ma charakter obligatoryjny, konstytutywny i sanujący).	Podlega wpisowi do rejestru handlowego (wpis ma charakter obligatoryjny, konstytutywny i sanujący).	Podlega wpisowi do rejestru przedsiębiorstw państwowych (wpis konstytutywny, obligatoryjny).	Podlega wpisowi do rejestru spółdzielni (wpis konstytutywny, obligatoryjny).	Nie wymaga rejestracji.	Podlega rejestracji w rejestrze fundacji (wpis konstytutywny).	Podlega rejestracji w rejestrze stowarzyszeń (wpis konstytutywny).	
Firma	Nazwisko i imię osoby prowadzącej działalność gospodarczą.	Oznaczenia imionami i nazwiskami wspólników, nazwa spółki cywilnej - fakultatywne.	Oznaczenia nazwiskami lub nazwiskami wspólników z dopiskiem spółki jawna.	Oznaczenia nazwiskami komplementariuszy z dopiskiem spółki komandytowa.	Dowolne oznaczenie z dopiskiem spółka z ograniczoną odpowiedzialnością.	Dowolne oznaczenie z dopiskiem spółka akcyjna lub SA.	Dowolne oznaczenie.	Dowolne oznaczenie z dopiskiem spółdzielnia, spółdzielczy.	Dowolne oznaczenie.	Dowolne oznaczenie.	Dowolne oznaczenie.	
Charakter prawny majątku	Własność osoby prowadzącej działalność gospodarczą w postaci własności rzeczy i innych praw majątkowych.	Współwłasność łączna (art.863 k.c.) czyli brak oznaczenia udziałów, charakter niepodzielnej całości w okresie trwania spółki.	Współwłasność łączna z wyjątkiem, ale na czas trwania spółki o cechach współwłasności łącznej.	Współwłasność łączna z wyjątkiem, ale na czas trwania spółki.	Kapitał zakładowy - liczbowo oznaczona kwota przynależna stanowiąca sumę udziałów wspólników. Podstawowe cechy kapitału to stałość, oznaczenie, całkowita wypła. Majątek spółki może się różnić od kapitału zakładowego (nieodroczenie sportu, nieważność objęcia udziału).	Kapitał zakładowy (akcyjny) - liczbowo oznaczona kwota przynależna stanowiąca sumę wartości nominalnych wszystkich akcji. Cechy kapitału to stałość, oznaczenie, całkowita wypła. Majątek spółki może być zbrany przez subskrypcję (wymóg złożenia w depozycie 1/20 kapitału zakładowego).	Akt prawny o utworzeniu przedsiębiorstwa określa wielkość środków (Fundusz Założycielski). Organ założycielski nie może pozbawić przedsiębiorstwa majątku poza szczególnymi przypadkami.	Fundusz udziałowy - z wpłat udziałów członkowskich, odpisów na udziały członkowskie lub z innych źródeł. Fundusz zasobowy - powstający z wpłat przez członków wpisowego, części nadwyżki bilansowej lub z innych źródeł.	Fundusz zasadniczy - obejmuje równowartość posiadanego majątku otrzymanego nieodpłatnie od gminy (dotacja) oraz wygospodarowanej nadwyżki na podstawie uchwały Rady Gminy.	Majątkiem mogą być pieniądze, papiery wartościowe, oddane na własność rzeczy ruchome i nieruchomości.	Majątek powstaje ze składek członkowskich, darowizn, spadków, zapisów, dochodów z działalności gospodarczej, oraz ofiarności publicznej i dotacji.	
Min. kapitał	-	Nie określony.	Nie określony.	Nie określony.	4 000 zł	100 000 zł	-	100 000 zł	-	1 000 zł	-	
Forma wkładu	-	- własność i inne prawa majątkowe np. najmu, patentu, dzierżawy - świadczenie usług	- własność i inne prawa majątkowe, - świadczenie usług	- wkłady pieniężne i niepieniężne (sport), sportem mogą być prawa majątkowe (z wyjątkiem prawa do firmy i znaku towarowego, klienteli i wiarygodności), - wkładem nie może być świadczenie usług przez udziałowców,	- wkłady pieniężne i niepieniężne (sport), sportem mogą być prawa majątkowe (z wyjątkiem prawa do firmy i znaku towarowego, klienteli i wiarygodności), - wkładem nie może być świadczenie usług przez udziałowców,	- wkłady pieniężne i niepieniężne (sport), sportem mogą być prawa majątkowe (z wyjątkiem prawa do firmy i znaku towarowego, klienteli i wiarygodności), - wkładem nie może być świadczenie usług przez udziałowców,	- jak w spółce z oo Celem wynagrodzenia za usługi oddane przy powstaniu można wydać imienne świadczące (co najwyżej na 25 lat).	Udziały pieniężne i niepieniężne.	W formie dotacji.	-	Składki członkowskie.	
Termin wniesienia wkładów	-	- możliwość rozłożenia w czasie	- możliwość rozłożenia w czasie	- możliwość rozłożenia w czasie	przed rejestracją	Aport przed rejestracją. Akcje za gotówkę muszą być opłacone przed rejestracją, co najmniej w wysokości 1/4 wartości nominalnej.	-	Możliwość rozłożenia w czasie.	-	-	-	
Cechy wkładów: - min. wysokość, - podzielność, - możliwość uprzywilejowania - umiarzenie, - zbywalność	-	-	-	- przedmiotem wkładu komandytariusza podlega wpisowi do rejestru handlowego. Wpisowi podlega także suma komandytowa, wysokość wkładu bez ograniczeń	- min. wysokość: 50 zł, - podzielność: możliwa gdy wpólnik ma tylko jeden udział, niemogliwa gdy podzielił się równie i każdy może mieć kilka udziałów, - uprzywilejowanie: co do dywidendy, co do kwoty likwidacyjnej, co do głosu, - umorzenie: tylko wtedy gdy przewiduje to umowa spółki (z czystego zysku lub z kapitału zakładowego), - zbycie wymaga formy pisemnej, życie może być uzależnione od zezwolenia spółki (Zarządu), albo w inny sposób ograniczone	- min. wysokość: 1 zł, - podzielność: podział akcji decyzją Walnego Zgromadzenia - dotyczy innej kategorii podzielności), - uprzywilejowanie: co do dywidendy, co do kwoty likwidacyjnej, co do głosu, - umorzenie tylko wtedy gdy przewiduje to statut (z czystego zysku), za akcje umorzone przez losowanie mogą być wydawane akcje użytkowe (tj. akcje pozbawione pewnych praw), - zbywalność akcji umiemych wymaga wyczenia oraz pisemnego oświadczenia, na okaziciela tylko wyczenia. Zbywalność akcji imiennych może być ograniczona ustawą, statutem, umową stron	-	-	-	-		
Odpowiedzialność za zobowiązania	- nieograniczona, - bezpośrednia	- solidarna, - nieograniczona, - bezpośrednia także karna i cywilna osób zarządzających	- solidarna, - nieograniczona, - bezpośrednia także karna i cywilna osób zarządzających	Komplementariusze całym majątkiem solidarnie, bez ograniczeń i bezpośrednio. Komandytariusze do wysokości sumy komandytowej. Wspólnik odpowiada całym swoim majątkiem za zobowiązania podatkowe w takiej części w jakiej ma prawo do zysku. Także karna i cywilna osób zarządzających.	Do wysokości wniesionego kapitału zakładowego i majątkiem spółki w przypadku zobowiązań podatkowych. Wspólnik odpowiada całym majątkiem proporcjonalnie do udziału w zyskach. Także karna i cywilna osób zarządzających.	Do wysokości wniesionego kapitału zakładowego i majątkiem spółki.	Ograniczenie do wielkości majątku przedsiębiorstwa.	Odpowiada spółdzielnia swoim majątkiem, członek spółdzielni nie odpowiada za jej zobowiązania.	Odpowiada Gmina.	Do wysokości majątku fundacji.	Do wysokości majątku stowarzyszenia.	
Udział w zyskach	Podziału zysku dokonuje właściciel	Równy udział wspólników chyba, że umowa stanowi inaczej. Nie można wyliczyć wspólnika od udziału w zysku.	Decyduje umowa, z braku ustaleń przyjmuje się udział równy. Wspólnik może żądać corocznie odsetek w wysokości 0.04 od swego udziału, nawet gdy spółka ponosi straty.	Decyduje umowa spółki.	- zgodnie z umową spółki lub proporcjonalnie do udziałów i przywilejów, - wypłaty może żądać każdy ze wspólników, - umowa może zastrzec, że wielkość dywidendy określa zgromadzenie wspólników,	- w stosunku do nominalnej wartości akcji przy uwzględnieniu uprzywilejowania, - wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia,	Zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów - podział na prowizje dla Dyrektora, nagrody i premie dla załogi, obligatoryjną dywidendę dla Skarbu Państwa Podziału zysku przeznaczonego dla załogi dokonuje ogólne zebranie pracowników.	Zgodnie z uchwałą Walnego Zgromadzenia, wg zasad określonych w statucie.	Nadwyżkę środków obrotowych ponad planowany wzrost środków obrotowych zakład odprowadza do gminy.	Całość zysków przeznaczana się na realizację celów statutowych.	Całość zysków przeznaczona na cele statutowe.	
Zarządzanie spółką	Przedsiębiorstwem zarządza właściciel.	Każdy wspólnik jest uprawniony i zobowiązany do prowadzenia spraw spółki. Umowa lub uchwała wspólników może wyliczyć wspólnika, także powierzyć zarząd osobie trzeciej.	Każdy wspólnik ma prawo i obowiązek prowadzenia spraw spółki. Nie można powierzyć prowadzenia spółki osobom trzecim. Prowadzenie spraw spółki można powierzyć jednemu lub kilku wspólnikom, z wyłączeniem pozostałych wspólników.	Komplementariusze mają prawo i obowiązek prowadzenia spraw spółki. Komandytariusz może wyrazić zgodę w sprawach przekraczających zwykły zarząd. Nie można powierzyć prowadzenia spółki osobom trzecim.	Zarząd - jedna lub więcej osób spośród wspólników lub osób trzecich. Powoływany przez wspólników uchwałą (umowa spółki może stanowić inaczej) np. przez Radę Nadzorczą, niektórych wspólników). Każdy członek zarządu może prowadzić sprawy spółki (chyba, że umowa stanowi inaczej). Uchwały zarządu zapadają bezwzględna większość głosów odcyng. Rada Nadzorcza lub Komisja Rewizyjna - powoływana w spółkach o kapitale większym niż 25 000 zł i liczba wspólników większej od 50, składa się z min. 3 członków wybieranych uchwałą wspólników (umowa może stanowić inaczej). Posiada przede wszystkim uprawnienia kontrolne. Zgromadzenie Wspólników - najwyższy organ władzy. Uchwały podejmuje na Zwyczajnym lub Nadzwyczajnym Zgromadzeniu.	Zarząd - jedna lub więcej osób spośród akcjonariuszy lub osób trzecich. Członków zarządu wybiera Walne Zgromadzenie, chyba że statut stanowi inaczej. Prowadzenie spraw w spółki przez Zarząd określa statut lub uchwała Walnego Zgromadzenia. Rada Nadzorcza - może być powoływana, musi być powołana gdy kapitał jest wyższy niż 500 000 zł, obok Rady Nadzorczej może być ustanowiona Komisja Rewizyjna. Składa się z min. 5 osób powoływanych przez Walne Zgromadzenie (statut może ustanowić inny sposób). Radę Nadzorczą można wybierać grupami. Obowiązkiem Rady jest nadzór nad wszystkimi sferami działalności przedsiębiorstwa. Walne Zgromadzenie - najwyższy organ władzy. Uchwały podejmuje na Zwyczajnym lub Nadzwyczajnym Zgromadzeniu.	Dyrektor przedsiębiorstwa - powoływany przez Radę Pracowniczą po zapoznaniu konkursu. Odpowiedzialny za bieżące zarządzanie przedsiębiorstwem (możliwość zawarcia umowy o zarządzanie). Rada Pracownicza - ma prawo do nadzorowania całości działalności przedsiębiorstwa. Ogólne Zebranie Delegatów - powołuje Radę Pracowniczą i uchwała statut.	Zarząd - powoływane przez Walne Zgromadzenie lub Radę, odpowiedzialny za kierowanie i reprezentowanie spółdzielni. Rada Nadzorcza - sprawuje kontrolę i nadzór nad działalnością spółdzielni, wybiera Walne Zgromadzenie - min. 3 członków. Walne Zgromadzenie - Każdy członek ma jeden głos, bez względu na liczbę udziałów (w przypadku osób prawnych można określić inaczej). Walne Zgromadzenie można zastąpić Zebraniem Przedstawicieli.	Kierownik zakładu budżetowego - powoływany przez Zarząd Gminy, kompetencje kierownika określa na podstawie właściwych ustaw i rozporządzeń Zarząd Gminy, część kompetencji może zastrzec Zarząd Gminy dla siebie.	Zarząd Fundacji - prowadzi działalność gospodarczą i reprezentuje na zewnątrz. Fundator - określa nazwę, siedzibę, majątek, cele, zakres działalności oraz powołuje i określa kompetencje Zarządu.	Walne Zebranie Członków, w większych stowarzyszeniach - Zebranie Delegatów. Zarząd - prowadzi działalność gospodarczą, szczegóły określa statut stowarzyszenia. Organ kontroli wewnętrznej - kompetencje określa statut.	
Wynagrodzenie zarządcy	Zarządca - właściciel nie ma prawa do wynagrodzenia. Ale prawo do zwrotu wydatków. W wypadku powierzenia osobie trzeciej wynagrodzenie określa umowa.	Wspólnicy nie mają prawa do wynagrodzenia za zarząd, ale prawo do zwrotu wydatków. W wypadku powierzenia osobie trzeciej wynagrodzenie określa umowa.	Wspólnicy nie mają prawa do wynagrodzenia za zarząd.	jak w spółce jawnej	Określa umowa spółki.	Określa statut spółki.	Określa Rada Pracownicza.	Określa Rada Nadzorcza.	Określa Zarząd Gminy.	Określa Fundator.	Członkowie pracują na zasadzie nieodpłatności.	
Reprezentacja spółki	Zarządca - właściciel.	Każdy wspólnik jest uprawniony do reprezentowania spółki, chyba że umowa spółki stanowi inaczej.	Każdy wspólnik jest uprawniony do reprezentowania spółki, chyba że umowa spółki stanowi inaczej.	Każdy komplementariusz może reprezentować spółkę. Komandytariusze jedynie jako pełnomocnicy.	Uprawniony tylko Zarząd, jeśli umowa spółki nie stanowi inaczej, to wymagane jest współdziałanie dwóch członków Zarządu (w Zarządzie wielo-osobowym).	Uprawniony tylko Zarząd. W przypadku wieloosobowego Zarządu, wymagane jest współdziałanie dwóch członków Zarządu, chyba że statut stanowi inaczej.	Reprezentuje Dyrektor przedsiębiorstwa. Zastępcy i pełnomocnicy w granicach umocowania. Powyżej określonej kwoty dyrektor wspólnie z drugą upoważnioną osobą.	Zarząd - w imieniu Zarządu dwaj członkowie lub członek Zarządu i pełnomocnik.	Kierownik, z wyjątkiem kompetencji zastrzeżonych przez Zarząd Gminy dla siebie.	Członkowie Zarządu wpisani do rejestru, w sposób określony w tym rejestrze.	Członkowie zarządu wpisani do rejestru, w sposób określony w tym rejestrze.	
Zmiana umowy/statutu	Zmiany zgłoszenia dokonuje właściciel.	W wyniku uchwały wspólników.	Wymaga zgody wszystkich wspólników.	Wymaga zgody wszystkich wspólników, w tym komandytariusza.	Wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia powiększej 3/4 oddanych głosów. Statut może ustanowić surowsze warunki. Jeśli zmiana dotyczy wzrostu świadczeń lub uszczupła prawa akcjonariuszy, to wymaga się ich zgody. W wypadku akcji o różnych uprawnieniach uchwały mogące uszczuplić prawa podejmuje się w drodze głosowania, w każdej grupie osobno.	Wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia powiększej 3/4 oddanych głosów. Statut może ustanowić surowsze warunki. Jeśli zmiana dotyczy wzrostu świadczeń lub uszczupła prawa akcjonariuszy, to wymaga się ich zgody. W wypadku akcji o różnych uprawnieniach uchwały mogące uszczuplić prawa podejmuje się w drodze głosowania, w każdej grupie osobno.	Wymaga decyzji Ogólnego Zebrania Delegatów.	Wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia, podjętej większością 2/3 głosów.	Uchwałą Rady Gminy.	Fundator - założyciel fundacji	Określa statut stowarzyszenia.	
Rozwiązanie - przyczyny	- decyzja właściciela o zaprzestaniu prowadzenia działalności gospodarczej, - prawomocne orzeczenie sądu, zakazujące prowadzenia działalności gospodarczej.	- z przyczyn przewidzianych w umowie, - rozwiązanie przez sąd w drodze powództwa wytoczonego przez wspólnika, - śmierć wspólnika (w spółce dwuosobowej o ile nie przewidziano spadkobiercy), - wystąpienie wspólnika, - ogłoszenie upadłości (jeśli spółkę wpisano do ewidencji),	- z przyczyn przewidzianych w umowie, - zgoda wszystkich wspólników, - ogłoszenie upadłości spółki, - śmierć wspólnika lub ogłoszenie jego upadłości (chyba, że umowa stanowi inaczej), - wypowiedzenie, - wyrok sądu (wniosek wspólnika),	jak w spółce jawnej z wyjątkiem punktu: śmierć komandytariusza nie rozwiązuje spółki chyba, że umowa spółki stanowi inaczej.	- przyczyny przewidziane w umowie, - uchwała wspólników o rozwiązaniu spółki lub przeniesieniu poza granicę, - ogłoszenie upadłości, - wyrok sądu (na żądanie wspólnika lub członka władz lub Prokuratora Generalnego), - rozwiązanie przez sąd z powodu nie usunięcia istotnych braków przy założeniu spółki,	- przyczyny przewidziane w umowie, - uchwała Walnego Zgromadzenia o rozwiązaniu spółki lub przeniesieniu siedziby za granicę, - ogłoszenie upadłości, - imię przewidziane prawem (łącznie, ośnięcie koncesji), - z innych określonych w ustawie, - w wyniku decyzji o prywatyzacji przedsiębiorstwa, - ogłoszenie upadłości, - po zakończeniu podziału lub łączenia, - po zakończeniu likwidacji, - po przekształceniu w spółkę.	- po opłaconiu podatków obciążających zysk nie wystarcza na opłacenie dywidendy, - prawomocnym wyrokiem sądu lub ostateczną decyzją administracyjną, - na wniosek Zarządu Komisarycznego, - z innych określonych w ustawie, - w wyniku decyzji o prywatyzacji przedsiębiorstwa, - ogłoszenie upadłości, - po zakończeniu podziału lub łączenia, - po zakończeniu likwidacji, - po przekształceniu w spółkę.	- z upływem okresu, na który spółdzielnia utworzona, - zmniejszenie się liczby członków poniżej wymaganej, - uchwały dwóch kolejnych Walnych Zgromadzeń, uchwały związku rewizyjnego (naruszenie prawa lub statutu), - ogłoszenie upadłości,	- decyzja Rady Gminy w sytuacji nie zrealizowania założonych celów, - wyczerpanie środków finansowych i majątku fundacji,	- osiągnięcie postawionych celów, - wyczerpanie środków finansowych i majątku fundacji,	- z przyczyn wymienionych w statucie, - sąd na wniosek organu nadzorującego lub prokuratora w razie naruszenia prawa lub postanowienia statutu,	
Wystąpienie lub wyłączenie wspólnika	-	- wypowiedzenie na 3 miesiące przed końcem roku obrachunkowego lub bez określenia czasu, - wypowiedzenie przez wierzyciela osobistego,	- wypowiedzenie wspólnika na 6 miesięcy przed końcem roku obrachunkowego lub bez określenia czasu, - wyrok sądowy (na wniosek wspólników),	jak w spółce jawnej	- decyzją sądu na żądanie wszystkich wspólników (muszą reprezentować więcej niż 50%), - rezgnacja wspólnika.	- wyłączenie akcjonariusza jest niedopuszczalne, - rezgnacja akcjonariusza	- rezgnacja członka (wypowiedzenie), - wykluczenie, gdy członek nie przestrzega obowiązków statutowych, - z chwilą śmierci osoby fizycznej lub ustania działalności osoby prawnej,	-	-	-	- rezgnacja, - wykluczenie przez zarząd, - śmierć członka	

Źródło: opracowanie własne.

Obok informacji zawartych w tabeli 1, w tym punkcie przedstawiono charakterystyczne dla poszczególnych reżimów prawnych, organizacyjno-prawne problemy tworzenia i zarządzania danymi podmiotami gospodarczymi, szczególnie podkreślając możliwości kształtowania układu wspólników w danym reżimie prawnym.

Działalność gospodarcza prowadzona przez osoby fizyczne

Podstawa prawna: Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 41, poz. 324 z 1988 r.; z późn. zmianami).

Klasyfikacje rodzajów działalności gospodarczej prowadzonej przez osoby fizyczne:

- kryterium - ważność prowadzonej działalności dla osoby fizycznej:
 - główne źródło utrzymania w zakresie działalności wymienionej w art. 10 cyt. ustawy,
 - główne źródło utrzymania w pozostałym zakresie,
 - uboczne źródło utrzymania w zakresie działalności wymienionej w art. 9, pkt. 2 cyt. ustawy,
 - uboczne źródło utrzymania w pozostałym zakresie,
- kryterium - wymóg koncesji:
 - prowadzenie działalności wymagającej koncesji,
 - prowadzenie działalności niewymagającej koncesji,
- kryterium - kraj pochodzenia:
 - osoba krajowa,
 - osoba zagraniczna (Ustawa z 6 lipca 1982 r. o zasadach prowadzenia na terytorium RP działalności gospodarczej w zakresie drobnej wytwórczo-

ści przez zagraniczne osoby prawne i fizyczne (Dz.U. z 1989 r., Nr 27, poz. 148 i Nr 74, poz. 442).

Spółka cywilna

Podstawa prawna: Kodeks cywilny z dn. 23 kwietnia 1964 roku (Dz.U. Nr 16, poz. 93; z późn. zmianami).

Klasyfikacje wspólników w spółkach cywilnych:

- kryterium - posiadanie osobowości prawnej przez wspólników:
 - osoby fizyczne,
 - osoby prawne,
 - jednostki nieposiadające osobowości prawnej,
- kryterium - kraj pochodzenia:
 - osoby krajowe,
 - osoby zagraniczne.

Klasyfikacja spółek cywilnych:

- kryterium - odpowiedzialność za zobowiązania:
 - tzw. spółka wewnętrzna, której istota wyczerpuje się w wielostronnym stosunku zobowiązaniowym łączącym wspólników, zasadą jest odpowiedzialność tych dłużników, którzy zaciągają zobowiązania,
 - tzw. zewnętrzna spółka zwykła (tradycyjna), która charakteryzuje się tym, że w stosunku do osób trzecich występuje wielość wspólników ujęta w ramy organizacyjne spółki, zasadą jest odpowiedzialność wspólnika, ale w każdorazowej umowie można zastrzec odpowiedzialność spółki,

- tzw. spółka zewnętrzna prowadząca działalność w formie przedsiębiorstwa, dłużnikiem jest spółka, co nie wyklucza odpowiedzialności wspólników.¹

Konstrukcja prawna spółki cywilnej budzi wiele wątpliwości wśród prawników. Szczególne kontrowersje związane są z kwestią posiadania przez spółkę zdolności sądowej w postępowaniu w sprawach gospodarczych, zdolności upadłościowej i zdolności układowej. Większość tych wątpliwości wynika z cech przepisów regulujących spółki cywilne. Mają one charakter dyspozytywny, co oznacza pozostawienie dużej swobody kształtowania umowy spółki przez wspólników.

Spółka jawna

Podstawa prawna: Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. z dn. 30 czerwca 1934 r., Nr 57, poz. 502; z późn. zmianami).

Klasyfikacja wspólników w spółce jawnej:

- kryterium - posiadanie osobowości prawnej (patrz: spółka cywilna),
- kryterium - kraj pochodzenia (patrz: spółka cywilna),
- kryterium - prowadzenie spraw spółki:
 - wspólnicy dopuszczeni do prowadzenia spraw spółki,
 - wspólnicy wyłączeni z prowadzenia spraw spółki (mocą umowy spółki).

¹ Jędrzejowska A.: *Istota spółki cywilnej jako podmiotu gospodarczego*, Przegląd Prawa Handlowego nr 5 1993 i Jędrzejowska A.: *Podmiotowość prawna spółki cywilnej będącej podmiotem gospodarczym*, Przegląd Prawa Handlowego nr 6 1993.

Przedstawione zasady odpowiedzialności wspólników nie wykluczają ogólnej zasady, że za zobowiązania w spółce cywilnej odpowiedzialność wspólników ma charakter solidarny i nieograniczony.

Spółka komandytowa

Podstawa prawna: Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. z dn. 30 czerwca 1934 r., Nr 57, poz. 502; z późn. zmianami).¹

Klasyfikacja wspólników w spółce komandytowej:

- kryterium - posiadanie osobowości prawnej (patrz: spółka cywilna),
- kryterium - kraj pochodzenia (patrz: spółka cywilna),
- kryterium - odpowiedzialność za zobowiązania spółki:
 - komplementariusz - odpowiedzialność całym majątkiem,
 - komandytariusz - odpowiedzialność do sumy komandytowej.

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością

Podstawa prawna: Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. z dn. 30 czerwca 1934 r., Nr 57, poz. 502; z późn. zmianami).

Klasyfikacje udziałowców w spółce z ograniczoną odpowiedzialnością:

- kryterium - posiadanie osobowości prawnej (patrz: spółka cywilna),
- kryterium - charakter wniesionego kapitału:
 - kapitał prywatny,
 - kapitał państwowy,
 - kapitał jednostek samorządu terytorialnego,

¹ Przepisy wprowadzające Kodeks cywilny z dn. 23 kwietnia 1964 r. uchylili artykuły dotyczące spółki komandytowej. Ustawą z dn. 31 sierpnia 1991 r. o zmianie Rozporządzenia Prezydenta RP - Kodeks handlowy (Dz.U. z dn. 21 października 1991 r., Nr 94, poz.418) zostały przywrócone. Szeroko o prawnych kwestiach spółki komandytowej w: Litwińska M.: *O konstrukcji prawnej spółki komandytowej*, Przegląd Prawa Handlowego nr 4 1994.

- kryterium - liczba wspólników:
 - spółka jednoosobowa,
 - spółka wieloosobowa,
- kryterium - kraj pochodzenia:
 - osoba krajowa,
 - osoba zagraniczna (Ustawa z 14 czerwca 1991 r. o spółkach z udziałem zagranicznym (Dz.U. Nr 60, poz. 253; z późn. zmianami)).

Spółka akcyjna

Podstawa prawna: Kodeks handlowy z dn. 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. z dn. 30 czerwca 1934 r., Nr 57, poz. 502; z późn. zmianami).

Klasyfikacje akcjonariuszy w spółce akcyjnej:

- kryterium - posiadanie osobowości prawnej (patrz: spółka cywilna),
- kryterium - charakter wniesionego kapitału (patrz: spółka z o.o.),
- kryterium - liczba wspólników (patrz: spółka z o.o.),
- kryterium - kraj pochodzenia (patrz: spółka z o.o.),
- kryterium - uprzywilejowanie akcji:
 - akcje zwykłe,
 - akcje uprzywilejowane,
 - co do głosu,
 - co do dywidendy,
 - co do podziału majątku,
 - co do prawa poboru akcji z nowej emisji.

Klasyfikacje spółek akcyjnych:

- kryterium - przedmiot działalności gospodarczej:
 - spółki prowadzące działalność określoną w art. 2.1 Ustawy o działalności gospodarczej z dn. 23 grudnia 1988 r.(Dz.U. Nr 41, poz. 324, z 1988 r.; z późn. zmianami),
 - spółki prowadzące działalność bankową, na podstawie Ustawy z dn. 31 stycznia 1989 r. - Prawo bankowe (Dz.U. z dn. 29 września 1992r., Nr 72, poz. 359; z późn. zmianami),
 - spółki prowadzące działalność ubezpieczeniową, na podstawie Ustawy z dn. 28 lipca 1990 r. o działalności ubezpieczeniowej (Dz.U. Nr 59, poz. 344, z 1990 r.; z późn. zmianami),
 - spółki prowadzące fundusze powiernicze, na podstawie Ustawy Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych z dn. 22 marca 1991 r. (Dz.U. Nr 35, poz. 155, z 1991 r.; z późn. zmianami),
 - inne,
- kryterium - dopuszczenie do obrotu publicznego i obrotu giełdowego:
 - spółki w obrocie niepublicznym,
 - spółki w obrocie publicznym,
 - spółki w obrocie pozagiełdowym,
 - spółki w obrocie giełdowym,
 - na rynku podstawowym,
 - na rynku równoległym,
 - na tzw. trzecim rynku.

Przedsiębiorstwo państwowe

Podstawa prawna: Ustawa z dn. 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych (Dz.U. Nr 18, poz. 80, z 1991 r.; z późn. zmianami), Ustawa o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych z dn. 31 stycznia 1989 r. (tekst jednolity w Dz.U. Nr 6, poz. 27, z 1991 r.), Ustawa z dn. 25 września 1981 r. o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego (Dz.U. Nr 24, poz. 123, z 1981 r.; z późn. zmianami).

Przedsiębiorstwa państwowe mogą być tworzone przez naczelne oraz centralne organy administracji państwowej, przez NBP lub inny organ państwowy w uzasadnionych przypadkach zgodnie z art.7.2 ustawy o przedsiębiorstwach państwowych. Przedsiębiorstwa państwowe mogą działać:

- na zasadach ogólnych,
- jako przedsiębiorstwa użyteczności publicznej (w celu bieżącego i nieprzerwanego zaspokajania potrzeb ludności).

Przedsiębiorstwa państwowe mogą tworzyć:

- przedsiębiorstwa międzynarodowe z innymi państwami (art.10.1 ustawy o przedsiębiorstwach państwowych),
- przedsiębiorstwa mieszane wspólnie z innymi osobami prawnymi, a także osobami fizycznymi według statusów przewidzianych prawem (art.11 cyt.ustawy).

Spółdzielnie

Podstawa prawna: Ustawa z dn. 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze (Dz.U. Nr 30, poz. 210, z 1982 r.; z późn. zmianami).

Spółdzielnie mogą być zakładane jako:

- spółdzielnie działające na zasadach ogólnych,

- spółdzielnie produkcji rolnej,
- spółdzielnie kółek rolniczych,
- spółdzielnie pracy (inwalidów niewidomych),
- spółdzielnie mieszkaniowe.

Stowarzyszenia

Podstawa prawna: Ustawa z dn. 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz.U. Nr 20, poz. 104, z 1989 r.; z późn. zmianami).

Stowarzyszenia mogą prowadzić działalność gospodarczą zarówno w celach zarobkowych jak i samofinansowania, z tym że dochód z działalności gospodarczej mogą przeznaczyć tylko na cele statutowe. Stowarzyszenia mogą prowadzić działalność gospodarczą bezpośrednio lub poprzez powołane spółki. Ustawa dopuszcza tworzenie stowarzyszeń zwykłych, które jednak nie mogą prowadzić działalności gospodarczej.

Fundacje

Podstawa prawna: Ustawa z dn. 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (Dz.U. Nr 46, poz. 203; z późn. zmianami).

Fundacje mogą prowadzić działalność gospodarczą w rozmiarach służących realizacji jej celów. Oznacza to, że rozmiary tej działalności nie mogą przerosnąć potrzeb ich realizacji. W warunkach polskiej gospodarki rola fundacji, która powinna być sprowadzona do finansowania celów określonych przez fundatora, została wypaczona. Fundację zakłada się najczęściej po to aby dopiero „organizować sponsorów”. Ministerstwo sprawiedliwości przygotowuje nowelizację Ustawy o fundacjach. Analiza projektów wskazuje na możliwość znacznego ograniczenia możliwości prowadzenia działalności gospodarczej przez fundacje.

Zakład budżetowy

Podstawa prawna: Ustawa z dn. 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz.U. Nr 16, poz. 95, z 1990 r.; z późn. zmianami). Rozporządzenie Ministra Finansów z dn. 8 maja 1991 r. w sprawie zakładów budżetowych (Dz.U. Nr 42, poz. 183, z 1991 r.).

Zakład budżetowy jest najwyżej zorganizowaną oraz najbardziej wyodrębnioną i samodzielną jednostką gospodarki pozabudżetowej. Stąd jego właśnie charakterystykę zamieszczono w tabeli 1.

Gminy mogą prowadzić swoją działalność, w tym gospodarczą jako:

- gospodarkę budżetową prowadzoną przez jednostki budżetowe (pokrywanie wydatków z budżetu i odprowadzanie dochodów bezpośrednio do budżetu),
- gospodarkę pozabudżetową (pokrywanie kosztów działalności z uzyskiwanych dochodów własnych i dotacji budżetowych) realizowaną poprzez:
 - tzw. środki specjalne (nie są wyodrębnione organizacyjnie z właściwego budżetu, lecz jedynie finansowo i rachunkowo),
 - tzw. gospodarstwa pomocnicze (są wyodrębnione organizacyjnie, najczęściej tworzone dla prowadzenia działalności ubocznej i części działalności podstawowej gminy),
 - tzw. zakłady budżetowe (szerzej opisane w tabeli 1).¹

Zadania gminy mogą być również realizowane poprzez:

- zlecenie innym podmiotom na podstawie umowy obligacyjnej,
- tworzenie lub udział w spółkach prawa handlowego,
- udział w innych podmiotach prawnych.

¹ Tegler E., Ofiarski Z.: *Finanse samorządu ...*, wyd.cyt., s.64-80.

Podobne struktury do prowadzenia działalności gospodarczej mogą powoływać obok gmin i związków gmin organy administracji rządowej (państwowej).

W celu porównawczym w kolejnych tabelach 2, 3, 4 przedstawiono podstawowe reżimy prawne prowadzenia działalności gospodarczej obowiązujące w Niemczech, Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych. Przy prezentacji tych reżimów ograniczono się do opisu przede wszystkim spółek osobowych i kapitałowych. Porównanie rozwiązań organizacyjno-prawnych polskich spółek osobowych i kapitałowych z rozwiązaniami zagranicznymi wskazuje na wiele podobieństw np. w rozwiązaniach dotyczących ukształtowania zasad odpowiedzialności za zobowiązania spółki majątkiem spółki i majątkiem wspólników. Polskie rozwiązania zastosowane w Kodeksie handlowym z 1934 roku wzorowane były na ustawodawstwie niemieckim. Stąd wiele rozwiązań organizacyjno-prawnych stosowanych w polskich spółkach jest odwzorowaniem rozwiązań niemieckich.

Spółki w prawie gospodarczym Niemiec

	Gesellschaft des bürgerlichen Rechts	Stille Gesellschaft	Offene Handelsgesellschaft	Kommanditgesellschaft	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Aktiengesellschaft	Kommanditgesellschaft auf Aktien
Nazwa polska	spółka cywilna	spółka cicha	spółka jawna	spółka komandytowa	spółka z oo	spółka akcyjna	spółka akcyjno-komandytowa
Podstawowe źródło prawa	kodeks cywilny z 1896 r.	kodeks handlowy z 1987 r.	kodeks handlowy z 1987 r.	kodeks handlowy z 1987 r.	ustawa o spółkach z oo z 1892 r.	ustawa o spółkach akcyjnych z 1965 r.	ustawa o spółkach akcyjnych z 1965 r.
Status prawny	spółki osobowe bez osobowości prawnej				spółki kapitałowe posiadające osobowość prawną		
Członkowie	min 2 osoby	obecność wspólnika cichego	min 2 osoby	min 2 osoby w tym komandytariusz	można założyć jednoosobowo	min 5 osób, może później funkcjonować jednoosobowo	min 5 osób w tym komandytariusz
Odpowiedzialność wspólników za zobowiązania	solidarna, nieograniczona, osobista, bezpośrednia	wspólnik jawny - całym majątkiem; wspólnik cichy - do wysokości wniesionego kapitału	solidarna, nieograniczona, osobista, bezpośrednia	komplementariusz - całym majątkiem; komandytariusz - do wysokości wniesionego wkładu	do wysokości wniesionych wkładów		akcjonariusz - komplementariusz - odpowiada w sposób nieograniczony; akcjonariusz - komandytariusz - do wysokości wniesionego wkładu
Zarządzanie spółką	wspólne zarządzanie spółką	wspólnik jawny zarządza, wspólnik cichy ma uprawnienia kontrolne	możliwość umocowania wszystkich lub wybranych wspólników	komandytariusz jest wyłączony z prowadzenia spraw spółki; prowadzi wspólnik jawny	Zgromadzenie wspólników Rada Nadzorcza (warunkowo) Zarząd		sprawy prowadzi komplementariusze ale komandytariusze mogą powołać organy na wzór AG
Udział w zyskach	równy lub zgodny z umową spółki	zgodny z umową spółki	udział w zyskach w wysokości 4% udziału kapitałowego; zysk przewyższający 4% dzielony jest równo	prawo do zysku komandytariusza zgodne z umową, pozostali wg zasady 4%	proporcjonalnie do wniesionych kapitałów przy zachowaniu zasady 4%		

Źródło: opracowanie własne na podstawie:

Andrzej Całus: *Przewodnik po źródłach i podstawowych instytucjach prawa prywatnego (handlowego)*, Wyd. Międzynarodowa Szkoła Menadżerów Warszawa 1992.

Andrzej Całus: *Prawo cywilne i handlowe państw obcych*, PWE Warszawa 1985.

Od 1 lipca 1995 r. przedstawiciele wolnych zawodów mogą zakładać w Niemczech tzw. spółki partnerskie wolnych zawodów (Partnerschaft Gesellschaft).

Tabela 3

Spółki w prawie gospodarczym Wielkiej Brytanii

	PARTNESHIP	LIMITED PARTNERSHIP	REGISTERED COMPANY	
			PUBLIC COMPANY [*]	PRIVATE COMPANY ^{**}
Podstawowe źródło prawne	Instytucja prawa precedensowego PARTNERSHIP ACT z 1890 r.	Instytucja prawa stanowionego LIMITED PARTNERSHIP ACT z 1907 r.	COMPANIES ACT z 1985 r.	COMPANIES ACT z 1985 r.
Status prawny	spółka osobowa posiadająca osobowość prawną	spółka osobowa posiadająca osobowość prawną	spółka kapitałowa posiadająca osobowość prawną	spółka kapitałowa posiadająca osobowość prawną
Członkowie	partners, limit do 20 osób	general partners i limited partners	members, min 2 osoby, ale później może funkcjonować jednoosobowo	members, min 2 osoby, ale może funkcjonować jednoosobowo
Odpowiedzialność wspólników za zobowiązania spółki	osobista, nieograniczona, solidarna, bezpośrednia	general partners - osobista, nieograniczona, solidarna, bezpośrednia; limited partners - do wysokości udziałów	do wysokości udziałów	do wysokości udziałów w corporations limited by shares; odpowiedzialność nieograniczona w unlimited company
Zarządzanie spółką	każdy ze wspólników ma prawo do zarządzania	tylko general partners	zgromadzenie wspólników zarząd (min 2 osoby) company secretary	zgromadzenie wspólników zarząd (min 1 osoba) company secretary
Udział w zyskach	równy udział w zyskach	zgodnie z umową spółki	stosownie do wniesionego kapitału przy uwzględnieniu uprzywilejowania	

Zródło: opracowanie własne na podstawie:

Andrzej Całus: *Prawo cywilne* ..., wyd.cyt.

Andrzej Całus: *Przewodnik* ..., wyd.cyt.

^{*} Public company mogą być tworzone jako company limited by shares i do 1981 jako company limited by guarantee (na udziałach)

^{**} Private company mogą być tworzone jako company limited by shares (na udziałach majątkowych), company limited by guarantee (na udziałach majątkowych) oraz jako unlimited company (i na udziałach, i na wkładach majątkowych).

Tabela 4

Spółki w prawie gospodarczym USA

	PARTNERSHIP	LIMITED PARTNERSHIP	BUSINESS CORPORATION	CORPORATION FOR PROFITS	CLOSE CORPORATION
Podstawowe źródła prawa	Jednolity kodeks handlowy (Model Business Corporation Act) z 1984 roku oraz ustawodawstwo stanowe w tym normy prawa zwyczajowego				
Status prawny	spółka osobowa bez osob. prawnej	spółka osobowa bez osob. prawnej	spółka kapitałowa z osob. prawną	spółka kapitałowa z osob. prawną	spółka kapitałowa z osob. prawną
Członkowie	min. 2 osoby	min. 2 osoby	możliwość emisji akcji bezgłosowych, z przywilejem do dywidendy, wielogłosowych i kumulowanych		często limitowane od góry
Odpowiedzialność wspólników za zobowiązania	pełna, osobista, solidarna, bezpośrednia	wspólnik jawny - pełna solidarna, bezpośrednia; wspólnik „tajny” - ograniczona do wielkości wkładu	do wysokości wniesionego kapitału		
Zarządzanie spółką	każdy jest uprawniony do prowadzenia spółki	tylko jawni wspólnicy	zgromadzenie wspólników zarząd można powołać osoby o uprawnieniach kontrolno-nadzorczych		udziałowcy mogą sami zarządzać spółką
Udział w zyskach	w zależności od włożonego majątku, zgodnie z umową	decyduje umowa spółki	według udziałów przy uwzględnieniu przywilejów decyzje o wielkości dywidendy podejmuje Zarząd (Board of Directors)		

Źródło: opracowanie własne na podstawie:

Andrzej Całus: *Prawo cywilne ...*, wyd.cyt.

Andrzej Całus: *Przewodnik ...*, wyd.cyt.

Christopher Dungan, Donald Ridings: *Business Law*, Barron's 1990.

2.3.3. Klasyfikacja praw majątkowych

Ostatnią składową opisującą formę własności przedsiębiorstwa jest struktura praw własności. W punkcie 2.2. szeroko scharakteryzowano występujące w polskim prawie możliwe prawa majątkowe ustanawiane na przedsiębiorstwie lub jego częściach, a także możliwe prawa majątkowe o charakterze obligacyjnym ustanawiane na „cudzym” przedsiębiorstwie lub jego częściach (należącym do innych podmiotów gospodarczych). Podobnie opisano także składniki mienia, szczególnie podkreślając możliwość traktowania przedsiębiorstwa jako „rzeczy” (w znaczeniu przedmiotowym) mogącej być przedmiotem obrotu. W celu pełniejszego pokazania zależności występujących pomiędzy prawami majątkowymi a składnikami mienia, dodatkowo przedstawiono te relacje w układzie tabelarycznym w tabeli 5.

Poza wyróżnioną w punkcie 2.1. klasyfikacją mienia ze względu na kryterium rodzajowe (kwalifikacji prawnej mienia), można wymieniwać także inne klasyfikacje wzorując się np. na kryteriach wykorzystywanych w nauce zarządzania do klasyfikacji zasobów rzeczowych.

Do tych kryteriów należą m.in.:

- płynność zasobów,
- stabilność zasobów,
- przydatność zasobów,
- specyficzność zasobów,
- substytucyjność zasobów,
- wielkość (liczba) zasobów,
- źródło pozyskiwania zasobów,
- miejsce użycia zasobów,
- wartość zasobów.

Tabela 5

Możliwości ustanawiania praw własności na poszczególnych składnikach mienia

Rodzaj prawa	Składniki mienia
Prawa rzeczowe	
Używanie	rzeczy, przedmioty niematerialne, inne prawa majątkowe
Użytkowanie	rzeczy, przedmioty niematerialne, inne prawa majątkowe
Ochrona	rzeczy, przedmioty niematerialne, inne prawa majątkowe
Sprzedaż	rzeczy, przedmioty niematerialne, inne prawa majątkowe zbywalne ¹
Zamiana	ruchomości i nieruchomości
Darowanie	rzeczy, przedmioty niematerialne, inne prawa majątkowe zbywalne
Przekazanie w spadku	rzeczy, przedmioty niematerialne, inne prawa majątkowe zbywalne
Prawa rzeczowe ograniczone	
Zastaw	ruchomości, prawa majątkowe zbywalne
Hipoteka	nieruchomości, prawo do wieczystego użytkowania
Użytkowanie	ruchomości (niezbywalne), nieruchomości, prawa majątkowe zbywalne
Służebność	nieruchomości
Prawa obligacyjne	
Najem	ruchomości (niezbywalne), nieruchomości, prawa majątkowe zbywalne
Dzierżawa	ruchomości, nieruchomości, prawa majątkowe zbywalne
Użyczenie	ruchomości, nieruchomości
Pozyczenie	ruchomości (oznaczone co do gatunku)
Użytkowanie wieczyste	nieruchomości

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ignatowicz J.: *Prawo rzeczowe*, PWN Warszawa 1995; Czachórski W.: *Zobowiązania*, PWN Warszawa 1995..

¹ Prawa majątkowe zbywalne - prawa, które można przenieść na inną osobę np. prawa na dobrach niematerialnych, wierzytelności, zespoły praw (przedsiębiorstwo). Nie są prawami zbywalnymi np. użytkowanie i służebność osobista.

Przedstawione w tym rozdziale warianty form własności przedsiębiorstwa są jednocześnie wykazem możliwości wyborów z jakimi może mieć do czynienia przedsiębiorca, czy grupa przedsiębiorców decydując się na rozpoczęcie lub zmianę działalności gospodarczej. Zastosowanie niektórych wariantów, możliwe jest tylko w przypadku określonych podmiotów gospodarczych, ale mimo nawet tych ograniczeń, możliwości są ogromne. Procedura zmiany oraz kryteria wyboru kierunku zmian będą przedmiotem analizy w kolejnych rozdziałach.

2.4. Zmiana formy własności przedsiębiorstwa

Teoria zmian jest jednym z ważniejszych działów nauki zarządzania. Jeśli przyjmiemy, że zmiana jest immanentną cechą każdego systemu gospodarczego to powyższej tezy nie trzeba uzasadniać. Najbardziej ogólną definicję zmiany możemy znaleźć u Krzyżanowskiego. Przez elementarną zmianę podmiotu ze względu na badaną cechę rozumie on różnicę między dwoma wyróżnionymi stanami tegoż podmiotu w chwili $t(0)$ i $t(1)$ ¹. Przedmiot, cechy i terminy zmiany ustala bezpośrednio badacz zainteresowany poznaniem istoty danej zmiany. Zaletą takiego ujęcia jest również jego niezależność od kategorii celu zmiany. Większość ludzi kategorię zmiany kojarzy z taką zmianą, która zwiększałaby sprawność danego obiektu. Tymczasem teoretycznie możliwe są dwa kierunki, obok wzrostu również spadek sprawności.

Naukowców zajmujących się zmianami możemy podzielić na następujące grupy:

- badających przyczyny zmiany,

¹ Krzyżanowski L.: *Podstawy nauki zarządzania*, PWN Warszawa 1985, s.137.

- zajmujących się problemami identyfikacji celów zmiany,
- badających skutki zmiany,
- projektujących formalne procedury zmiany,
- badających problemy wdrażania zmiany.

W ostatnich latach większość badań koncentruje się na identyfikacji rzeczywistych celów zmiany w oparciu o formułowane paradygmaty zarządzania oraz na badaniu problemów wdrażania zmian, szczególnie tych związanych z czynnikiem ludzkim w instytucji.

W tabeli 6 przedstawiono typologię zmian organizacyjnych. Liczba i rodzaj kryteriów klasyfikacji wskazuje na bardzo szerokie zainteresowania teoretyków zmian. Prezentowana typologia może być dobrym narzędziem identyfikacji merytorycznego sensu zmiany.

Tabela 6

Typologia zmian organizacyjnych

Kryteria identyfikacji zmian organizacyjnych	Stan cechy
Kryteria podstawowe Lokalizacja przesłanki zmiany	- wewnątrz organizacji - w otoczeniu organizacji
Rodzaj przesłanki zmiany	- dążenie do podniesienia stopnia zorganizowania - dążenie do wzrostu efektywności ekonomicznej - zwiększenie stopnia realizacji celu - oszczędność środków
Inicjator zmiany	- zewnętrzny - wewnętrzny - zarząd organizacji - pozostałe elementy (podsystemy) organizacji
Stopień zaplanowania zmiany	- zorganizowany - samorzutny
Obszar skutków zmiany	- organizacja i jednostki zewnętrzne (z otoczenia organizacji) - całość organizacji - część organizacji (podsystem lub kilka podsystemów)
Przedmiot zmiany	- technologia działania - realizowane funkcje - struktura organizacyjna - kultura organizacyjna

c.d. tabeli 6

Kryteria identyfikacji zmian organizacyjnych	Stan cechy
Wykonawcy zmiany	<ul style="list-style-type: none"> - jednostki zewnętrzne z niewielką pomocą kadry przedsiębiorstwa (głównie w zakresie diagnozy organizacji) - zespół złożony z jednostek zewnętrznych (eksperci) i kadry organizacji - pracownicy organizacji <ul style="list-style-type: none"> - dykcja (kadra kierownicza) - specjalnie powołany zespół - kierownik jednostki organizacyjnej podlegającej zmianie - pozostali pracownicy
Zakres zmiany	<ul style="list-style-type: none"> - wewnątrz organizacji <ul style="list-style-type: none"> - szeroki (modyfikacja wszystkich podsystemów i/lub komórek, elementów organizacji) - ograniczony (dotyczący jednego lub kilku podsystemów i/lub komórek, elementów organizacji) - wykraczająca poza organizację <ul style="list-style-type: none"> - wyodrębnienie nowej organizacji (nowego elementu otoczenia) - integracja z inną (innymi) organizacją (organizacjami) - zmiany powiązań z elementami otoczenia
Okresowość zmiany	<ul style="list-style-type: none"> - zmiana jednorazowa - zmiana ciągła (permanentna) - zmiana cyklicznie powtarzalna - zmiana nieregularnie powtarzalna
Elementy systemu podlegające zmianie	<ul style="list-style-type: none"> - zmiany konfiguracji systemu organizacji - zmiany charakteru (treści lub postaci) wejścia lub wyjścia - zmiany sprzężeń między podsystemami (elementami) - zmiany wewnątrz podsystemu (elementu systemu)
Kryteria pomocnicze Stosunek do zmian zachodzących w otoczeniu	<ul style="list-style-type: none"> - przystosowanie bierne - przystosowanie czynne - nie związane
Styl zmieniania	<ul style="list-style-type: none"> - narzucone - dobrowolne
Wpływ na stopień zorganizowania	<ul style="list-style-type: none"> - degresywne - progresywne - obojętne
Oryginalność	<ul style="list-style-type: none"> - kreatywne - imitacyjne
Zasięg i głębokość zmiany	<ul style="list-style-type: none"> - ewolucyjne - rewolucyjne
Zakres powodowanych skutków	<ul style="list-style-type: none"> - strategiczne - taktyczne

Źródło: Głowińska I., Wrzosek K.: *Typologia zmian organizacyjnych*, Prace Naukowe AE Nr 484, Wrocław 1989.

Pierwsze prace z zakresu teorii praw własności dotyczyły analizy skutków zmiany praw własności¹. Przedmiotem tych badań był wpływ zmiany struktury praw własności na życie Indian północnoamerykańskich, na upadek gospodarki niewolniczej oraz na funkcjonowanie gospodarki socjalistycznej (badania E. Pejovicha dotyczące Jugosławii). Wszędzie tam badano efektywność systemu między chwilą $t(0)$ - przed zmianą układu praw własności, a chwilą $t(1)$ - po wprowadzeniu innej struktury praw własności.

Podobna logika cechuje również pojęcie zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Przy czym różnice mogą dotyczyć jedynie stopnia szczegółowości opisu przedmiotu zmiany.

Zmianę formy własności przedsiębiorstwa zdefiniować zatem możemy jako przejście ze stanu $t(0)$ układu: wspólnicy - reżim prawny umowy - prawa własności do przedsiębiorstwa lub jego części, do stanu $t(1)$ tego układu - różnego od stanu $t(0)$.

Różnice między tymi stanami mogą dotyczyć wszystkich składowych opisujących formę własności przedsiębiorstwa, ale również mogą odnosić się tylko do jednej zmiennej. Zgodnie z tą definicją zmianą będzie np.:

- zmiana z jednoosobowej spółki z o.o. Skarbu Państwa, na spółkę akcyjną dopuszczoną do publicznego obrotu,
- zmiana w spółce akcyjnej dotycząca zmian wśród akcjonariuszy,
- zmiana reżimu prawnego podmiotu np. przejście od spółki cywilnej do spółki kapitałowej,
- zmiana praw własności mienia w postaci środków trwałych z umowy dzierżawy, na umowę kupna - sprzedaży zakończoną przejściem tych środków na własność podmiotu.

¹ Demsetz H.: *Toward a Theory of Property Rights*, American Economic Review, May 1967, vol. 57, s. 347-359.

Furubotn E., Pejovich S.: *Property rights and economic theory: a survey of recent literature*, Journal of Economic Literature, Dec. 1972 vol. 10 No. 4

Alchian A., Demsetz H.: *The property ...*, wyd.cyt.

Uogólniając, zmiana formy własności przedsiębiorstwa może polegać na:

- **zmianie wszystkich trzech składowych formy własności przedsiębiorstwa,**
- **zmianie tylko dwóch składowych przy niezmienionej trzeciej,**
- **zmianie jednej składowej przy niezmienionych dwóch pozostałych.**

3. KRYTERIA WYZNACZANIA KORZYŚCI I KOSZTÓW ZMIANY FORMY WŁASNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA

Cele zmiany wyznaczone są przez oczekiwania podmiotu prowadzącego działalność gospodarczą. Właściwie określony cel stanowi kryterium umożliwiające klasyfikowanie pewnych zdarzeń jako skutków pozytywnych, a pewnych jako skutków negatywnych. Analizę różnych koncepcji definiowania celów działalności gospodarczej w naukach ekonomicznych i w nauce zarządzania przedstawiono w pierwszym punkcie tego rozdziału. Warunkiem właściwej identyfikacji skutków działania jest również przyjęcie odpowiednich kryteriów oceny działań. Jako podstawowe w pracy, przyjęto dwa kryteria: użyteczność wykorzystywaną przez ekonomistów i cenność stosowaną w nauce zarządzania.

W kontekście wyboru kryteriów oceny zmiany istotnym jest również problem właściwego określenia podmiotu oceniającego wyniki zmian. W pracy przyjęto koncepcję, że podmiotami oceniającymi nie są wszyscy właściciele lecz tylko ten właściciel lub grupa właścicieli, którzy bezpośrednio wyrażają swoje zainteresowanie zmianą. W oparciu o poczynione założenia, w ostatnim punkcie, zdefiniowano kategorie korzyści i kosztów zmiany.

3.1. Identyfikacja celu prowadzenia działalności gospodarczej

Identyfikacja celu prowadzenia działalności gospodarczej powinna dostarczyć wskazówek pozwalających wyróżnić zmienne istotne do oceny efektywności gospodarowania, czyli do oceny korzyści i kosztów działalności gospodarczej. Do dzisiaj ani teoria ekonomii, ani nauka zarządzania nie odpowiadają jednoznacznie na pytanie: co jest celem działalności gospodarczej?¹ Warto podkreślić, że identyfikacja celu prowadzenia działalności gospodarczej oznacza nie tylko opis celu (np. zysk, zadowolenie), ale także opis jego atrybutów (np. maksymalizacja zysku, optymalizacja zadowolenia).

Aby właściwie zidentyfikować cel prowadzenia działalności gospodarczej należy określić osobę, który ten cel wyznacza i chce osiągnąć. W podmiotach prowadzących działalność gospodarczą będących własnością jednej osoby, cele określa właściciel. W sytuacji podmiotów, które są własnością więcej niż jednej osoby, istnieje dodatkowo problem wyboru określonej opcji lub sformułowania nowej - będącej wypadkową celów częściowych.²

Innym problemem wymagającym rozwiązania przed przystąpieniem do właściwej części analizy celów działalności gospodarczej w wybranych koncepcjach nauk ekonomicznych i nauk zarządzania, jest określenie relacji między celem działalności gospodarczej, a motywem działalności gospodarczej. Jeśli przyjąć, że cele stanowią ostateczny wynik działania, działania są efektem motywacji podmiotu, a motywacja jest rezultatem niezaspokojenia istotnej potrzeby i działania określonych bodźców, to otrzymamy sekwencję

¹ Monografię racjonalności w ekonomii przedstawił Leśkiewicz Z.: *Racjonalność w ekonomii*, Uniwersytet Szczeciński, Rozprawy i Studia T.145 Szczecin 1994.

² Problem wyznaczenia podmiotu oceniającego będzie przedmiotem analizy w punkcie 3.2.

zdarzeń wskazującą na bezpośrednie zależności między potrzebą, motywem, a celowym działaniem. Wyjaśnienie to jest istotne dla lepszego zrozumienia sposobów ujmowania celów działalności gospodarczej przez niektórych autorów.

Adam Smith twierdzi, że z ekonomicznego punktu widzenia najważniejszą cechą natury ludzkiej jest wrodzone jej dążenie do indywidualnego bogactwa¹. Wszystkie działania ludzkie, w tym także praca, podporządkowane są prawom naturalnym. Także procesy wymiany powinny być zgodne z prawami naturalnymi, a to oznacza, że podstawą określenia wartości wymienionych winna być ilość pracy zawartej w towarze oraz pewna wielkość nazywana przez Smitha zyskiem. Smith po raz pierwszy użył tej nazwy. Tak u Smitha, jak i u drugiego przedstawiciela ekonomii klasycznej D. Ricardo nie ma wyjaśnienia mechanizmów zmuszających ludzi do bogacenia się. Nie ma również szerszej analizy kategorii zysku, przede wszystkim z powodu jednostronnej podażowej interpretacji zjawisk ekonomicznych.²

Chęć bogacenia się, jako kryterium postępowania człowieka w sferze życia gospodarczego, przyjął John Stuart Mill.³ Jego homo oeconomicus interesuje przede wszystkim bogactwo i to tłumaczy - wg Milla - istotę procesów gospodarczych. Zwraca on przy tym większą uwagę na fakt, że ów proces pomnażania, to nie tylko sfera produkcji, a także, a może przede wszystkim, sfera dystrybucji.

Analizując historycznie ewolucję poglądów na sposoby formułowania celów działalności gospodarczej nie można nie wspomnieć o Karolu Marksie. Abstrahując od ideologicznych interpretacji jego dorobku należy podkreślić, że jego teoria powstawania wartości dodatkowej w gospodarce kapitalistycznej stanowiła pierwszą próbę kompleksowego podejścia do analizy problemów mikro- i makroekonomicznych. Zadaniem uosabiającego kapitał

¹ Smith A.: *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN Warszawa 1954.

² Chodorowski J.: *Adam Smith 1723-1790*, Wydawnictwa Uniwersytetu Wrocławskiego Wrocław 1980, s.88.

³ Mill J.S.: *Zasady ekonomii politycznej*, wyd.cyt. T.1, s.408-411 i s.485-487.

kapitalisty jest dążenie do pomnażania wartości dodatkowej. Proces ten jest podstawowym motorem rozwoju gospodarki kapitalistycznej.¹

Odmienne podejście do analizy celów prowadzenia działalności gospodarczej zaprezentowali przedstawiciele szkoły austriackiej, później lozańskiej w ekonomii. Ich subiektywna teoria wartości rozwinęła się dzięki rozwojowi socjologii i psychologii. Dorobek szkoły austriackiej do dziś stanowi jedną z podstaw analizy mechanizmów funkcjonowania gospodarki rynkowej. Koncepcja homo oeconomicusa, czyli człowieka ekonomicznego, który w swym działaniu dąży do osiągnięcia jak największych korzyści i zadowolenia, minimalizując straty i przykrości, to podstawowe założenie tej koncepcji.²

Zatem celem gospodarowania człowieka w tak ujętej ekonomii jest zaspokojenie własnych potrzeb. Zdolność dóbr rzeczowych, czy niematerialnych jako przedmiotów mogących zaspokoić potrzeby działających podmiotów, stanowi o wartości przedmiotu wymiany. Subiektywne ujęcie tych kategorii utrudnia, ale nie uniemożliwia ich obiektywizacji chociażby w formie zasad obiektywizujących procesy wymiany. Szczególnym rozwinięciem takiego podejścia są sformułowane przez Hermana H. Gossena cztery zasady postępowania ludzi w procesach zaspokajania potrzeb.

Zasada 1 - wielkość tego samego użycia (przyjemności) zmniejsza się nieustannie, aż do nasycenia, jeżeli oddajemy się temu samemu użyciu danego dobra (I prawo Gossena).

Zasada 2 - podobny spadek użycia następuje wówczas, jeśli dawniejsze użycie powtarzamy.

Zasada 3 - jeżeli człowiek ma wybierać między większym użyciem a mniejszym, a nie ma możliwości lub czasu spełnić wszystkich, musi postępować w taki sposób, aby wielkość każdego użycia w chwili, kiedy zostanie ono przerwane była, przy każdym użyciu jednakowa (II prawo Gossena).

¹ Marks K.: *Kapitał T.4, Teorie wartości dodatkowej*, Książka i Wiedza Warszawa 1959.

² Jevons W.S., Bohm-Bawerk E.: *Teorie ekonomii politycznej, Kapitał i zysk z kapitału*, ZWSE Warszawa 1956.

Zasada 4 - jeżeli jednostka osiągnęła stan odpowiadający trzeciej zasadzie, to wówczas możliwość powiększenia sumy użycia pojawia się, jeżeli odkrywa ona nową przyjemność.¹

W praktyce zasady Gossena sprowadzono do dwóch praw, zwanych również prawami Gossena. Pierwsze - zwane prawem malejącej użyteczności krańcowej, drugie - prawem wyrównywania się użyteczności krańcowych. Próby obiektywizacji tych zasad przy wykorzystaniu modeli matematycznych podjęli później przedstawiciele matematycznej szkoły w ekonomii: Leon Walras i Vilfredo Pareto. Także marginaliści, między innymi Alfred Marshall, bazowali na subiektywnej teorii użyteczności.

Odmienne podejście do definiowania celu działalności gospodarczej prezentowali przedstawiciele nurtu określanego w ekonomii mianem instytucjonalizmu. Zakwestionowali oni koncepcję homo oeconomicus sformułowaną przez „austriaków”. Thorstein B. Veblen, przedstawiciel instytucjonalizmu, twierdził, że człowiek w swych działaniach gospodarczych nie kieruje się racjonalną analizą użyteczności konsumowanych dóbr. Na jego działania wywierać miał wpływ całokształt czynników społeczno-historycznych związanych z czasem i miejscem jego działalności, określanych jako instytucje.² Jest to związane z przejściem od cechującego szkołę marginalną indywidualizmu badawczego do ujmowania zjawisk jako ewolucyjnego procesu społecznego.

Neoklasyczne i neoliberalne koncepcje w ekonomii (J.M. Keynes, P.Samuelson) wracają do sprawdzonej kategorii użyteczności krańcowej podkreślając przy tym, że wyznacza ona wartość i cenę dobra, a także jest odbiciem zapotrzebowania i psychologicznych skłonności konsumentów do ich nabywania.³

Niedoceniające społeczno-kulturowych uwarunkowań w procesach ekonomicznych wyborów cechuje ekonomistów działających po drugiej wojnie

¹ Fiedor B.: *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Zakład Naukowy im. Ossolińskich Wrocław 1979, s.166.

² Veblen T.B.: *Teoria klasy próżniaczej*, PWN Warszawa 1971, s.169-173.

³ Samuelson P.: *Ekonomia*, PWN Warszawa 1995.

Keynes J.M.: *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*, PWN Warszawa 1956.

światowej. Fascynacja modelami ekonometrycznymi doprowadziła do sytuacji, w której przestrzeń działalności gospodarczej zaczęto traktować jako miejsce, w którym możliwe są idealne, racjonalne wybory. Stąd także niebывały rozwój badań operacyjnych, teorii gier, metod statystycznych, ekonometrycznych, programowania liniowego i innych.

Rozwój tych metod odbywał się jakby na przekór dynamicznemu rozwojowi socjologii i psychologii. Próby połączenia tych dwóch nurtów podjął się Herbert A. Simon. Swoją teorię racjonalnego wyboru zaprezentował w opublikowanej w 1947 roku pracy „Administrative Behavior”¹. Teoria administracji Simona jest teorią zachowań ludzi, którzy z braku możliwości maksymalizacji, dążą do osiągnięcia tylko stanu zadowolenia. Przekładając to na język ekonomiczny, dojdziemy do wniosku, że ludzie nie dążą do maksymalizacji zysku, ale do osiągnięcia zysku na poziomie satysfakcjonującym. Simon szczegółowo udowadnia swoją tezę w oparciu o przesłanki płynące zarówno z nauk socjologicznych, psychologicznych jak i z logiki i metodologii nauk. O ograniczonej racjonalności wyboru, decyduje wg Simona, przede wszystkim:

- niespójność hierarchii: cele a środki,
- niemożność poznania przez jednostkę wszystkich możliwości i konsekwencji działania,
- błędy w wartościowaniu potencjalnych skutków,
- ograniczona zdolność uczenia się jednostek,
- brak identyfikacji z celami instytucji.

Również Kenneth J. Arrow, laureat nagrody Nobla z ekonomii w 1972 roku, wskazuje na ograniczenia racjonalności ludzkiego działania. Z jednej strony bariery te wynikają z ograniczonego zbioru okazji i szans realizacji własnych celów, z drugiej - z ograniczeń związanych z zasobami. Jest to znowu wybór tylko takiego wariantu, który najlepiej urzeczywistnia warto-

¹ Simon A.H.: *Działanie administracji*, PWN Warszawa 1976.

ści jednostki w określonej sytuacji. Zaslugą Arrowa jest także sformułowanie zasad budowy funkcji organizacji na podstawie indywidualnych wyborów.¹

U Milтона Friedmana motorem ludzkich zachowań jest dążność do jak najlepszej realizacji własnych celów również w sferze gospodarczej. Sposoby zaspokajania tych celów są pochodną subiektywnego spojrzenia na rzeczywistość i subiektywnej skali wartości konsumentów. Mimo takiego sposobu postrzegania motywacji zachowań ludzi, teorie makroekonomiczne Friedmana zakładają możliwość znacznego sterowania wyborami inwestorów i konsumentów.²

Z nowszych prac dotyczących identyfikacji celów prowadzenia działalności gospodarczej warto wymienić „Ekonomiczną teorię zachowań ludzkich” G.Beckera³. Becker odrzuca w niej koncepcję w pełni racjonalnych wyborów udowadniając, że bardzo często decyzje ludzi prowadzących działalność gospodarczą mają charakter irracjonalny. Analizuje on między innymi decyzje ludzi będących pod wpływem nałogów, czy znajdujących się w ekstremalnych sytuacjach życiowych.

Przedstawione powyżej wybrane koncepcje ujmowania kategorii celu prowadzenia działalności gospodarczej nie ukształtowały się wyłącznie w oparciu o dorobek teorii ekonomii. Na ich rozwój miały wpływ także i inne nauki w tym: socjologia, psychologia, nauka zarządzania oraz przede wszystkim filozofia. Podobną próbę przeglądu, sposobów formułowania celów w działalności gospodarczej jednostek i zbiorowości można przeprowadzić, analizując różne szkoły w filozofii i socjologii.⁴

¹ Arrow K.J.: *Granice organizacji*, PWN Warszawa 1985.

² Friedman Milton i Rose: *Wolny wybór*, Wydawnictwo Panta Sosnowiec 1994, s.24.

³ Becker G.: *Ekonomiczna teoria zachowań ludzkich*, PWN Warszawa 1990.

Becker G.: *Altruism, Egoism and Genetic Fitness: Economics and Socjology*, Journal of Economic Literature s.817-826 Nr 3 Sept. 1976.

⁴ Na przykład w socjologii: prezentacja teorii funkcjonalnej, konfliktu, wymiany czy teorii interakcjonistycznej. Interesującym może być chociażby problem indeterminizmu i determinizmu w uwarunkowaniach działań ludzkich przez kontekst przyrodniczy, społeczny czy gospodarczy. W: Turner J.: *Struktura teorii socjologicznej*, PWN Warszawa 1985.

Również w nauce zarządzania nie ma zgodności w definiowaniu celu działalności o charakterze gospodarczym. W koncepcjach klasycznych problem identyfikacji celu gospodarowania nie był przedmiotem badań. Przyjmowano, że celem gospodarki rynkowej jest maksymalizacja dochodów. Zaimponowano się raczej sposobami mogącymi przynieść wzrost zysków. Taylor twierdził, że istnieje jeden, najlepszy sposób wykonania danej pracy i poszukiwanie tego sposobu powinno być celem naukowego zarządzania. Henry Fayol również nie starał się dochodzić, co jest rzeczywistym celem gospodarowania. Swoje rozważania o administrowaniu sprowadzał do identyfikacji funkcji administracyjnych (kierowniczych), mogących mieć wpływ na zarządzanie firmą.

O wiele więcej do konstrukcji nauki zarządzania wnieśli przedstawiciele nurtu określanego mianem socjologii organizacji. Próbowali oni transponować koncepcje socjologiczne dotyczące zachowań zbiorowości do analizy systemów kierowania. Jednym z pierwszych, którego dorobek skutecznie wykorzystwała nauka zarządzania był Max Weber.¹ Jeden z jego typów idealnych to homo oeconomicus, człowiek zachowujący się rozmyślnie przy podejmowaniu decyzji gospodarczych.

Podobnie rozwijał się też nurt psychologiczny w zarządzaniu. Psychologowie dostarczyli sporo interesujących prób wyjaśnienia zjawisk motywacji w działaniu. Motywem zachowań człowieka w organizacjach jest, zgodnie z koncepcjami psychologów, chęć realizacji jego własnych oczekiwań. Oczywiście, inaczej interpretujemy motywację w ujęciu behawioralnym, a inaczej w ujęciu psychodynamicznym, czy poznawczym.

Tadeusz Kotarbiński starał się stworzyć jednolitą ontologicznie i metodologicznie koncepcję zachowań ludzkich. Wydaje się, że rozwinięta przez niego prakseologia może stanowić odpowiedź na niedomagania innych teorii. Dzięki przyjętej reistycznej opcji filozoficznej, prakseologia uzyskała odpowiedni poziom ogólności, ale i precyzji pojęciowej. „Cel działania, to dotyczący przyszłości, antycypowany przez podmiot działający, stan jakiejś rzeczy pod pewnymi względami, który jako dla podmiotu działającego pod

¹ Weber M.: *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Wydawnictwo TEST Lublin 1994, s.42-44.

jakimś względem cenny (pożądany) wyznacza kierunek i strukturę jego działania zmierzającego do spowodowania lub utrzymania tego stanu rzeczy.” Taką ogólną definicję celu formułuje Jan Zieleniewski.¹ Gdyby zamiast działania w ogóle analizować działania o cechach gospodarowania to można dojść do wniosku, że motywem skłaniającym nas do pracy na rachunek własny, czy na rzecz innych, jest cenność celów mogących być w ten sposób zaspakajanych, bezpośrednio lub pośrednio.

Tadeusz Kotarbiński próbuje zdefiniować także działanie o cechach gospodarowania. Twierdzi on, w kontekście analizy racjonalności, że gospodarowanie to rozumne rozporządzanie zasobami przestrzeni, czasu i energii. Jest to niejako antyteza marnotrawstwa.² Działanie typu gospodarowanie jest pojęciem węższym od działania w ogóle. Można się z taką konstrukcją nie zgodzić, gdyż rozumowanie Kotarbińskiego można potraktować także jako ocenę wartościującą, a nie faktualną. Takie rozumienie będzie wtedy równoznaczne z kategorią działania racjonalnego i ekonomicznego, przy analizie których zwracamy uwagę na dobór środków, a nie identyfikację celów działania.³

W latach sześćdziesiątych ukształtowało się nowe podejście metodologiczne w badaniach naukowych określane jako podejście systemowe. Wpływ tego nurtu najbardziej widoczny jest w pracach R.L. Ackoffa. Identyfikując organizację jako system zachowujący się rozmyślnie, zdolny do samodzielnego wyznaczania celów i dobierania środków potrzebnych do ich realizacji, pozbawił on naukę zarządzania, charakterystycznego chociażby dla nurtu human relations, pierwiastka subiektywizmu i nieokreśloności. W naukach systemowych nastąpiło przesunięcie nacisku z analizy celów funkcjonowania przedsiębiorstw (systemów) na analizę sposobów ich osiągnięcia (modele).

¹ Zieleniewski J.: *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN Warszawa 1978, s.206.

² Kotarbiński T.: *Traktat o dobrej robocie*, Zakład Narodowy im Ossolińskich Wrocław 1982, s.380.

³ Prakseologiczne koncepcje wartościowania kategorii cenności będą przedmiotem analizy w następnym rozdziale, gdyż aksjologia tego kierunku wydaje się autorowi najbardziej odpowiednią do opisu podstawowych problemów identyfikacji korzyści i kosztów zmiany.

Swoje korzenie w ujęciu systemowym ma interesująca koncepcja gry organizacyjnej Michela Croziera¹. Gra według Croziera to konkretny mechanizm, dzięki któremu autonomiczni aktorzy strukturalizują swoje stosunki. Organizacja to zatem zespół wielu gier. Według tych samych założeń definiowany jest cel działania uczestników organizacji, używając terminologii Croziera - cel gier prowadzonych przez aktorów w organizacji. Ujmowany jest on jako „stałe dążenie do ograniczenia swobody działania innych uczestników organizacji oraz do unikania ograniczeń swobody własnej”². Gra aktorów zdeterminowana jest przez warunki zewnętrzne i wewnętrzne, a poza tym zgodnie z poglądami Simona rozwiązaniem „racjonalnym jest dla aktorów pierwsze znalezione rozwiązanie, które odpowiada przyjętym przez nich kryteriom racjonalności”³.

Popularnym w latach siedemdziesiątych nurtem w nauce zarządzania było tzw. podejście sytuacyjne. Traktuje ono organizację jako system złożony składający się z wielu podsystemów: technicznego, strukturalnego i psychologicznego. Również koncepcja człowieka i motywacji różni się w tym podejściu od wcześniej prezentowanych. Nie jest to bowiem człowiek ekonomiczny, człowiek społeczny, czy też człowiek samorealizujący się. Według przedstawicieli ujęcia sytuacyjnego, mamy zawsze do czynienia z tzw. człowiekiem złożonym (complex man - E.H. Scheina⁴), którego zachowanie należy zawsze rozpatrywać tak w kontekście zmiennych otoczenia, jak i złożoności ludzkiego wnętrza.

Bardzo ciekawą koncepcję interpretacji zachowań ludzi prezentuje Włodzisław Piotrowski. Zajmuje się on kategorią interesu w naukach społecznych. Dokonując przeglądu interpretacji tej kategorii przez różnych autorów szczególnie dużo miejsca poświęca koncepcjom Zawiślaka i Koźmińskiego, opierających swoje rozważania na crozierowskiej grze organizacyjnej. Konkluzje autora dotyczące relacji: gry - interesy - równowaga organiza-

¹ Podstawowe teorie i definicje Crozier zawarł w: Crozier M., Friedberg E.: *Człowiek i system ograniczenia działania zespołowego*, PWE Warszawa 1982.

² Crozier M., Friedberg E.: *Człowiek ...*, wyd.cyt. s.110-111.

³ March J.G., Simon H.: *Teoria organizacji*, PWE Warszawa 1964.

⁴ Koźmiński A.K.: *Współczesne teorie organizacji*, PWN Warszawa 1983, s.306.

cyjna, mogą być pomocne przy identyfikowaniu rzeczywistych celów działania ludzi.¹

Z powyższego przeglądu można wyciągnąć wniosek, że zarówno teoretycy ekonomii jak i zarządzania odeszli już od klasycznych interpretacji zachowania człowieka motywowanego poprzez bodźce, prawie wyłącznie materialne. Również teorie zakładające osiąganie celów na poziomie satysfakcjonującym jednostkę, uwzględniające subiektywizm oceny sytuacji, ale w dalszym ciągu subiektywizm osoby postępującej racjonalnie, tracą zwolenników. Coraz większą akceptację zyskują powstające, zwłaszcza w ostatnich latach analizy zachowań irracjonalnych, spowodowanych np. nonkonformizmem czy psychozami. Na pewno nie pomogą rozwiązać tych dylematów teorie dotyczące zachowań w społeczeństwie postindustrialnym. Z bardziej znanych można wymienić koncepcje „nowego państwa przemysłowego” J.K. Galbraitha, „społeczeństwa zhumanizowanej techniki” E.Fromma, „społeczeństwa masowej konsumpcji” W.Rostowa czy „zarządzania w erze postindustrialnej” M.Croziera.² Komplikują one jeszcze bardziej nasze postrzeganie świata i udowadniają, że o motywacji ludzi do działań nic pewnego nie można powiedzieć.

Wydaje się jednak, że najbardziej spójnymi koncepcjami interpretacji celu prowadzenia działalności gospodarczej są na gruncie ekonomii: subiektywna teoria wartości oraz teoria ograniczonej racjonalności H.A.Simona. Blisko tych teorii lokuje się również prakseologiczna koncepcja analizy celów zachowań ludzkich T.Kotarbińskiego stanowiąca przedmiot zainteresowania teoretyków zarządzania. Powyższe teorie będą podstawą określenia szczegółowych kryteriów oceny skutków zmiany.

¹ Piotrowski W.: *Gry i interesy w teorii organizacji i zarządzania*, PWE Warszawa 1990.

² Morawski W.: *Nowe społeczeństwo przemysłowe. Analiza i krytyka koncepcji*, PWN Warszawa 1975.
Crozier M.: *Przedsiębiorstwo na podstuchu*, PWE Warszawa 1993.

3.2. Kryteria oceny zmiany

Podjęcie decyzji o kierunkach zmiany zależy nie tylko od umiejętności antycypowania skutków zmiany przez podmioty zainteresowane zmianą, ale przede wszystkim od umiejętności identyfikacji i klasyfikacji tych skutków jako skutków pozytywnych i negatywnych. Właściwie przeprowadzona klasyfikacja zależy od przyjęcia odpowiednich kryteriów oceny skutków zmiany.

Istotnym problemem wyznaczania skutków pozytywnych i negatywnych zmiany jest określenie podmiotu szacującego skutki zmiany. Problem ten nie istnieje, gdy mamy do czynienia z jednoosobową instytucją właściciela. Wtedy to on stanowi punkt odniesienia analizy skutków. Jeśli natomiast pojawia się grupa właścicieli to sytuacja ulega całkowitej zmianie. W pełni znajdują tutaj zastosowanie wspomniane wcześniej atrybuty kryterium cenności. To co dla jednego właściciela lub grupy właścicieli jest skutkiem pozytywnym dla innych może być kosztem działania, to co dla jednych ma stabilną wartość dla innych może być zmienne i względne. Wreszcie pewnej grupy skutków, pewna grupa właścicieli może w ogóle nie zauważać i nie wartościować.¹

Powstaje więc problem znalezienia takiej formuły wyodrębniania skutków pozytywnych i negatywnych zmiany, aby powstała klasyfikacja spełniała wymogi spójności i przejrzystości. Najlepszym rozwiązaniem tych dylematów jest przyjęcie założenia, że kalkulacji skutków zmiany dokonuje się na życzenie lub zlecenie jednego z właścicieli, grupy właścicieli lub wszystkich właścicieli, o ile reprezentowane przez nich stanowiska wobec celów zmiany są identyczne.

¹ W nowych paradymatach zarządzania mamy do czynienia z sytuacją, w której poszukuje się i mierzy zupełnie odmienne od ujęć klasycznych zjawiska. Dotyczy to chociażby crozierowskich pól niepewności.

Mimo, że nauka zarządzania, a zwłaszcza nurt prakseologiczny dostarcza wielu kryteriów oceny działań, to wśród praktyków zarządzania odczuwany jest w tym zakresie pewien niedosyt. Rozwiązań tych problemów należy poszukiwać na gruncie aksjologii.

Termin aksjologia pojawił się w filozofii na początku dwudziestego wieku i używano go do określenia nurtu filozoficznego zajmującego się wartościami moralnymi. Z czasem jednak utracił swój wymiar etyczny. Obecnie możemy wyróżnić dwie postawy w stosunku do aksjologii jako teorii. Zwolennicy pierwszej sądzą, że aksjologia to ogólna teoria twierdzeń o wartościach, zajmująca się analizą języka opisującego wartości i formułującego oceny. Reprezentanci drugiego podejścia klasyfikują aksjologię jako teorię szczegółową grupującą twierdzenia danej nauki szczegółowej. Wydaje się, że na korzyść tej pierwszej koncepcji przemawia więcej argumentów, w tym chociażby ten, że aksjologia wykształciła się i uprawiana jest przede wszystkim jako teoria filozoficzna.

Zakres zagadnień wchodzących w skład rozważań aksjologicznych obejmuje kwestie dotyczące:

- sposobu istnienia wartości,
- problemu obiektywności, względnie subiektywności wartości,
- formalnej struktury wartości,
- autonomii wartości,
- podstawy skalowania i typologii.¹

Najszerzą, semantyczną analizę pojęcia wartość przedstawił Władysław Tatarkiewicz w pracy „Parerga”. Według Tatarkiewicza wartość jest różnie definiowana i stąd częste nieporozumienia wśród filozofów i reprezentantów nauk szczegółowych posługujących się tym terminem. Wartość może być postrzegana następująco:

¹ Dziamski S.: *Aksjologia, estetyka, etyka*, PWN Warszawa 1981, s.12.

- rzeczy same przez się nie posiadają wartości, a tylko my im ją nadajemy (subiektywizm aksjologiczny),
- rzeczy mają wartość, ale nie same przez się, lecz tylko w stosunku do innych rzeczy lub podmiotów (relatywizm aksjologiczny),
- wartość jest subiektywnie względna i zmienna (wariabilizm aksjologiczny),
- o wartościach będących wyrazem pragnień, potrzeb, nic pewnego powiedzieć nie można (sceptycyzm aksjologiczny).

Istnieją również teorie formułujące inne założenia:

- sąd, że mam coś za wartość nie jest sądem wartościującym lecz sądem stwierdzającym fakty,
- sądy faktualne nie tylko nie są identyczne z sądami wartościującymi, ale także sądy wartościujące z nich nie wynikają.¹

Ostatnie dwa podejścia reprezentują skrajny pogląd na definiowanie pojęcia wartości. Natomiast pierwsze cztery starają się rozstrzygnąć w jaki sposób powstają sądy wartościujące. Pojęcia subiektywizmu, relatywizmu, wariabilizmu i sceptycyzmu aksjologicznego są tożsame z kierunkami filozoficznymi kreującymi określony punkt widzenia świata. Wszystkie one jednak zakładają względność teorii aksjologicznych.

Tatarkiewicz starał się wykazać, że istnieją pewne atrybuty wartości, które mogłyby pogodzić zwolenników względności i bezwzględności teorii ocen wartościujących. Ta obiektywizacja subiektywnych ocen możliwa jest chociażby z uwagi na fakt, że niektóre oceny są potwierdzane przez historię, poza tym spora część ocen wartościujących dotyczy możliwości zaspokajania potrzeb istotnych i niezbędnych - stąd powszechność występowania prawie identycznych ocen tych procesów. Obiektywizacja możliwa jest także dzięki temu, że wartość zawiera tak zwany współczynnik humanistyczny stanowiący o tym, że była ona i jest efektem czyjś doświadczenia.

¹ Tatarkiewicz W.: *Parerga*, PWN Warszawa 1978, s.64-65 i s.240-241.

Warto w tym miejscu podkreślić, że terminu wartość Tatarkiewicz używa w znaczeniu neutralnym, w przeciwieństwie do potocznego wydźwięku tego słowa jako synonimu dobra. Według Tatarkiewicza różnice między tymi sposobami używania „wartości” są tylko językowe i formalne. Ostatecznie „obojętne jest jak się go używa, byle używać konsekwentnie”¹.

Przyjęcie koncepcji aksjologii jako teorii ogólnej determinuje formalny opis struktury wartości. Możemy np. dokonać klasyfikacji wartości ze względu na płaszczyznę wartościowania. Kwestią do rozstrzygnięcia jest ewentualny problem autonomii poszczególnych podziałów.

Wartość może zatem przybierać różną postać w zależności od rozpatrywanej płaszczyzny wartościowania:

- cennaść (skutki pozytywne i negatywne)
 - na płaszczyźnie prakseologicznej,
- wartości etyczne (dobro i zło)
 - na płaszczyźnie etycznej,
- wartości estetyczne (piękno i brzydota)
 - na płaszczyźnie estetycznej,
- skuteczność (skuteczny i nieskuteczny)
 - na płaszczyźnie teleologicznej,
- zadowolenie (przyjemność i przykrość)
 - na płaszczyźnie hedonistycznej,
- ekonomiczność (ekonomiczne i nieekonomiczne),
korzystność (korzystne i niekorzystne),
rentowność (rentowne i nierentowne),
użyteczność (użyteczne i nieużyteczne),
 - na płaszczyźnie ekonomicznej,
- użyteczność (użyteczne i nieużyteczne)
 - na płaszczyźnie utylitarniej.

¹ Tatarkiewicz W.: *Parerga*, wyd.cyt., s.63.

Przedmiotem dalszych rozważań będzie analiza dwóch, z wymienionych powyżej sposobów przejawiania wartości - analiza kryteriów cenności i użyteczności. Wybór tych kryteriów do dalszej analizy jest konsekwencją wyboru prakseologicznej i utylitarniej koncepcji identyfikacji celu prowadzenia działalności gospodarczej.¹

Cenność jako miara wartości, czyli takiej właściwości rzeczy lub zdarzeń, przypisywanej im przez podmiot oceniający je ze względu na siebie lub na inne brane pod uwagę podmioty², jest pojęciem bliskim subiektywizmowi i relatywizmowi aksjologicznemu. Miary cenności używają prakseolodzy do oceny skutków działań i to zarówno zamierzonych jak i niezamierzonych. Pozwala ona porównywać kategorie ilościowe z jakościowymi, mierzyć kategorie trudno mierzalne, analizować czynniki mogące mieć wpływ na motywację do działania. Mimo, że cenność jest kategorią subiektywną, to nie oznacza to, że mamy tyle skal cenności, ile działających podmiotów. Oceny wielu skutków pozytywnych i negatywnych są u wielu podmiotów identyczne. Wynika to z tych samych przyczyn, które umożliwiają obiektywizację kategorii wartości.

Teorie wartości konstruowane w naukach ekonomicznych nie są teoriami aksjologicznymi w znaczeniu filozoficznym. Dotyczą one bowiem zagadnień związanych z tworzeniem w procesie gospodarowania pewnej nadwyżki, mogącej być następnie przedmiotem konsumpcji lub inwestycji. Kategorią, która mogłaby być kojarzoną z filozoficznym pojmowaniem wartości jest użyteczność. Już przy prezentacji sposobów ujmowania celów działalności gospodarczej w wybranych szkołach ekonomicznych, prezentowano dorobek szkoły austriackiej i lozańskiej dotyczący pomiaru użyteczności dóbr. Subiektywizm w ocenie zdarzeń, stosowany jako metoda badawcza w tych szkołach, wprowadził sporo zmian w koncepcjach ekonomicznych. Zmieniła się przede wszystkim zasada pomiaru wartości dóbr.

¹ Wyboru tych kryteriów dokonano na podstawie analizy różnych koncepcji ujmowania celu prowadzenia działalności gospodarczej (przedstawionej w punkcie 3.1.) oraz szczegółowej analizy koncepcji cenności i użyteczności. Wyniki tej analizy przedstawiono na kolejnych stronach.

² Zieleniewski J.: *Organizacja ...*, wyd.cyt., s.240-241.

Już nie poprzez pomiar ilości pracy niezbędnej do jego wyprodukowania, ale poprzez pomiar „zadowolenia” podmiotu konsumującego dane dobro.

Swoje twierdzenia szkoła austriacka odnosiła do dóbr konsumpcyjnych. Inaczej potraktowali oni środki produkcji. Ich użyteczność jest według nich użytecznością wtórną, pośrednią w relacji do użyteczności dóbr konsumpcyjnych. Mamy tutaj znowu odwrócenie klasycznych teorii, gdzie o wartości dóbr konsumpcyjnych decydowała wartość środków produkcji. Użyteczność środków produkcji maleje w miarę zmniejszania się użyteczności dóbr mogących być wytworzonymi przez dane środki. Użyteczność tę ocenia właściciel środków produkcji. W tym kontekście, łatwiej wytłumaczalnym jest fakt, że także wartość praw własności do danych zasobów maszyn, narzędzi, ziemi, kapitału finansowego nie jest dla wszystkich podmiotów zainteresowanych nabyciem jednakowa, gdyż różnie mogą oni oceniać chociażby dochodowość wykorzystywania tych środków. Różnie, ale zgodnie z pierwszym i drugim prawem Gossena.

Prezentowana analiza kryteriów cenności i użyteczności pozwala stwierdzić, za profesorem Klemensem Szaniawskim, że „pojęcie celu jest, jak się zdaje, ściśle związane z pojęciem preferencji (lub użyteczności)”¹.

O przydatności kryteriów cenności i użyteczności do oceny zmiany formy własności przedsiębiorstwa decyduje przede wszystkim możliwość:

- wykorzystania ich jako kryteriów pomiaru subiektywnych zjawisk,
- jednoznacznej klasyfikacji ocen do dwóch przedziałów (wartości zinterpretowanej dodatnio lub ujemnie),
- skalowania ocen na przykład w układzie preferencji,
- budowy, w oparciu o te kryteria, systemu kryteriów szczegółowych.

¹ Szaniawski K.: *O nauce, rozumowaniu i wartościach*, PWN Warszawa 1994, s.29.

3.3. Pojęcia korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Przy prezentowaniu różnych sposobów postrzegania wartości zwrócono uwagę przede wszystkim na ujęcia subiektywizmu, wariabilizmu, relatywizmu i sceptycyzmu aksjologicznego. Te same cechy można także przypisać kategoriom: cenności, występującej w prakseologii i użyteczności, stosowanej w ekonomii. Przyjęcie powyższych założeń powoduje powstawanie ogromnej liczby problemów merytorycznych jak i metodycznych dla badaczy starających się wartościować i oceniać pewne kategorie działań. Analizowanie korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa nie jest tutaj wyjątkiem.

Jeśli przyjmiemy, że cenność i użyteczność mogą stanowić kryteria oceny tych samych zjawisk, ale z różnej perspektywy badawczej to wymiarów tych kryteriów będziemy poszukiwać na skalach cenności i użyteczności. Na każdej z tych skali możemy wyróżnić dwa stany charakteryzowane poprzez stopień nasilenia odpowiedniej cechy. Jak już wspomniano w punkcie 3.2. będą to:

- dla cenności: skutki oceniane negatywnie (koszt działania) i skutki oceniane pozytywnie (wynik użyteczny),
- dla użyteczności: użyteczność (zadowolenie) i nieużyteczność (przykrość).

Jeśli przedmiotem analizy będą tylko takie zmiany, które są wynikiem działania, czyli świadomego i celowego zachowania, to oceniając je będziemy mierzyć wielkość pozytywnych i negatywnych skutków działania.

Ogół skutków pozytywnych działania stanowi wynik użyteczny działania, ogół skutków negatywnych to koszt działania. Różnicę tych wartości określa się mianem korzystności. Jeśli różnica jest większa od zera to mamy do czynienia z korzyściami, jeśli mniejsza od zera - to ze stratami. Stosunek wyniku użytecznego do kosztu działania to ekonomiczność. Zmiana formy własności przedsiębiorstwa tylko wtedy będzie mieć sens, jeśli doprowadzi do wzrostu korzyści osiąganych przez podmiot zainteresowany zmianą. Optymalną sytuacją jest ta, gdy wzrostowi bezwzględnej korzystności towarzyszy również poprawa ekonomiczności, chociaż możliwa jest również sytuacja, gdy przy relatywnym spadku korzystności, ekonomiczność wzrośnie.

Zatem pierwszym krokiem procedury oceny skutków zmiany formy własności przedsiębiorstwa jest zidentyfikowanie wyników użytecznych i kosztów działania uzyskiwanych przez dany podmiot przed i po zmianie. Określenie wyników użytecznych i kosztów działania pozwala stwierdzić, czy dany podmiot przed zmianą przynosił korzyści czy generował straty oraz jakich korzyści lub strat można oczekiwać po przeprowadzeniu zmiany.

Ocena sprawności zmiany nie będzie pełną, jeśli nie uwzględni się kosztów powstania nowej formy własności przedsiębiorstwa określanych przez teorię praw własności mianem kosztów transakcyjnych. Na koszty transakcyjne składają się przede wszystkim: koszty znalezienia konsensusu co do wprowadzanej zmiany - wśród osób zainteresowanych zmianą i koszty realizacji zmiany (bezpośrednie lub pośrednie wydatki na przeprowadzenie zmiany). Teoria praw własności zaleca uwzględnienie w tej kalkulacji, także tych potencjalnych kosztów, które mogłyby zaistnieć, gdyby nie zdecydowano się na zmiany. Dopiero kompleksowa ocena korzyści z funkcjonowania nowego układu oraz kosztów transakcyjnych powstania tego układu i kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany pozwala stwierdzić, czy zmiana doprowadziła do wzrostu sprawności.

Podsumowując - celem zmiany powinno być powstanie takiej formy własności przedsiębiorstwa, której korzyści funkcjonowania przewyższają korzyści funkcjonowania starego układu lub straty powstałe przy funkcjono-

waniu nowego układu są mniejsze niż straty układu przed zmianą, przy uwzględnieniu kosztów transakcyjnych powstania nowej formy i kosztów alternatywnych, które mogłyby pojawić się, gdyby nie doprowadzono do zmiany. Poniższa nierówność przedstawia zależności między tymi wielkościami.¹

$$\text{korzyści}_{t+1} - \text{korzyści}_t > \text{koszty transakcyjne}_{t \rightarrow t+1} - \text{koszty alternatywne}$$

korzyści_{t+1} = wynik użyteczny funkcjonowania nowej formy własności - koszty funkcjonowania nowej formy własności (w przypadku, gdy różnica ma wartość ujemną zamiast korzyści wystąpią straty)

korzyści_t = wynik użyteczny funkcjonowania poprzedniej formy własności - koszty funkcjonowania poprzedniej formy własności (w przypadku, gdy różnica ma wartość ujemną zamiast korzyści wystąpią straty)

$\text{koszty transakcyjne}_{t \rightarrow t+1}$ = koszty powstania układu t+1

$\text{koszty alternatywne}$ = koszty, które mogłyby pojawić się w poprzedniej formie własności i zmniejszyć jej wyniki, gdyby nie zdecydowano się na zmianę

Wielkości wymienione w nierówności można traktować jako nazwy ogólne zbiorów grupujących korzyści (i/lub straty) funkcjonowania podmiotu przed i po zmianie formy własności przedsiębiorstwa, koszty transakcyjne tej zmiany i koszty alternatywne niewdrożenia zmiany.

Wykonanie działań na takich zbiorach wymaga uporządkowania elementów zbioru poprzez np. nadanie jednolitej miary (w tym przypadku wartości ze skali cenności), wyeliminowanie elementów zbioru nie mających żadnej wartości informacyjnej oraz dokonanie wstępnej delimitacji zbioru na podzbiory rozłączne i niepuste.

¹ Podobną zależność formułuje H. Demsetz. Wg Demsetza prawa własności zmieniają się w taki sposób, że efekty zewnętrzne są internalizowane, w przypuszczeniu, iż korzyści z internalizacji przewyższają koszty. Demsetz H.: *Toward a Theory* ...s.347-359.

Możliwa jest także interpretacja tych wielkości jako wektorów korzyści zmiany, kosztów transakcyjnych i kosztów alternatywnych zmiany. Przyjęcie takiej koncepcji wymaga także szeregu działań preparacyjnych. Znalazienie sposobu agregacji zidentyfikowanych korzyści i kosztów zmiany nie jest podstawowym celem pracy. Pewne problemy związane z tym zagadnieniem przedstawiono w punkcie 4.4.

Powyższą zależność można także przedstawić w układzie:

$$(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t) > \text{koszty transakcyjne}_{t \rightarrow t+1} - \text{koszty altern.}$$

W_{t+1} = wynik użyteczny funkcjonowania nowej formy własności

W_t = wynik użyteczny funkcjonowania poprzedniej formy własności

K_{t+1} = koszty funkcjonowania nowej formy własności

K_t = koszty funkcjonowania poprzedniej formy własności

$\text{koszty transakcyjne}_{t \rightarrow t+1}$ = koszty powstania układu t+1

$\text{koszty alternatywne}$ = koszty, które mogłyby pojawić się w poprzedniej formie własności i zmniejszyć jej wyniki lub zwiększyć koszty, gdyby nie zdecydowano się na zmianę

Niespełnienie powyższej nierówności powinno być przyczyną podjęcia decyzji o zmianie formy własności przedsiębiorstwa. Powinno, gdyby wszyscy zachowywali się racjonalnie.

Podjęcie decyzji o zmianie formy własności przedsiębiorstwa wymaga zatem odpowiedzi na następujące pytania:

Jakie korzyści może przynieść zmiana formy własności przedsiębiorstwa?

Jakie koszty transakcyjne należy ponieść przy zmianie formy własności przedsiębiorstwa?

Jakie koszty alternatywne mogą wystąpić w przypadku niewdrożenia zmiany formy własności przedsiębiorstwa?

4. METODA IDENTYFIKACJI KORZYŚCI I KOSZTÓW ZMIANY FORMY WŁASNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA

Wybór i opis metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa stanowi jeden z podstawowych celów pracy. Problemy metodyczne związane z opracowaniem założeń metody i z wyborem odpowiednich schematów identyfikacji skutków zmiany przedstawiono w pierwszej części tego rozdziału. W wyniku tych prac, opracowano schematy: identyfikacji korzyści zmiany, kosztów transakcyjnych zmiany i kosztów alternatywnych zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Sformułowano także wytyczne do analizy skutków zmiany każdej ze składowych formy własności (zmiany układu wspólników, zmiany reżimu prawnego i zmiany praw majątkowych).

W drugiej części tego rozdziału przedstawiono możliwości aplikacyjne opracowanej metody. Identyfikacji korzyści i kosztów zmiany dokonano poprzez zidentyfikowanie potencjalnych obszarów występowania korzyści i kosztów zmiany. Wyniki tych badań przedstawiono w trzech grupach. W pierwszej - zawarta jest analiza korzyści, kosztów transakcyjnych i kosztów alternatywnych zmiany układu wspólników, w drugiej - w identycznym przekroju - analiza zmiany reżimu prawnego i w trzeciej - analiza zmiany praw majątkowych.

Dopełnieniem tego rozdziału jest przedstawienie wybranych sposobów pomiaru korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa oraz niektórych problemów związanych z wykorzystaniem zaproponowanej

metody jako podstawy budowy systemu kryteriów wyboru kierunku zmiany formy własności przedsiębiorstwa.

W ostatnim punkcie przedstawiono możliwości wykorzystania proponowanej procedury identyfikacji korzyści i kosztów zmiany w warunkach polskiej gospodarki, szczególnie wyróżniając możliwości wykorzystania metody, do wyboru optymalnej ścieżki przekształceń własnościowych.

4.1. Metoda identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa

W wyniku prowadzonych w poprzednich rozdziałach rozważań nad teoretycznymi i praktycznymi implikacjami analizy skutków zmiany własności sformułowano założenia modelu analizy korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Do podstawowych założeń składających się na konstrukcję tego modelu należą założenia wynikające:

- z przyjęcia prawnej koncepcji oraz koncepcji szkoły praw własności jako podstawy interpretacji kategorii-własność,
- z opisu i identyfikacji podstawowych składowych formy własności przedsiębiorstwa w oparciu o zaproponowane rozumienie pojęcia formy oraz przedmiotowe ujęcie przedsiębiorstwa,
- z przyjęcia najbardziej ogólnej definicji zmiany jako przejścia ze stanu $t(0)$ do $t(1)$ istotnie różniącego się ze względu na daną cechę,
- z przyjęcia zasady, że podmiotem oceniającym zmianę nie są wszyscy współnicy, ale tylko ci, którzy wyrażają zainteresowanie zmianą,
- z przyjęcia zasady, że celem działalności gospodarczej jest, zgodnie z koncepcją Simona, osiągnięcie zysku na poziomie zadawalającym, przy

zachowaniu jednak pewnego sceptycyzmu badawczego wyrażającego się w stwierdzeniu, że w niektórych sytuacjach bardzo trudno powiedzieć cokolwiek o celach działania pewnych osób,

- z wyboru prakseologicznej koncepcji cenności i ekonomicznej koncepcji użyteczności jako podstawy wartościowania skutków zmiany,
- z przyjęcia zasady klasyfikacji skutków zmiany na korzyści, koszty transakcyjne i koszty alternatywne zmiany.

Przedstawione założenia modelu analizy skutków zmiany formy własności przedsiębiorstwa są podstawą budowy metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa.

„Metoda jest to sposób zastosowany ze świadomością jego zastosowania w przypadku takiego typu, którego egzemplarz w danym przypadku rozpatruje osoba działająca”.¹ Metodę identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa określić można jako sposób postępowania umożliwiający rozpoznanie i opisanie pozytywnych i negatywnych skutków zmiany, stosowany z przekonaniem, że w podobnych okolicznościach może być powtórzony.

Do budowy tej metody wykorzystano zasady wnioskowania indukcyjnego polegające na formułowaniu założeń metody nie tylko w oparciu o twierdzenia uprzednio przyjęte, ale także o badanie rzeczywistej sytuacji.

Do podstawowych problemów metodologicznych konstrukcji tej metody należało: znalezienie sposobu uwzględnienia wysokiego stopnia złożoności przedmiotu badań (analiza trzech grup skutków zmiany trzech składowych formy własności przedsiębiorstwa), znalezienie takiej formuły opisu grup skutków zmiany, aby z jednej strony dokonać jednoznacznej klasyfikacji tych skutków, a z drugiej - nie narzucać osobie korzystającej z tej metody - systemu wartości preferowanego przez autora. Istotne było również znale-

¹ Kotarbiński T.: *Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich Wrocław 1961, s.524.

zienie odpowiedzi na pytanie: czy możliwe jest wykorzystanie jednolitych schematów identyfikacji skutków do analizy wszystkich rodzajów zmian?

Zaproponowany w poprzednim rozdziale ogólny schemat postępowania przy identyfikacji korzyści i kosztów zmiany (w formie trzech pytań) jest punktem wyjścia do określenia szczegółowej procedury identyfikacji. Rozwiązaniem problemu polegającego na znalezieniu szczegółowego schematu postępowania badawczego do identyfikacji trzech różnych grup skutków, w trzech różnych przekrojach rodzajów zmiany, może być zastosowanie podejścia, polegającego na poszukiwaniu korzyści, kosztów transakcyjnych i kosztów alternatywnych zmiany najpierw dla zmiany układu wspólników, następnie dla zmiany reżimu prawnego i w końcu dla zmiany praw majątkowych. Drugie podejście zakłada identyfikowanie kolejno: korzyści zmiany układu wspólników, zmiany reżimu prawnego i zmiany praw majątkowych, następnie kosztów transakcyjnych zmiany tych trzech składowych formy własności przedsiębiorstwa i kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany - także w przekrojach tych trzech składowych.

Zaletą pierwszego podejścia jest prowadzenie badań w spójnych treściowo (ze względu na przedmiot badań) grupach, zaletą drugiego - możliwość operowania podobnymi schematami analizy (ze względu na podobieństwo narzędzi badawczych). Większe możliwości aplikacyjne projektowanej metody daje wykorzystanie pierwszego podejścia, gdyż umożliwia ono kompleksowe rozpatrywanie wszystkich skutków zmiany wybranego rodzaju zmiany. Dlatego też ten sposób przyjęto za wytyczną postępowania przy identyfikowaniu potencjalnych skutków zmiany. Na schemacie 3 w sposób poglądowy przedstawiono przyjętą procedurę badawczą.

Zmiana układu współników - Z_w

$$(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t) > K_{\text{trans.Z}_w} - K_{\text{alter.Z}_w}$$

1. $(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t)$ - korzyści zmiany współników

Pytanie: jakie korzyści może przynieść zmiana układu współników?

2. $K_{\text{trans.Z}_w}$ - koszty transakcyjne zmiany współników

Pytanie: jakie koszty należy ponieść przy zmianie układu współników?

3. $K_{\text{alter.Z}_w}$ - koszty alternatywne w wypadku niewdrożenia zmiany współników

Pytanie: jakie koszty alternatywne mogą wystąpić w przypadku niewdrożenia zmiany układu współników?

Zmiana reżimu prawnego - Z_R

$$(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t) > K_{\text{trans.Z}_R} - K_{\text{alter.Z}_R}$$

1. $(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t)$ - korzyści zmiany reżimu prawnego

Pytanie: jakie korzyści może przynieść zmiana reżimu prawnego prowadzenia działalności gospodarczej?

2. $K_{\text{trans.Z}_R}$ - koszty transakcyjne zmiany reżimu prawnego

Pytanie: jakie koszty należy ponieść przy zmianie reżimu prawnego?

3. $K_{\text{alter.Z}_R}$ - koszty alternatywne w wypadku niewdrożenia zmiany

Pytanie: jakie koszty alternatywne mogą wystąpić w przypadku niewdrożenia zmiany reżimu prawnego?

Schemat 3: Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne

Zmiana praw majątkowych - Z_p

$$(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t) > K_{\text{trans.ZP}} - K_{\text{alter.ZP}}$$

1. $(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t)$ - korzyści zmiany praw majątkowych

Pytanie: jakie korzyści mogą przynieść zmiany praw majątkowych?

2. $K_{\text{trans.ZP}}$ - koszty transakcyjne zmiany praw majątkowych

Pytanie: jakie koszty należy ponieść przy zmianie praw majątkowych?

3. $K_{\text{alter.ZP}}$ - koszty alternatywne w wypadku niewdrożenia zmiany

Pytanie: jakie koszty alternatywne mogą wystąpić w przypadku niewdrożenia zmiany praw majątkowych?

c.d. schemat 3: Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne

Legenda:

W_{t+1} = wynik użyteczny funkcjonowania nowej formy własności

K_{t+1} = koszty funkcjonowania nowej formy własności

W_t = wynik użyteczny funkcjonowania poprzedniej formy własności

K_t = koszty funkcjonowania poprzedniej formy własności

Problem znalezienia formuły agregacji tych wielkości, w przypadku gdy zmiana dotyczy więcej niż jednej składowej formy własności przedsiębiorstwa, przedstawiono w punkcie 4.4.

Drugim problemem związanym z konstrukcją metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa jest znalezienie szczegółowych schematów identyfikacji skutków zmiany odpowiadających specyficznie zarówno kategorii rodzaju skutków jak i rodzaju zmian.

4.1.1. Metoda identyfikacji korzyści zmiany formy własności przedsiębiorstwa

W wyniku porównania sprawności funkcjonowania określonego podmiotu przed i po zmianie, otrzymamy listę możliwych korzyści lub strat. W zależności od rozpatrywanego rodzaju zmiany korzyści te mogą dotyczyć zmiany układu wspólników, zmiany reżimu prawnego lub zmiany praw majątkowych. Niezależnie od rodzaju analizowanej zmiany możemy te trzy grupy korzyści podzielić na korzyści występujące w sferze zarządzania, w sferze ekonomicznej i w sferze społecznej. Jeśli tak określony układ może być podstawą budowy ogólnego klasyfikatora korzyści, to już kryteria dezagregacji tych grup korzyści, muszą uwzględniać specyfikę konkretnej zmiany.

Najwięcej różnic, w zależności od rodzaju analizowanej zmiany, dotyczy sposobu klasyfikacji skutków w sferze zarządzania. W przypadku zmiany układu wspólników, potencjalnych korzyści w sferze zarządzania, możemy poszukiwać poprzez analizę sprawności funkcjonowania procesów decyzyjnych. Podstawową sferą aktywności wspólników jest podejmowanie decyzji dotyczących działalności danego podmiotu. Jest to także, jak twierdzi Leszek Krzyżanowski, najistotniejsza forma przejawiania się działań zarządczych.¹ Mogą to być tylko decyzje strategiczne, w sytuacji oddzielenia funkcji właściciela i funkcji zarządu, a także decyzje taktyczne i operacyjne w sytuacji, gdy wspólnicy bezpośrednio zarządzają przedsiębiorstwem. Tym samym śledząc wpływ zmiany układu wspólników na poprawę lub pogorszenie realizacji poszczególnych etapów procesu decyzyjnego, możemy wskazywać te potencjalne obszary, które mogą być źródłem sprawności lub niesprawności układu.

¹ Krzyżanowski L.: *Podstawy nauki zarządzania*, PWN Warszawa 1985, s.195.

Wyboru układu etapów podejmowania decyzji dokonano na podstawie analizy wybranych teoretycznych koncepcji procesów decyzyjnych przedstawionych w tabeli 7.

Tabela 7

Etapy procesu podejmowania decyzji w wybranych koncepcjach

H.A.Simon	P.Drucker	Ross A. Webber	L.Krzyżanowski	J.Trzcieniecki	A.Grossman
rozpoznanie problemu (cechy, możliwości, ograniczenia)	zaliczenie problemu do określonej klasy	postrzeganie problemu	pozyskiwanie, gromadzenie, przetwarzanie informacji	ustalenie problemu	analiza sytuacji problemowej
↓	↓	↓	↓	↓	↓
projektowanie decyzji (alternatywy)	postawienie problemu	diagnoza	ocena informacji, przygotowanie wariantów działania	zebranie informacji	analiza problemu i okoliczności
↓	↓	↓	↓	↓	↓
wybór rozwiązania	określenie warunków brzegowych	określenie problemu	końcowy akt wyboru	ustalenie możliwości uzyskania wyniku o określonej wartości	opracowanie możliwych sposobów działania
	↓	↓		↓	↓
	właściwa decyzja	generowanie rozwiązań		sprecyzowanie kryterium decyzji	ocena sposobów działania
	↓	↓		↓	↓
	określenie środków do celu	selekcja		wybór	podjęcie decyzji
	↓	↓			↓
	sprzężenie zwrotne potwierdzające trafność i skuteczność decyzji	wdrożenie			realizacja decyzji

Źródło: opracowanie własne.

Zaproponowany w pracy układ jest zbliżony do koncepcji przedstawionej przez R.A. Webbera¹ i składa się z następujących etapów: analizy sytuacji problemowej, sformułowania problemu decyzyjnego, opracowania wariantu działania, wyboru wariantu decyzyjnego i wdrażania decyzji.

Oprócz liczby i rodzajów etapów, model podejmowania decyzji może uwzględniać istnienie wielu decydentów i wielu celów. Szczególnie interesujący jest problem grupowego podejmowania decyzji, gdyż wymaga rozpatrzenia większej liczby czynników mogących mieć wpływ na sprawność procesów decyzyjnych.

J.Kacprzyk przedstawił te zależności w układzie: liczba decydentów, liczba celów, techniki podejmowania decyzji.

Sytuacja pojedynczego decydenta:

- pojedynczy cel: programowanie matematyczne, teorie decyzji statystycznych,
- wielokrotne cele: wielokryterialne podejmowanie decyzji,

Sytuacja wielu decydentów:

- pojedynczy cel: teoria decyzji grupowych Arrowa, teorie zespołów ludzkich Marschaka,
- wielokrotne cele: teoria gier.²

Aby prezentowany sposób identyfikacji mógł przedstawiać powyższe zależności, wybrany schemat procesu podejmowania decyzji powinien być na tyle ogólny, aby mógł uwzględniać nawet najbardziej rozbudowane procedury.

Podstawą wyodrębniania korzyści w sferze zarządzania, w przypadku zmiany reżimu prawnego jest układ podstawowych zmiennych charakteryzujących status prawny podmiotu. Można tutaj, nawiązując do rozważań w punkcie 2.2., mówić o pewnych cechach konstytuujących dany reżim

¹ Koncepcja układu etapów procesu podejmowania decyzji, przedstawiona w pracy R.A. Webera *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE Warszawa 1990, s.212, jest rozwinięciem koncepcji Simona.

² Kacprzyk J.: *Wieloetapowe podejmowanie decyzji w warunkach rozmytości*, PWN Warszawa 1983, s.13.

prawny. Do tych cech należą: postanowienia generalne, procedura zawiązania podmiotu, charakter praw do majątku, odpowiedzialność wspólników i podmiotu za zobowiązania, udział wspólników w zarządzaniu i reprezentacji podmiotu, udział wspólników w zyskach, procedura rozwiązania podmiotu, zasady kształtowania kadr i inne.

W przypadku zmiany praw majątkowych można także klasyfikować potencjalne korzyści na korzyści: w sferze zarządzania, w sferze ekonomicznej i w sferze społecznej. Ponieważ jednak analiza korzyści zmiany praw majątkowych wykazuje wiele podobieństw (często jest identyczna) z analizą opłacalności przedsięwzięć inwestycyjnych¹, dlatego też, zaproponowano w tym przypadku, odmienną klasyfikację korzyści - zgodną z układem problemów rozpatrywanych w analizie przedsięwzięć inwestycyjnych. Wyodrębniono zatem następujące grupy skutków: marketing, rachunkowość i finanse, produkcja, pracownicy, zarządzanie. Przyjęcie takiego układu pozwala na wykorzystanie wielu narzędzi badawczych opracowanych na potrzeby analizy opłacalności inwestycji.

Układ korzyści w sferze zarządzania, wyodrębnionych wg etapów procesów podejmowania decyzji lub cech konstytuujących reżim prawny wraz z układem korzyści w sferze ekonomicznej i społecznej zaproponowany dla analizy zmiany układu wspólników i reżimu prawnego, czy układ etapów analizy opłacalności inwestycji wybrany dla analizy zmiany praw majątkowych - określa pewne ramy poszukiwania korzyści zmiany formy własności przedsiębiorstwa w poszczególnych kategoriach zmian. Następnym krokiem jest dokonanie dezagregacji tych układów według przyjętych kryteriów szczegółowych. Czynnikiem determinującym głębokość dezagregacji klasyfikatora jest z jednej strony - konieczność zachowania odpowiedniego poziomu ogólności, gwarantującego czytelność i przejrzystość układu, z drugiej natomiast - chęć ukazania całej złożoności problematyki zmiany. Stąd w niektórych przypadkach mamy do czynienia z głębszym poziomem dezagregacji.

¹ Na przykład zmiana praw majątkowych polegająca na zakupie nowych środków trwałych może być traktowana jako inwestycja podmiotu.

R.Krupski w swojej pracy¹ wskazuje na potrzebę wykorzystania w takim momencie podejścia sytuacyjnego, czyli takiego wyboru szczegółowych zmiennych, który najlepiej odzwierciedlałby obecną i przyszłą sytuację podmiotu gospodarczego. Bardzo często prawidłowe sporządzenie takiego wykazu jest możliwe tylko przy wykorzystaniu umiejętności i doświadczeń osób bezpośrednio związanych z danym podmiotem.

4.1.2. Metoda identyfikacji kosztów transakcyjnych zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Identyfikacja kosztów transakcyjnych zmiany formy własności przedsiębiorstwa jest prostszą metodycznie w porównaniu z analizą korzyści, gdyż pozwala na wykorzystanie jednolitego układu klasyfikacji kosztów dla wszystkich trzech rodzajów zmiany. W każdej z takich zmian możemy wyróżnić dwie główne grupy problemów. Pierwsza grupa dotyczy czynności podejmowania decyzji o zmianie, druga - procedury wdrażania zmiany.

Wyboru układu etapów procesu podejmowania decyzji dokonano na podstawie analizy różnych koncepcji teoretycznych opisu procesu podejmowania decyzji zawartych w tabeli 7 oraz koncepcji analizy zmiany zaproponowanej przez J.Penca.² Przyjęty schemat jest identyczny ze schematem zaproponowanym do analizy korzyści zmiany układu wspólników, powstających w sferze zarządzania. W porównaniu z tamtym schematem wyróżniono osobno dwa etapy: podjęcie decyzji o zmianie i operacjonalizację projektu zmiany, wcześniej były one podetapami - etapu „wybór wariantu zmiany”. Etapy te stanowią bowiem istotne miejsca powstawania kosztów transakcyjnych.

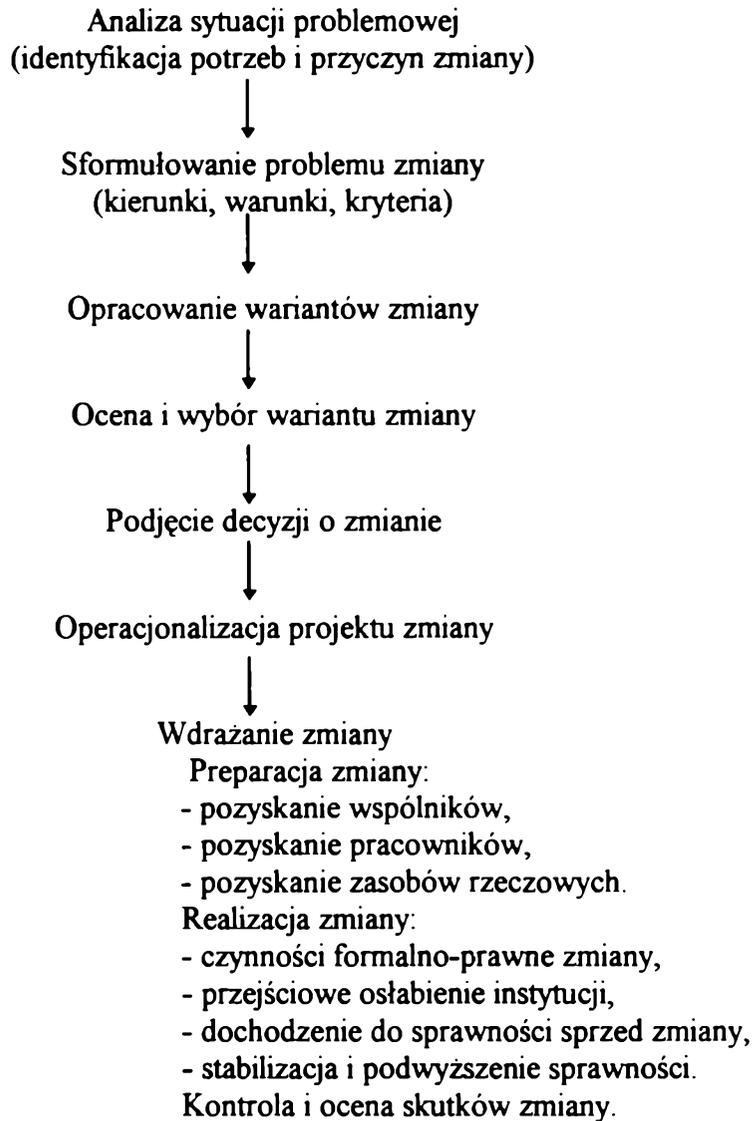
¹ Krupski R.: *Identyfikacja i realizacja strategii firmy*, Leopoldinum Wrocław 1994.

² Penc J.: *Wprowadzanie zmian w przedsiębiorstwie*, Przegląd organizacji nr 4 1993, s.4.

Ze względu na specyfikę podejścia do analizy skutków zmiany zdecydowano się także na dezagregację etapu „wdrażanie”. Podstawą rozbudowy etapu „wdrażanie” były także implikacje hipotezy o przejściowym osłabieniu instytucji po wprowadzeniu zmiany.¹ Przyjęcie takiego układu analizy, tej grupy kosztów transakcyjnych, dodatkowo podkreśla znaczenie kosztów społecznych zmiany. Zaproponowany układ może być wykorzystywany do analizy kosztów transakcyjnych wszystkich rodzajów zmian składowych formy własności przedsiębiorstwa. Różnice mogą dotyczyć szczegółowych kryteriów dalszej dezagregacji układu. Na schemacie 4 przedstawiono przyjętą koncepcję analizy kosztów transakcyjnych zmiany.

Porównanie skutków pozytywnych i negatywnych funkcjonowania instytucji przed i po zmianie oraz zidentyfikowanie kosztów transakcyjnych zmiany nie jest wystarczającym warunkiem wyboru optymalnego wariantu zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Twórcy szkoły praw własności zalecają uwzględnienie w tej analizie także kosztów alternatywnych mogących zaistnieć w przypadku, gdyby dana zmiana nie została urzeczywistniona.

¹ Bieniok H., Rokita J.: *Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, PWE Warszawa 1984.



Schemat 4. Procedura zmiany - miejsca powstawania kosztów transakcyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie tabeli 7 oraz Penz J.: *Wprowadzanie ...*, wyd.cyt. s.4.

4.1.3. Metoda identyfikacji kosztów alternatywnych zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Identyfikacja kosztów alternatywnych wymaga odpowiedzi na pytanie: co by było, gdyby nic nie zmieniono? W takiej sytuacji prawdopodobnie mogą wystąpić negatywne konsekwencje w tych obszarach, które już przed zmianą były źródłami niesprawności.

Koszty alternatywne są skutkiem pogarszania się sytuacji podmiotu gospodarczego w przypadku, gdy nie zostanie urzeczywistniona żadna inna zmiana. Inaczej mówiąc, o wyborze kierunków zmiany powinien decydować nie tylko obecny statyczny obraz podmiotu, ale także obraz procesów dynamicznych w nim zachodzących. Skuteczna zmiana musi bowiem nie tylko usuwać istniejące braki, ale także uprzedzać te, mogące zaistnieć w bliższej lub dalszej przyszłości. Często na określenie tej grupy kosztów używa się terminu - koszty utraconych szans. Identyfikacja kosztów alternatywnych wymaga nie tylko narzędzi umożliwiających analizę obecnej sytuacji, ale także narzędzi pozwalających na prognozowanie przyszłych stanów.

Do identyfikacji kosztów alternatywnych można wykorzystać metodykę zaproponowaną do identyfikacji korzyści zmiany formy własności przedsiębiorstwa, z jej modyfikacjami dla poszczególnych rodzajów zmian. Zmianie ulegnie wówczas jedynie opcja wartościowania poszczególnych czynników. Zamiast poszukiwania pozytywnych i negatywnych skutków, identyfikowane będą tylko koszty. Nie wyklucza to sytuacji, w której nie-

urzeczywistnienie danej zmiany przyniesie danemu podmiotowi więcej korzyści niż przeprowadzenie zmiany.¹

Ważnym problemem metodycznym związanym z prezentacją aplikacyjnych walorów metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa jest wybór sposobu prezentacji wyników badań. Czy poszukiwane będą dokładne korzyści i koszty zmiany, czy wskazywane tylko pewne obszary występowania potencjalnych korzyści i kosztów zmiany? W pierwszym przypadku należałoby każdemu czynnikowi nadawać określony wymiar ze skali „wyniki użyteczne - koszty działania” lub ze skali „korzyści - straty”. Powstaje wtedy jednak problem wyboru podmiotu oceniającego zmianę oraz problem nadmiernego stopnia skomplikowania tak określonego układu.

W drugim przypadku można abstrahować od bezpośredniego szacowania wartości cechy, wskazując jedynie obszary występowania potencjalnych korzyści lub kosztów. Dezagregacja tych obszarów prowadzić będzie wtedy do określenia w poszczególnych obszarach - zestawu czynników określających dany obszar. W przypadku jednych obszarów, aby dojść do poziomu wyróżniania czynników, wystarczy jeden stopień dezagregacji, w innych przypadkach niezbędne są dwa, a nawet trzy stopnie. Dopiero tak uporządkowane czynniki, w zależności od nadanej cechy², mogą być interpretowane jako wyniki użyteczne lub koszty działania (w przypadku analizy korzyści - jako potencjalne korzyści lub straty). Interpretacja ta zawsze będzie miała charakter subiektywny.

Na przykład: w obszarze - pracownicy, jednym z czynników może być wykształcenie. Z kolei wykształcenie możemy opisać (scharakteryzować) po-

¹ Bank Śląski i WBK nie mogły skorzystać w 1994 roku z obligacji restrukturyzacyjnych, ponieważ się sprywatyzowały. Pozostałe banki z tzw. dziewiątki (wydzielonych z NBP) skorzystały z oferty, mimo że nie rozpoczęły przekształceń własnościowych.

² Na przykład :

- obszar - pracownicy,
- czynnik - wykształcenie,
- cecha - wykształcenie podstawowe,
- wymiar cechy - od braku wykształcenia do wykształcenia wyższego,
- zatrudnienie pracowników bez wykształcenia to określony koszt działania, zatrudnienie pracowników z wyższym wykształceniem to wynik użyteczny działania.

przez nadanie odpowiedniej cechy (np. wykształcenie podstawowe) ze skali wymiaru cechy (np. od braku wykształcenia do wykształcenia wyższego). To czy dana cecha będzie interpretowana jako wynik użyteczny czy koszt działania, zależy już od subiektywnej oceny osoby zainteresowanej zmianą. Np. zatrudnienie pracowników bez wykształcenia może być związane z poniesieniem dodatkowych kosztów, a zatrudnienie pracowników z wyższym wykształceniem może przynieść poprawę wyniku użytecznego działania.

Przyjęcie tego podejścia jako zasady identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa przeprowadzonej w kolejnym punkcie tego rozdziału, w celu pokazania walorów aplikacyjnych metody, nie oznacza, że jest to zasada, która winna być stosowana także w innych przypadkach. Prawidłowe wykorzystanie tej metody powinno doprowadzić do wyodrębnienia dokładnych korzyści i kosztów zmiany, czyli do przypisania wyodrębnionym czynnikom - przez konkretny podmiot oceniający - konkretnych cech.

4.2. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Podstawowym celem pracy jest opracowanie metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Drugim celem jest wykorzystanie zaprojektowanej metody do rozpoznania i opisanie pozytywnych i negatywnych skutków zmiany formy własności przedsiębiorstwa, a ściślej do analizy skutków: zmiany układu współników, zmiany reżimu prawnego i zmiany praw majątkowych.

Aplikacyjne walory zaproponowanej metody można przedstawić albo poprzez analizę wybranego, dowolnego przykładu z rzeczywistości gospodarczej, albo poprzez dalsze dezagregowanie obszarów występowania poten-

cyjnych korzyści i kosztów określonych w metodzie, według kryteriów charakterystycznych dla zachodzących w Polsce przemian: w strukturze własności, w preferowaniu określonych reżimów prawnych oraz w sposobach pozyskiwania i korzystania z zasobów.

W przypadku pierwszego podejścia - wykorzystania metody do analizy korzyści i kosztów zmiany na konkretnym przykładzie - możemy zdecydować się np. na identyfikację korzyści i kosztów poszerzenia składu udziałowców w spółce z o.o., o strategicznego inwestora reprezentującego kapitał zagraniczny, czy identyfikację korzyści i kosztów związanych ze zmianą reżimu prawnego spółki z o.o. na spółkę akcyjną lub też identyfikację korzyści i kosztów związanych ze zmianą technologii produkcji wskutek zakupu nowej licencji. W tej sytuacji istnieje duże prawdopodobieństwo, że powstała w ten sposób lista obszarów, w których można identyfikować korzyści i koszty zmiany, będzie oczywiście przedstawiać pełny wykaz potencjalnych skutków konkretnej zmiany, ale wskutek opisu tylko jednej zmiany, nie pozwoli na uwzględnienie szeregu interesujących problemów charakterystycznych dla innej klasy zmian.

Drugie podejście zakłada dezagregowanie obszarów występowania korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa ujętych w proponowanej w poprzednim punkcie metodzie, w oparciu o obserwację i analizę: procesów przekształceń własnościowych przedsiębiorstw państwowych, systemów ekonomiczno-finansowych podmiotów gospodarczych, systemów prawa gospodarczego, oraz procedur analizy ekonomiczno-finansowej opłacalności inwestycji.

Zaletą drugiego podejścia jest ukazanie możliwie najszerszego spektrum występowania korzyści i kosztów zmiany, wadą - częste operowanie kategoriami ogólnymi wynikające z konieczności zachowania pewnego

poziomu przejrzystości układu.¹

W pracy przyjęto jako koncepcję prezentacji możliwości aplikacji metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany - drugie podejście, uważając, że lepiej w ten sposób uwydatni się jej walory.

Wyniki identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa przedstawione będą w trzech grupach odpowiadających trzem składowym formy własności przedsiębiorstwa. W pierwszej części analizowane będą korzyści, koszty transakcyjne i koszty alternatywne zmiany układu współników. W drugiej - korzyści, koszty transakcyjne i koszty alternatywne zmiany reżimu prawnego i w trzeciej korzyści, koszty transakcyjne i koszty alternatywne zmiany praw majątkowych.

Przyjęcie drugiej koncepcji aplikacji zaproponowanej metody narzuca konieczność wyboru takiego systemu opisu obszaru występowania potencjalnych korzyści i kosztów zmiany, który pozwala do minimum zmniejszyć metodologiczne problemy określenia wymiarów oceny zmiennych z danego obszaru. W tym celu, przy agregacji większości zmiennych w poszczególnych obszarach, podawano dodatkowo wymiary danej zmiennej.

¹ Przedstawione w tym i kolejnych punktach wykazy potencjalnych pozytywnych i negatywnych skutków zmiany formy własności przedsiębiorstwa w trzech przekrojach: pierwszym - dotyczącym zmiany układu współników, drugim - zmiany reżimu prawnego i trzecim - zmiany praw majątkowych, zostały sporządzone na podstawie badań prowadzonych w trakcie realizacji licznych prac konsultingowych, szczególnie prac, których wynikiem było przygotowanie ekspertyz ekonomiczno - prawno - organizacyjnych dotyczących procesów przekształceń własnościowych. Przeprowadzono w tym celu także studia literaturowe (literatura krajowa i zagraniczna, publikacje naukowe w czasopismach krajowych i zagranicznych, materiały informacyjne między innymi Ministerstwa Przekształceń Własnościowych, Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej, Narodowego Banku Polskiego, Głównego Urzędu Statystycznego, publikacje w czasopismach branżowych oraz zbiory aktów prawnych dotyczących szeroko rozumianej sfery działalności gospodarczej). Ostatnim źródłem informacji były rozmowy z pracownikami Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Wrocławskiego oraz wywiady z osobami reprezentującymi sferę doradztwa gospodarczego.

4.2.1. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany układu wspólników

Pierwszą częścią identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa jest identyfikacja skutków zmiany wspólników. Na grupę tę składają się: zidentyfikowane obszary występowania potencjalnych korzyści (i/lub strat) zmiany układu wspólników, zidentyfikowane obszary występowania potencjalnych kosztów transakcyjnych zmiany oraz wybrane obszary występowania kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany.

Jako pierwszy w tej grupie przedstawiono wykaz obszarów potencjalnych korzyści zmiany układu wspólników w układzie: korzyści w sferze zarządzania, korzyści w sferze ekonomicznej i korzyści w sferze społecznej. Wyodrębnienie korzyści w tych sferach ma często charakter umowny, gdyż często analizowane problemy cechuje znaczna interdyscyplinarność.

W celu identyfikacji korzyści w zakresie zarządzania przyjęto koncepcję analizy wpływu zmiany układu wspólników na sprawność procesów podejmowania decyzji zgodną z przyjętą klasyfikacją etapów procesu decyzyjnego. Drugą grupę korzyści stanowią korzyści ekonomiczne związane ze zmianą układu wspólników i ostatnią grupę - korzyści społeczne zmiany układu wspólników.

Korzyści zmiany układu wspólników

KORZYŚCI W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA

Etapy procesu podejmowania decyzji:

ANALIZA SYTUACJI PROBLEMOWEJ

- wpływ zmiany układu wspólników na identyfikację przyczyn i potrzeb zmiany:
 - zmiany oczekiwań i preferencji wspólników:

- różnorodność oczekiwań (czas trwania procesu decyzyjnego, klimat „ogólnej niemożności działania”, nadmierna ostrożność decydentów, unikanie ryzyka),
- sprzeczność oczekiwań (dezorientacja decydentów, konieczność wyjaśniania, problem kompromisu, pojawianie się konfliktów, rozszerzenie pola badawczego),
- zmienność oczekiwań (dominacja elementów emocjonalnych, nerwowość, dyskomfort psychiczny)¹,
- liczba oczekiwań (czas trwania procesu decyzyjnego, liczba interakcji, problem kierowania procesem decyzyjnym),
- problem percepcji i oceny obserwowanej sytuacji:
 - odmiennosc percepcji psychofizycznej,
 - koncentracja na odmiennych fragmentach rzeczywistości (błędne wnioskowanie, wyjaśnianie, uzgodnienia),
 - rozbieżności w odczytywaniu i interpretacji sytuacji (wskutek celowych zachowań jednostek lub grup, wskutek ograniczeń niezależnych od jednostek i grup; identyfikacja sytuacji jako sytuacji w warunkach ryzyka, pewności, niepewności, niedokładności (rozmytości) i ignorancji),
 - brak umiejętności przetwarzania informacji (mylenie środków z celami, niezajomość zasad semantyki, syntaktyki i pragmatyki informacji skutkująca na przykład formułowaniem wniosków na podstawie nieistotnych, błędnych przesłanek).
- wpływ zmiany układu współników na zwartość grupy:
 - zmiany liczebności grupy (powstawanie lub likwidacja mniej lub bardziej formalnych układów, koalicji, struktur wśród współników, koszty uczenia się i adaptacji, koszty poznawania nowych współników, koszty wygaszania konfliktów, koszty negocjacji stanowisk lub efekty synergii i integracji, efekty grupowego podejmowania decyzji, efekty stabilności i dyscypliny),
 - zmiany „jakości” grupy:
 - posiadanie przez osoby fizyczne:
 - kwalifikacji i doświadczenia związanego z daną branżą,
 - autorytetu formalnego lub nieformalnego,
 - zdolności przywódczych,
 - umiejętności kierowania grupami (z zakresu planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania),
 - umiejętności prowadzenia dyskusji,
 - umiejętności rozwiązywania konfliktów,
 - zdolności personalnych (identyfikowanie i formułowanie własnych wartości i priorytetów),
 - zdolności interpersonalnych (komunikacja społeczna),
 - określonego poziomu akceptowanego ryzyka,
 - osobowości: sangwinika, choleryka, flegmatyka, melancholika (typologia J.P. Pawłowa),
 - określonego poziomu inteligencji,
 - określonego poziomu samooceny,
 - nastawienia prospołecznego,
 - posiadanie przez osoby fizyczne lub prawne:
 - prestiżu,
 - doświadczeń (know how, patenty, licencje),

¹ Wawrzyński B.: *Decyzje kierownicze w teorii i praktyce zarządzania*, PWE Warszawa 1980.

- kapitału finansowego i rzeczowego,
- koneksji i wpływów,
- przedsiębiorstw prowadzących działalność komplementarną lub konkurencyjną,
- umiejętności zarządzania kapitałem,
- wiarygodności,
- odpowiednich cech kultury organizacyjnej (branża, region, naród, religia, grupa wiekowa, płeć).

SFORMUŁOWANIE PROBLEMU DECYZYJNEGO

- wpływ zmiany układu współników na formułowanie warunków zmiany, kierunków i kryteriów ocen wariantów zmiany:
 - możliwości identyfikacji ograniczeń warunków działania przez współników (podjęcie decyzji na podstawie niedostatecznej informacji o warunkach działania, uwikłanie procesów decyzyjnych w zbyt dużą liczbę warunków, przedwczesne podjęcie decyzji, opóźnione podjęcie decyzji),
 - problem poszukiwania społecznej zgody w odniesieniu do skal wartości i oceny prawdopodobieństw (koszty poszukiwania kompromisów, koszty pozyskiwania stron dla realizacji celów, koszty przekonywania i perswazji, koszty dodatkowych zebrzań, konsultacji i ekspertyz),
 - zdolności personalne i interpersonalne współników.

OPRACOWANIE WARIANTÓW DZIAŁANIA

- wpływ zmiany układu współników na możliwości generowania wariantów przez jednostki lub grupy:
 - zdolności i umiejętności współników (czas generowania wariantów, jakość i liczba generowanych wariantów, różnorodność wariantów),
 - znajomość przez współników metod i technik generowania wariantów.
- wpływ zmiany układu współników na szacowanie wariantów zmiany:
 - odmienność skal cenności współników,
 - problem poszukiwania społecznej zgody w odniesieniu do skal cenności,
 - ilość i jakość koniecznych interakcji.

WYBÓR WARIANTU DECYZYJNEGO

- wpływ zmiany układu współników na procedurę wyboru wariantu decyzyjnego:
 - problem agregacji indywidualnych funkcji użyteczności obejmujący: weryfikację założeń, ocenę indywidualnych funkcji użyteczności, ocenę stałych skalowania (wag)¹,
 - ilość i jakość koniecznych interakcji,
 - umiejętności prowadzenia dyskusji i uczestniczenia w dyskusji,
- wpływ zmiany układu współników na „jakość” wybranego wariantu decyzyjnego:
 - rozkład poziomu akceptacji ryzyka pomiędzy współnikami, grupami współników (na przykład relacja optymistów do pesymistów),
 - wpływ zmiany liczebności grupy na wzrost lub spadek poziomu akceptacji ryzyka przez grupę,
 - wpływ zjawiska konformizmu (uleganie, identyfikacja, internalizacja),²
 - wybór rozwiązania satysfakcjonującego zamiast optymalnego (zgodnie z twierdzeniem - Simona),
 - wpływ osób i grup dominujących.

¹ Tyszka T.: *Analiza decyzyjna i psychologia decyzji*, PWN Warszawa 1986, s.107.

² Aronson E.: *Człowiek istota społeczna*, PWN Warszawa 1995, s.51-53.

WDRAŻANIE DECYZJI

- wpływ zmiany układu wspólników na sprawność wdrażania decyzji:
 - stopień integracji wspólników (jednomyślność, możliwość wyłonienia zintegrowanej większości, istnienie biernej opozycji, istnienie konfliktowej opozycji, całkowita alienacja wspólników),
 - podstawa integracji wspólników (skutek ulegania, identyfikacji, internalizacji),
 - umiejętności wspólników z zakresu komunikacji społecznej (przekazywanie decyzji),
 - skład grupy wspólników (obecność wspólników zaangażowanych także w realizację decyzji),
 - umiejętności radzenia sobie z dysonansem poznawczym.

KORZYŚCI EKONOMICZNE

- wpływ zmiany układu wspólników na przychody z działalności podmiotu:
 - zmiany wielkości sprzedaży, zmiany wysokości negocjowanych cen, zmiany zasad płatności i obsługi posprzedażnej wskutek zmian w postrzeganiu podmiotu przez otoczenie,
 - zmiany możliwości reklamy (na przykład: spółki akcyjne w obrocie niepublicznym, a w obrocie publicznym, giełdowym),
- wpływ zmiany układu wspólników na koszty działalności podmiotu:
 - zmiany pozycji wobec kooperantów i dostawców (na przykład w przypadku pozyskania strategicznego inwestora z branży),
 - zmiany kosztów związanych ze zmianami zakresu funkcji właścicielskich (koszty diet, obsługi narad i zebrań, wydatki ogólne zarządu),
 - zmiany możliwości swobody kształtowania wynagrodzeń,
 - fluktuacja kadr, ekonomizacja sfery socjalno-bytowej,
- wpływ zmiany układu wspólników na kapitały podmiotów:
 - zmiany w możliwości pozyskiwania kapitału wskutek zmian w kwalifikacji danego podmiotu do określonej grupy podmiotów (na przykład do grupy kapitału prywatnego lub państwowego, patrz schemat 3),
 - korzystanie ze specjalnych linii kredytowych,
 - inne możliwości zdobywania kapitału (emisje akcji, obligacji, przyciągnięcie innych inwestorów),
 - korzystanie z dotacji, pomocy w restrukturyzacji finansowej,
 - wysokość dywidendy,
 - wielkość odpisów z zysku dla powoływanych organów właścicielskich,
 - wielkość innych odpisów z zysku (do grudnia 1994 r. problem obciążenia odpisem na ppww, obecnie zmieniony Ustawą z dn. 16 grudnia 1994 r. o negocjacyjnym systemie kształtowania przeciętnych wynagrodzeń w podmiotach gospodarczych (Dz.U. Nr 1, poz.2, z 1995 r.),
 - zmiany w możliwości pozyskiwania kapitału wskutek zmian w postrzeganiu danego podmiotu przez otoczenie,
 - wiarygodność podmiotu (pozyskanie inwestora strategicznego z branży lub inwestora instytucjonalnego biernego; dopuszczenie s.a. do publicznego obrotu, dopuszczenie s.a. do obrotu giełdowego),
 - koneksje, wpływy, powiązania kapitałowe i osobowe wspólników,
- wpływ zmiany układu wspólników na dochody wspólników:
 - zmiana liczby uprawnionych do dochodów z zysków,
 - zmiana proporcji wpływów wspólników na podejmowanie decyzji o podziale zysku,
- wpływ zmiany układu wspólników na wartość rynkową podmiotu.

KORZYŚCI SPOŁECZNE

- wpływ zmiany układu współników na postrzeganie podmiotu przez otoczenie,
- wpływ zmiany układu współników na kulturę organizacyjną podmiotu,
 - zmiany w zakresie dostosowania zewnętrznego,
 - rozumienie misji, strategii, identyfikowanie celu,
 - stopień integracji zespołu,
 - stopień ujednoczenia sposobu pomiaru i kryteriów oceny efektów pracy,
 - zmiany w zakresie integracji wewnętrznej,
 - operowanie wspólnym językiem i aparatem pojęciowym,
 - określenie sfer podziałów „my - oni”,
 - wyznaczenie zasad władzy i obowiązującej „ścieżki” kariery,
 - zaspokojenie potrzeby bezpieczeństwa i afiliacji,
 - określenie systemów motywowania,
 - ograniczenie niepewności w organizacji,¹

Drugą grupę identyfikowanych skutków zmiany układu współników stanowią koszty transakcyjne zmiany. Analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu współników, ale także zmiany reżimu prawnego i zmiany praw majątkowych koncentruje się zarówno na kosztach *explicite* (wyrażonych bezpośrednio) jak i kosztach *implicite* (ukrytych, możliwych do odkrycia przez obserwację zachowań partnerów). Stąd częste trudności w identyfikacji, przede wszystkim tej drugiej grupy kosztów. Właściwie zaplanowana i przeprowadzona transakcja powinna przebiegać zgodnie z etapami procesu podejmowania decyzji. Dlatego, w tej części pracy, za schemat identyfikacji kosztów transakcyjnych przyjęto algorytm podejmowania decyzji ze szczególnie rozbudowaną fazą wdrażania. Wynika to z faktu, że koszty wdrażania decyzji o zmianie stanowią istotną grupę kosztów transakcyjnych, zwłaszcza tych z kategorii kosztów ukrytych, trudnych do zidentyfikowania i do zmierzenia.

¹ Zmiany te mogą odbywać się na poziomie widocznym i uświadomionym (artefakty językowe - język, mity, artefakty behawioralne - ceremonie, artefakty fizyczne - technologie), także na poziomie częściowo widocznym i uświadomionym (normy i wartości deklarowane i przestrzegane) oraz na poziomie niewidocznym i nieświadomionym (założenia dotyczące natury człowieka, relacji międzyludzkich, samej organizacji, natury otoczenia, relacji organizacji z otoczeniem). Model E.Scheina w: Koźmiński A.K., Piotrowski W.: *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN Warszawa 1995, s.299-304.

Koszty transakcyjne zmiany układu współników

Analiza sytuacji problemowej (identyfikacja przyczyn i potrzeby zmiany)

- koszty diagnozy sytuacji,
- sposób wykonania diagnozy:
 - wykonanie całości zadania wyłącznie przez własną kadre,
 - wykorzystanie ekspertów na zasadzie ogólnej konsultacji,
 - wykorzystanie ekspertów na zasadzie doradztwa metodycznego,
 - zlecenie ekspertom wykonania całości zadań.¹

Sformułowanie problemu zmiany (identyfikacja kierunków, warunków, kryteriów oceny zmiany układu współników)

- koszty identyfikacji kierunków zmiany:
 - koszty identyfikacji rzeczywistych motywów zmiany (np. według koncepcji gry organizacyjnej Croziera),
 - koszty redukcji dysonansu poznawczego (racjonalizacja motywów zmiany).
- koszty identyfikacji warunków zmiany:
 - koszty identyfikacji warunków sterowalnych i niesterowalnych:
 - analiza istniejących warunków prawnych, finansowych i społecznych, można tutaj wymienić np.:
 - prawne ograniczenia dopuszczenia danego rodzaju zmiany w danym reżimie prawnym,
 - zakres kompetencji dotychczasowych współników w sprawach zmiany układu, ewentualnie możliwości ograniczeń prawnych tych kompetencji.
 - sytuacje prawnego nakazu informowania instytucji zewnętrznych o możliwości zmiany,
 - sytuacje, w których wymagana jest zgoda instytucji zewnętrznych na zmianę,
 - analiza przyszłych warunków prawnych, finansowych i społecznych (np. ustawodawstwo UE),
 - koszty badań istotności poszczególnych warunków,
 - koszty formalizacji warunków zmiany,
- koszty identyfikacji kryteriów oceny wariantów zmiany:
 - koszty identyfikacji rzeczywistych i ukrytych skal preferencji uczestników zmiany,
 - koszty ustalenia hierarchii kryteriów (problem agregacji różnorodnych funkcji użyteczności),
 - koszty zaprojektowania procedury negocjacji wyboru wariantu zmiany,
- koszty opracowania ogólnych założeń strategii minimalizowania oporów wobec zmiany.

Opracowanie wariantów zmiany układu współników

- koszty projektowania zmiany w przypadku wyboru metody diagnostycznej:
 - koszty pogłębionej diagnozy problemu zmiany (badanie dokumentacji, obserwacja bezpośrednia, badania kwestionariuszowe, metody socjopsychologiczne, koszty badań w instytucjach zewnętrznych),

¹ Skalik J.: *Projektowanie systemów zarządzania*, Skrypty AE we Wrocławiu 1992, s.15.

- koszty sesji problemowych z właścicielami, z kadrami zarządzającą i z pracownikami,
- koszty analizy zebranych informacji,
- koszty opracowania wariantów zmiany wraz z wariantami wdrażania (formalizacja),
- koszty projektowania zmiany w przypadku wyboru metody prognostycznej:
 - koszty poszukiwania wzorców (analiza funkcjonujących rozwiązań w innych instytucjach krajowych i zagranicznych),
 - analiza kierunków przekształceń form własności przedsiębiorstwa na przykładzie rozpraszania czy koncentracji własności (analiza zestawień statystycznych ogólnych i branżowych, analiza dostępnych opracowań sektorowych, koszty wymiany informacji z innymi instytucjami),
 - koszty sporządzania na podstawie wzorców idealnych, technicznie wykonalnych systemów przyszłego układu właścicieli,
 - koszty opracowania wariantów zmiany wraz z wariantami wdrażania (formalizacja).
- koszty identyfikacji stanowisk wspólników, grup wspólników wobec zmiany,
- koszty uzyskiwania informacji o potencjalnych właścicielach (wywiadowanie gospodarcze, rejestry podmiotów gospodarczych, historie kredytowe, informacje z Urzędu Antymonopolowego oraz z Urzędu Patentowego, „biały wywiad” - prasa, informacje środowiskowe pozyskane od instytucji współpracujących z potencjalnymi wspólnikami),
- koszty szacowania potencjalnych korzyści poszczególnych wariantów wg określonych kryteriów wraz z wykazem potencjalnych zagrożeń (koszty agregacji indywidualnych skal cenności).

Wybór wariantu zmiany

- koszty funkcjonowania komisji, grupy osób, osoby odpowiedzialnej za wybór wariantu,
- koszty wynikające z wad grupowego podejmowania decyzji (konformizm, porozumienie ważniejsze od znalezienia rozwiązania, obecność jednostki dominującej, liczba i jakość interakcji),¹
- koszty wynikające z wad jednoosobowego podejmowania decyzji (analizę wad można przeprowadzić zgodnie z teorią ograniczonej racjonalności Simona),
- koszty wstępnych prac związanych z pokonywaniem oporu wspólników,
- koszty sformalizowania wybranego wariantu zmiany,
- porównaj także - korzyści zmiany układu wspólników w punkcie wybór wariantów zmiany.

Podjęcie decyzji o zmianie

- koszty zwołania i odbycia zebrania wspólników, w przypadku gdy wymagana jest ich zgoda,
- koszty prowadzenia negocjacji w przypadku różnicy zdań co do celu i sposobu przeprowadzenia zmiany (możliwość wzrostu kosztów w przypadku intensyfikacji konfliktów, osłabienia instytucji w przypadku utrwalenia się sytuacji konfliktowych, koszty niezbędnych kompromisów, koszty prawa do tzw. wyłączności prowadzenia rozmów).

Operacjonalizacja projektu zmiany, opracowanie harmonogramu zmiany

- koszty nadania projektowi zmiany odpowiedniego poziomu szczegółowości (koszty dodatkowych badań, prac studialnych, sformułowania szczegółowych wymagań odnośnie aportów, w sytuacji gdy wspólnik wnosi aport),

¹ Janis I.L., Mann L.: *Decision making*, THE FREE PRESS New York 1977, s.132.

- koszty wstępnych prac związanych z minimalizacją oporów pracowników wobec zmiany (projekty ewentualnych korzyści dla pracowników),
- koszty opracowania harmonogramu zmiany (koszty negocjacji związanych z terminami zmiany, koszty kompromisów w sprawie terminów wnoszenia aportów, koszty niedotrzymania harmonogramu zmiany).

Wdrażanie zmiany - preparacja zmiany (pokonywanie oporów wobec zmiany)

Pozyskanie wspólników

- koszty ustępstw wobec istniejących wspólników (np. w postaci uprzywilejowania udziałów założycielskich, gwarancji niewprowadzania innych zmian, wzrostu progów decyzyjnych na zebraniach wspólników, możliwości spłaty wspólników niewyrażających zgody, możliwości wprowadzenia „złotych” udziałów, możliwości dodatkowej emisji udziałów czy akcji po uprzywilejowanej cenie, obietnicy wzrostu dochodów z zysku, możliwości wyboru do organów władzy).

Pozyskanie pracowników

- koszty ustępstw wobec pracowników (gwarancje zatrudnienia, doksztalcania, wynagradzania, utrzymanie świadczeń socjalnych; pożyczka na wykup akcji, udziałów pracowniczych, dopuszczenie do członkostwa w przypadkach innych niż spółka z o.o. i s.a.; koszty zwiększonych odpraw dla zwalnianych pracowników),
- koszty akcji propagandowej (koszty prelekcji, wyjazdów do zakładów wspólnika, koszty broszur).

Pozyskanie zasobów rzeczowych i finansowych

- w przypadku wprowadzania aportu rzeczowego koszty, jak przy realizacji zmiany praw majątkowych (np. koszty obsługi wprowadzanych aportów: nadzór, transport, ubezpieczenie).

Wdrażanie zmiany - realizacja zmiany

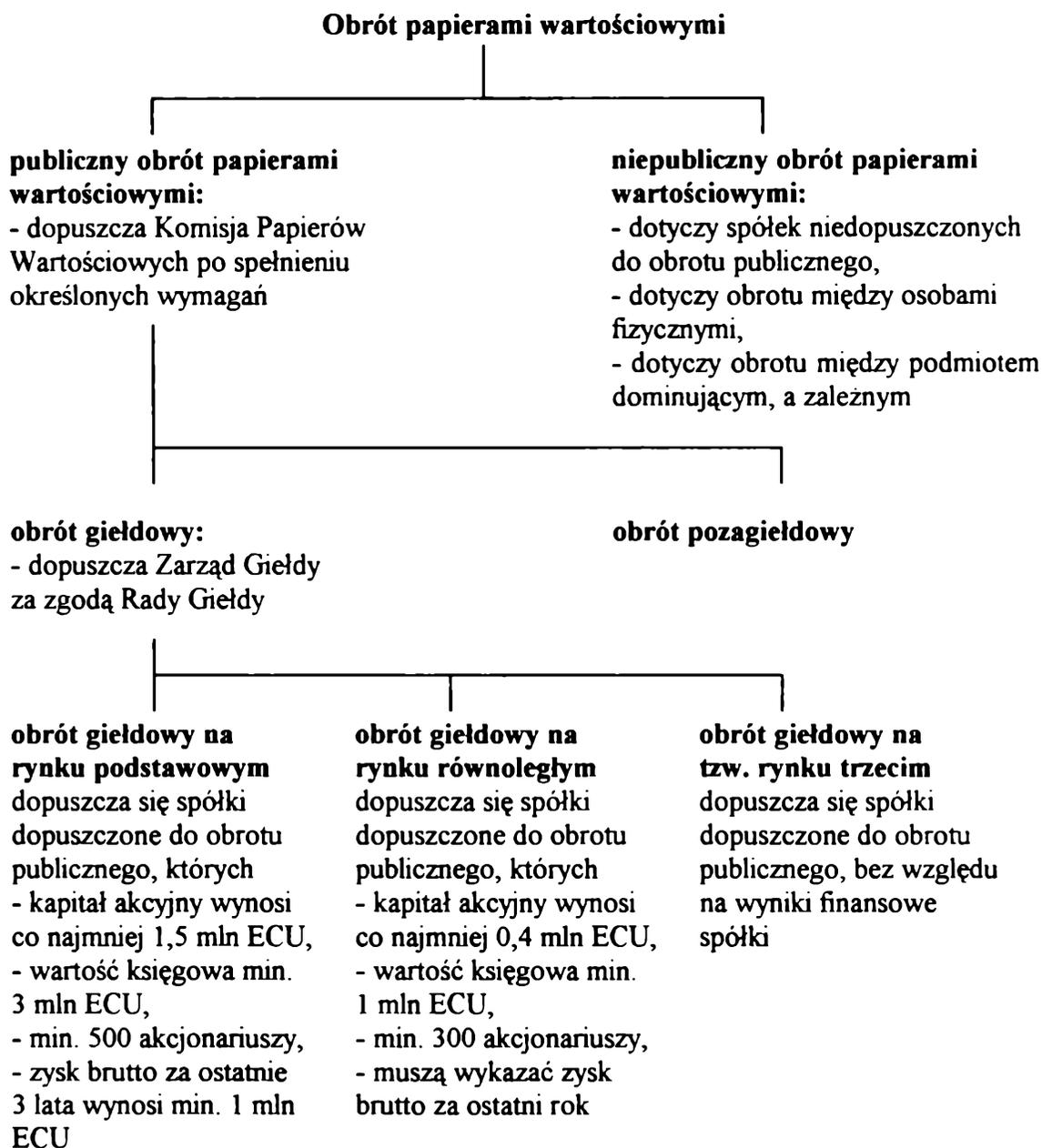
- koszty czynności formalno-prawnych zmiany (koszty zmiany umowy, statutu, aktu założycielskiego, koszty opłat rejestrowych, sądowych i notarialnych, koszty zmiany dokumentacji organizacyjnej, koszty sporządzenia memorandum informacyjnego lub prospektu emisyjnego, koszty reklamy i ogłoszeń),
- koszty uzyskania niezbędnych zezwoleń, gdy okażą się potrzebne z uwagi na charakter nowego wspólnika (zezwolenia: Urzędu Antymonopolowego, NBP, Ministerstwa Spraw Wewnętrznych, właściwego organu wydającego koncesję, Ministerstwa Finansów i inne),
- koszty przejściowego osłabienia instytucji (koszty docierania się systemu zarządzania, koszty nabywania nowych kwalifikacji i doświadczeń, koszty dopasowywania się wspólników (istotne w przypadku wspólników zagranicznych), koszty zmiany schematów łączności, koszty zmiany struktury nieformalnej oraz kultury organizacyjnej),
- koszty dochodzenia do sprawności sprzed zmiany (podobne grupy kosztów jak w przypadku kosztów przejściowego osłabienia instytucji),
- koszty stabilizacji i podwyższenia sprawności (koszty doskonalenia mechanizmów sprawowania władzy).

Wdrażanie zmiany - kontrola i ocena skutków zmiany

- koszty wprowadzenia dodatkowej kontroli w trakcie zmiany,
- koszty analizy skutków zmiany,
- koszty ewentualnego niepowodzenia zmiany,
- koszty likwidacji procedur zabezpieczających wdrażanie zmiany.

Aby dodatkowo uzasadnić złożoność problematyki kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników, przedstawiono przykład pokazujący sposób dezagregowania zmiennej - sprzedaż akcji. Pokazano go w kontekście wymogów Ustawy Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych z dnia 22 marca 1991 roku (Dz.U. Nr 35, poz.155,z 1991 r.; z późn.zmianami) oraz Regulaminu Giełdy Papierów Wartościowych.

Przedstawione na schemacie 5 prawno-organizacyjne ramy przeprowadzania zmian wśród akcjonariuszy, determinują występowanie określonych kosztów transakcyjnych. Wystarczy wspomnieć tylko o możliwościach opodatkowania lub wyłączenia z opodatkowania podatkiem dochodowym, albo obciążeniach opłatami skarbowymi lub zaniechania poboru tychże opłat w wypadku niektórych transakcji sprzedaży akcji.



Schemat 5. Klasyfikacja spółek akcyjnych ze względu na miejsce obrotu akcjami

Źródło: opracowanie własne.

Pełna ocena zmiany formy własności przedsiębiorstwa wymaga porównania skutków pozytywnych i negatywnych funkcjonowania podmiotu przed i po zmianie, z kosztami transakcyjnymi przeprowadzenia zmiany oraz ze specyficzną grupą kosztów definiowanych jako alternatywne koszty niewdrożenia zmiany.

W przypadku zmiany układu wspólników koszty alternatywne można zidentyfikować poprzez analizę skutków w zakresie zarządzania, skutków ekonomicznych i skutków społecznych. Nie zrealizowanie zmiany układu wspólników może powodować utrwalenie i pogłębienie występujących negatywnych zjawisk w funkcjonowaniu danego podmiotu oraz przyczyniać się do powstania nowych problemów.

Zidentyfikowane koszty alternatywne zmiany najczęściej są tożsame ze zidentyfikowanymi przyczynami zmiany układu wspólników i przejawiają się m.in. w postaci:

- nieprawidłowości w funkcjonowaniu procesów decyzyjnych:
 - trudności w identyfikacji przyczyn i potrzeb zmiany,
 - konfliktów przy definiowaniu problemu decyzyjnego,
 - zaburzeń w procesie generowania wariantów zmiany,
 - błędnych wyborów decyzyjnych,
 - błędów we wdrażaniu decyzji lub niewdrażaniu przyjętych decyzji,
- pogarszania się sytuacji ekonomicznej podmiotu:
 - ograniczenia, utraty na rzecz konkurencji rynków sprzedaży,
 - spadku przychodów ze sprzedaży,
 - wzrostu poziomu kosztów,
 - trudności w pozyskiwaniu kapitału,
 - zmniejszenia dochodów wspólników,
 - spadku wartości podmiotu,

- napięć w stosunkach społecznych (zarówno w stosunkach wewnętrznych jak i zewnętrznych):
 - pogorszenia obrazu podmiotu w otoczeniu,
 - negatywnych zmian w kulturze organizacyjnej.

Przedstawione układy zidentyfikowanych korzyści, kosztów transakcyjnych i kosztów alternatywnych zmiany układu wspólników nie wyczerpują wszystkich możliwych skutków. Wysoki stopień skomplikowania i zmienności systemu oraz zmienności otoczenia może sprzyjać pojawianiu się nieprzewidywanych i niezamierzonych skutków.

4.2.2. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany reżimu prawnego

Drugą część analizy korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa stanowi identyfikacja korzyści i kosztów zmiany reżimu prawnego. Identyfikacja tych skutków wymaga, podobnie jak i analiza zmiany układu wspólników, rozpatrywania: obszarów występowania potencjalnych korzyści zmiany, obszarów potencjalnych kosztów transakcyjnych zmiany i obszarów potencjalnych kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany.

Analizę korzyści zmiany reżimu prawnego przeprowadzono na podobnych płaszczyznach (sfera zarządzania, sfera ekonomiczna i sfera społeczna) jak analizę korzyści zmiany układu wspólników. Zmieniono tylko szczegółowe kryteria dezagregacji tych trzech zakresów, aby możliwie dokładnie oddać istotę tej składowej formy własności przedsiębiorstwa i dzięki temu wyodrębnić specyficzne korzyści charakterystyczne tylko dla tego rodzaju zmiany. Obszary potencjalnych korzyści w sferze zarządzania wyodrębniono zgodnie z układem podstawowych cech konstytuujących dany reżim prawny, dotyczących realizacji szeroko pojętej funkcji zarządzania. Na

analizę korzyści ekonomicznych składa się analiza systemu rachunkowości i finansów danego reżimu prawnego, a na analizę korzyści społecznych m.in. polityka kadrowa.

W trakcie analizy korzyści zmiany reżimu prawnego w tych trzech sferach, jeszcze mocniej niż w trakcie analizy układu współników uwidoczniły się problemy „nieostrości” pewnych klasyfikacji korzyści. Na przykład: analiza obszaru „udział w zyskach” może być rozpatrywana zarówno jako domena funkcji zarządzania, ale również jako grupa korzyści ekonomicznych lub społecznych. Dlatego przy rozpatrywaniu przedstawionych obszarów występowania korzyści zmiany reżimu prawnego należy przyjąć zasadę, że podział na korzyści: w sferze zarządzania, w sferze ekonomicznej i w sferze społecznej ma charakter umowny, bardziej porządkujący niż metodyczny.

Analizę informacji zawartych w wykazie korzyści zmiany reżimu prawnego utrudnia także sytuacja nieporównywalności pewnych zmiennych. O ile analiza czynników w obrębie spółek osobowych czy kapitałowych nie naraża większych trudności, o tyle porównywanie np. spółek osobowych ze spółdzielniami może być poważnym problemem. Cennymi wskazówkami pomagającymi w interpretacji danych zawartych w wykazie mogą być również wyjaśnienia znajdujące się przy niektórych czynnikach, opisujące możliwości i ograniczenia wyboru określonych reżimów prawnych do realizacji szczególnych celów, przez określone grupy czynników. Uwzględnienie tych parametrów często znacznie zawęży pole potencjalnych wyborów, upraszczając tym samym całą analizę.¹

¹ Warto również skorzystać z informacji zawartych w punkcie 2.3. gdzie szeroko scharakteryzowano poszczególne reżimy prawne prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce.

Korzyści zmiany reżimu prawnego formy własności przedsiębiorstwa

KORZYŚCI W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA

Analiza korzyści w zakresie zarządzania obejmuje analizę następujących cech konstytuujących dany reżim prawny:

POSTANOWIENIA GENERALNE REŻIMU PRAWNEGO

- możliwość realizacji zakładanych celów (pełna swoboda wyboru celów, działalność koncesjonowana, działalność wymagająca zezwolenia, działalność objęta bezwzględną wyłącznością określonych podmiotów),
- minimalna wysokość kapitału (brak określenia minimum, wartościowe wyznaczenie minimum w zależności od przedmiotu działalności lub bez względu na zakres prowadzonej działalności),
- posiadanie osobowości prawnej,
- wspólnicy:
 - liczba wspólników (brak określenia minimalnej liczby wspólników niezbędnej do założenia podmiotu, wyznaczenie minimalnej liczby bez względu na zakres działalności lub w zależności od prowadzonej działalności),
 - cechy wspólników (pełna dowolność udziału różnych grup wspólników, ograniczenia udziału wspólników danej grupy w danym podmiocie),
 - możliwości wystąpienia wspólników (nieograniczona, ograniczona, brak możliwości wystąpienia, wystąpienie tylko np. poprzez rozwiązanie podmiotu),
 - możliwości wykluczenia wspólników (liczba przyczyn mogących być powodem wykluczenia),
 - możliwości uprzywilejowania wspólników,
 - zasady podejmowania decyzji na zgromadzeniach wspólników (proporcjonalnie do liczby osób lub do wysokości kapitałów - istotny problem praw mniejszości¹),
- formy umowy wspólników:
 - formalny wyraz umowy (zwykła (ustna lub pisemna), notarialna),
 - forma prawna (w formie umowy, statutu, aktu),
 - możliwości zmiany umowy wspólników,
 - zakres regulacji działania podmiotu przez umowę wspólników,

PROCEDURA ZAWIĄZANIA REŻIMU PRAWNEGO

- czas trwania procedury,
- niezbędna dokumentacja:
 - liczba dokumentów obligatoryjnych,
 - liczba zezwoleń obligatoryjnych,
- wymóg rejestracji i koszty procedury:
 - rodzaj rejestracji (wpis do ewidencji, rejestracja, brak wymogów rejestracji),
 - cechy wpisu (konstytutywny, deklaratywny, obligatoryjny, sanujący),
 - miejsce udostępniania rejestru,
 - opłaty rejestracyjne.²

¹ Stefanowicz J.: *Prawa mniejszościowe akcjonariuszy*, Prawo Przedsiębiorcy nr 18 1994, s.32.

ZAKRES PRAW DO MAJĄTKU

- wymóg wniesienia wkładów (obowiązek wniesienia, brak wymogu wniesienia wkładu),
- forma wkładów:
 - rodzaj wkładu (pieniężne, aport w postaci rzeczy, praw, świadczenia usług, inne),
 - zakres prawa własności do wkładu (na zasadzie pełnego wyzbycia własności wnoszonego aportu, na zasadzie współwłasności łącznej, brak wyzbycia własności, wniesienie praw na rzeczy cudzej),
- termin wniesienia wkładów (całość przed rejestracją, możliwość rozłożenia w czasie),
- sposób odzwierciedlenia wkładów w majątku podmiotów (własność osoby prowadzącej działalność gospodarczą, współwłasność łączna, udziały, akcje, składki),
- relacja wielkości wkładów do liczby głosów na zebraniu wspólników (uzależnienie liczby głosów od wysokości wkładów, brak zależności liczby głosów od wkładów),
- sprzedaż wkładów:
 - zakres prawa do sprzedaży (możliwość sprzedaży, brak możliwości sprzedaży; wymóg zgody wszystkich wspólników, części wspólników, brak wymogu zgody wspólników; możliwość sprzedaży części udziałów lub tylko całości udziałów; wysokość opłat związanych ze sprzedażą udziałów; opodatkowanie dochodu ze zbycia udziałów (w zależności: kto? komu? ile?); czas trwania procedury sprzedaży; prawo pierwokupu),
- umorzenie wkładów (możliwość umorzenia, brak możliwości umorzenia),
- darowanie wkładów (możliwość darowania, brak możliwości darowania),
- przekazanie w spadku (możliwość dziedziczenia, brak możliwości dziedziczenia; ograniczenie dziedziczenia, dziedziczenie ustawowe, ograniczenia wewnętrzne dziedziczenia, brak ograniczeń dziedziczenia),
- obciążenie wkładów (możliwość obciążenia prawami rzeczowymi, ograniczonymi, możliwością obciążenia prawami obligacyjnymi),
- podzielność wkładów (możliwość podziału, brak możliwości podziału).

ODPOWIEDZIALNOŚĆ WSPÓLNIKÓW I PODMIOTU ZA ZOBOWIĄZANIA

- zakres odpowiedzialności karnej wspólników,
- zakres odpowiedzialności cywilnej wspólników,
- zakres odpowiedzialności za zobowiązania (ograniczenie do majątku podmiotu lub do majątku wspólników),
- zakres odpowiedzialności za zobowiązania majątkiem wspólników (do wysokości wkładów, odpowiedzialność osobista, solidarna, bezpośrednia - także majątkiem osobistym wspólników; odpowiedzialność za zobowiązania podatkowe wobec Skarbu Państwa wspólników w spółce z o.o. i komandytariuszy w spółce komandytowej),
- zakres odpowiedzialności wspólnika za zobowiązania podmiotu powstałe przed przystąpieniem wspólnika,
- zakres odpowiedzialności wspólnika za zobowiązania podmiotu powstałe po wystąpieniu, wykluczeniu wspólnika,
- sposób pokrywania strat bilansowych (źródła pokrycia; możliwość wyłączenia wspólników z udziału w pokryciu strat).

² Fijałkowski T.: *Opłaty za czynności notarialne, skarbowe, cywilne, sądowe, adwokackie, paszportowe, transportowe, lokalne, ochrony środowiska, uzyskania koncesji i inne*, TRIO Warszawa 1994.

UDZIAŁ WSPÓLNIKÓW W ZARZĄDZANIU

- udział wspólników w zarządzaniu:
 - bezpośredni (na zasadzie konsensusu właścicieli lub większością głosów),
 - pośredni przejawiający się w:
 - liczbie i rodzajach organów władzy,
 - wpływie na wybór organów władzy,
 - kompetencjach organów władzy i stopniu dowolności kształtowania kompetencji umową wspólników,
 - rozmieszczeniu uprawnień między poszczególnymi organami,
 - liczbie kadencji i sposobie rozwiązania organów władzy,
 - możliwości zawieszania i odwoływania członków organów władzy,
 - możliwości powoływania do organów sprawujących bezpośredni zarząd wspólników (tylko wspólnicy, tylko osoby trzecie, dowolny wybór),
 - wysokości progów finansowych lub osobowych warunkujących powoływanie niektórych organów i powoływanie określonej liczby członków tych organów,
 - koszty utrzymania organów władzy,
- odpowiedzialność karna i cywilna osób zarządzających,
- wynagrodzenia osób zarządzających:
 - forma wynagrodzenia (umowa o pracę, umowa - zlecenie, wynagrodzenie z zysku),
 - wysokość wynagrodzeń (bez ograniczeń, limitowana przepisami wewnętrznymi lub przepisami zewnętrznymi),
 - rodzaj podmiotów podejmujących decyzje o wynagrodzeniu.

UDZIAŁ WSPÓLNIKÓW W REPREZENTACJI PODMIOTU

- rodzaj podmiotów uprawnionych do reprezentowania,
- rodzaj podmiotów określających podmioty uprawnione do reprezentowania,
- kompetencje podmiotów uprawnionych do reprezentowania,
- możliwości ustanowienia pełnomocnictw i prokury.

UDZIAŁ WSPÓLNIKÓW W ZYSKACH

- prawo do udziałów w zyskach (możliwość udziału w zyskach, brak możliwości udziału w zyskach, zysk z przeznaczeniem tylko na cele statutowe),
- kryterium udziału wspólników w zyskach (proporcjonalnie do udziału w majątku, niezależnie od wielkości udziałów, możliwość uprzywilejowania co do udziału w zyskach),
- rodzaj podmiotu podejmującego decyzję o podziale zysku,
- możliwości zaskarżenia decyzji o podziale zysku,
- wpływ regulacji prawnych wyższego rzędu na podział zysków,
- opodatkowanie dochodów właścicieli z udziału w zyskach,
 - wysokość stawek (progresywna, liniowa, ryczałt, brak opodatkowania),
 - przedmiot opodatkowania.

PROCEDURA ROZWIĄZANIA REŻIMU PRAWNEGO

- koszty i czas trwania procedury,
- przyczyny rozwiązania (wewnętrzne, zewnętrzne; zależne, niezależne),
- sposób rozwiązania (możliwości dobrowolnego i przymusowego rozwiązania; liczba przyczyn dobrowolnego i przymusowego rozwiązania),
- możliwości przekształcenia i fuzji,

- posiadanie zdolności układowej,
- posiadanie zdolności upadłościowej,
- posiadanie zdolności do bankowego postępowania ugodowego.

ZASADY KSZTAŁTOWANIA KADR

- możliwe formy zawiązania stosunków pracy, przyjęcia, wynagradzania i zwalniania,
- zasady doboru na stanowiska kierownicze,
- zasady odwoływania ze stanowisk kierowniczych,
- zakres ustawowych świadczeń pracowniczych,
- możliwości zatrudniania i wynagradzania wspólników,
- wpływ pracowników na zarządzanie,
- zakres swobody prowadzenia polityki kadrowej.

KORZYŚCI EKONOMICZNE

RACHUNKOWOŚĆ REŻIMU PRAWNEGO

- zasady prowadzenia rachunkowości (formy ewidencji) np.: księgi rachunkowe, książka przychodów i rozchodów, ryczałt procentowy, ryczałt w postaci karty podatkowej,
- możliwości wyboru zasad prowadzenia rachunkowości (formy ewidencji) według kryteriów:
 - rodzaj reżimu prawnego (obligatoryjność określonej formy dla określonego reżimu),
 - rodzaj działalności (obligatoryjność określonej formy dla określonego reżimu),
 - wielkość przychodów (obligatoryjność określonej formy powyżej określonej kwoty przychodów),
 - wola właściciela (możliwość wyboru określonej formy ewidencji poprzez wybór określonego systemu opodatkowania w granicach określonych przez przepisy prawa dotyczącego rachunkowości i prawa podatkowego).

FINANSE REŻIMU PRAWNEGO

- instrumenty finansowe kształtujące przychody:
 - możliwości kształtowania cen (dowolność kształtowania cen, ograniczenia statutowe, ograniczenia urzędowe),
 - możliwości uzyskiwania dotacji (dotacje przyznawane podmiotowo lub przedmiotowo),
- instrumenty finansowe kształtujące koszty:
 - odpisy amortyzacyjne (możliwość dokonywania odpisów, brak możliwości dokonywania odpisów np. w zakładach budżetowych (umorzenie środków trwałych pomniejszają fundusz zasadniczy), także w podmiotach stosujących ryczałt procentowy lub kartę podatkową),
 - wysokość i rodzaj obciążeń wynagrodzeń (pełne obciążenie odpisem na ZUS, Fundusz Pracy, Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych lub wyłączenie z opłat np. wyłączenie zakładów budżetowych z opłat na FGŚP),
- instrumenty finansowe kształtujące kapitał:
 - podstawa prawna naliczania podatku dochodowego,¹
 - zasady naliczania podatku (ryczałt, stawka liniowa, stawka progresywna),
 - zwolnienia podmiotowe od podatku dochodowego np. gospodarstw pomocniczych UOP, Agencji Budowy Autostrad, spółdzielni inwalidów niewidomych na zasadzie zakładów pracy chronionej,

¹ Sokołowski J.: *Jaką wybrać formę opodatkowania*, Prawo Przedsiębiorcy nr 26 1994, s.20.

- zwolnienia przedmiotowe np. w przypadku podmiotów prowadzących działalność wyłączoną od podatku dochodowego, na którą te podmioty mają wyłączność, albo do realizacji tylko tej działalności mogą być powoływane,
- opodatkowanie powiązań kapitałowych dotyczące podmiotów mogących być uczestnikami takich powiązań (proponycja Ministerstwa Finansów łącznego opodatkowania układu - podmiot dominujący z podmiotem zależnym),
- zwolnienia od podatku dochodowego, na podstawie Ustawy o spółkach z udziałem zagranicznym, dotyczące spółek akcyjnych i spółek z o.o. inwestujących powyżej 2 mln ECU i spełniających warunki art.23 pkt.1.2. powyższej ustawy,
- zasady podziału zysku (pełna dowolność podziału zysku, obligatoryjność tworzenia określonych funduszy),
- opodatkowanie dochodów wspólników,
- ulgi inwestycyjne w podatku dochodowym od osób prawnych (wysokość ulg i warunki przyznawania),
- inne możliwości pozyskania kapitałów:
 - poprzez przyjęcie nowych wspólników,
 - poprzez emisję obligacji,
 - poprzez zaciągnięcie kredytu,
 - poprzez uzyskanie dotacji,
 - poprzez uprzywilejowanie warunków dzierżawy, najmu, leasingu dla określonej grupy podmiotów od określonej grupy podmiotów.
- inne (wynikające ze szczegółowego opisu zasad gospodarki finansowej danego reżimu prawnego lub szczegółowego opisu zasad gospodarki finansowej konkretnego podmiotu np. banków i instytucji ubezpieczeniowych).

KORZYŚCI SPOŁECZNE

- siła związków zawodowych (formalna - wynikająca z ustawodawstwa, rzeczywista - wynikająca z formalnej i rzeczywistej roli związków zawodowych),
- dominujący model kultury organizacyjnej (patrz punkt 4.2.1.),
- prestiż społeczny określonego reżimu prawnego wyrażony poprzez określenie:
 - stabilności i wiarygodności,
 - solidności w wykonywaniu czynności,
 - właściwych relacji pracodawca - pracobiorca (pewność pracy, pewność wynagrodzenia, możliwości karier kierowniczych, dbałość o sferę socjalno-bytową),
 - trwałości funkcjonowania (prowadzenie dalekowzrocznej polityki),
 - wysokości i rodzaju świadczeń na rzecz otoczenia,
- zakres kontroli zewnętrznej:
 - liczba instytucji zewnętrznych mających uprawnienia do kontroli działalności podmiotu,
 - zakres kompetencyjny instytucji kontroli zewnętrznej.

Drugą grupą skutków zmiany reżimu prawnego są koszty transakcyjne zmiany. Wyodrębnienia poszczególnych obszarów występowania kosztów transakcyjnych zmiany reżimu prawnego dokonano wg tych samych zasad, które były podstawą identyfikacji kosztów transakcyjnych zmiany układu

wspólników. Porównanie tych dwóch wykazów pozwala na stwierdzenie, że wiele grup kosztów powtarza się w obu schematach. Wynika to z faktu, że konstrukcja procedury zawierania transakcji, niezależnie od cech przedmiotu transakcji jest podobna. Dotyczy to m.in. problemu: dochodzenia do konsensusu co do celu zmiany, zdobywania informacji o możliwych wariantach zmiany oraz negocjowania i egzekwowania zawartych transakcji. Ten sam problem uwidoczni się przy analizie kosztów transakcyjnych zmiany praw majątkowych.

Koszty transakcyjne zmiany reżimu prawnego

Analiza sytuacji problemowej (identyfikacja przyczyn i potrzeby zmiany)

- koszty diagnozy sytuacji (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników).

Sformułowanie problemu zmiany (identyfikacja kierunków, warunków, kryteriów oceny zmiany reżimu prawnego)

- koszty identyfikacji kierunków zmiany (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników),
- koszty identyfikacji warunków zmiany:
 - koszty identyfikacji warunków sterowalnych i niesterowalnych:
 - analiza istniejących warunków prawnych, finansowych i społecznych. można tutaj wymienić np.:
 - prawne ograniczenia dotyczące możliwości prowadzenia określonej działalności w określonym reżimie prawnym,
 - prawne ograniczenia dotyczące minimalnej wysokości kapitałów niezbędnych do uruchomienia działalności,
 - prawno-ekonomiczno-finansowe korzyści funkcjonowania w układzie danego reżimu prawnego (porównaj z tabelą 1),
 - warunki określające zasady zmiany i możliwości zmiany określonego reżimu prawnego na inny reżim prawny,
 - analiza przyszłych warunków prawnych, finansowych i społecznych (np. ustawodawstwo UE),
- koszty identyfikacji kryteriów oceny wariantów zmiany (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników),
- koszty opracowania ogólnych założeń strategii minimalizowania oporów wobec zmiany.

Opracowanie wariantów zmiany reżimu prawnego

- koszty projektowania zmiany w przypadku wyboru metody diagnostycznej zmiany (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników),
 - także koszty analizy potencjalnych kosztów likwidacji podmiotu, gdy likwidacja jest koniecznym warunkiem powstania innego o określonym reżimie prawnym,

- także koszty analizy potencjalnych zagrożeń lub szans związanych ze zmianami układów władzy,

- koszty projektowania zmiany w przypadku wyboru metody prognostycznej (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników),
- koszty identyfikacji stanowisk wspólników i grup wspólników wobec zmiany,
- koszty szacowania potencjalnych korzyści poszczególnych wariantów wg określonych kryteriów wraz z przyjęciem określonych reżimów prawnych i wykazem potencjalnych zagrożeń (koszty agregacji indywidualnych skal cenności).

Wybór wariantu zmiany

(Patrz: analiza kosztów zmiany układu wspólników)

Podjęcie decyzji o zmianie

- koszty zwołania i odbycia zebrania wspólników, w przypadku gdy wymagana jest ich zgoda.
- koszty prowadzenia negocjacji w przypadku różnicy zdań co do celu i sposobu przeprowadzenia zmiany (możliwość wzrostu kosztów w przypadku intensyfikacji konfliktów, osłabienia instytucji w przypadku utrwalenia się sytuacji konfliktowych, koszty niezbędnych kompromisów, koszty prawa do tzw. wyłączności prowadzenia rozmów).

Operacjonalizacja projektu zmiany, opracowanie harmonogramu zmiany

- koszty nadania projektowi zmiany odpowiedniego poziomu szczegółowości (koszty dodatkowych badań, prac studialnych, sformułowania szczegółowych wymagań odnośnie aportów, w sytuacji gdy wspólnik wnosi aport).
- koszty wstępnych prac związanych z minimalizacją oporów pracowników wobec zmiany (projekty ewentualnych korzyści dla pracowników),
- koszty opracowania harmonogramu zmiany (koszty negocjacji związanych z terminami zmiany, koszty kompromisów w sprawie terminów wnoszenia aportów, kosztów niedotrzymania harmonogramu zmiany, koszty opracowania harmonogramu likwidacji - gdy jest ona wymogiem formalnym dokonania zmiany).

Wdrażanie zmiany - preparacja zmiany (pokonywanie oporów wobec zmiany)

Pozyskanie wspólników

- koszty ustępstw wobec istniejących wspólników (np. możliwości zmiany układów wspólników - patrz: korzyści zmiany układu wspólników, możliwości wyboru do organów władzy, obietnice wzrostu dochodów z zysku i inne możliwości wynikające z cech danego reżimu (np. większa zbywalność udziałów, ograniczenie odpowiedzialności).

Pozyskanie pracowników

- koszty ustępstw wobec pracowników (koszty wzrostu wynagrodzeń, szersze możliwości awansów, wzrostu samodzielności pracy, koszty uzyskania przez pracowników wpływu na zarządzanie firmą),
- koszty akcji propagandowej (koszty prelekcji, wyjazdów do zakładów wspólnika, koszty broszur).

Pozyskanie zasobów rzeczowych i finansowych

- koszty nabycia dodatkowego wyposażenia, koszty pozyskania środków finansowych na pokrycie kosztów zmiany.

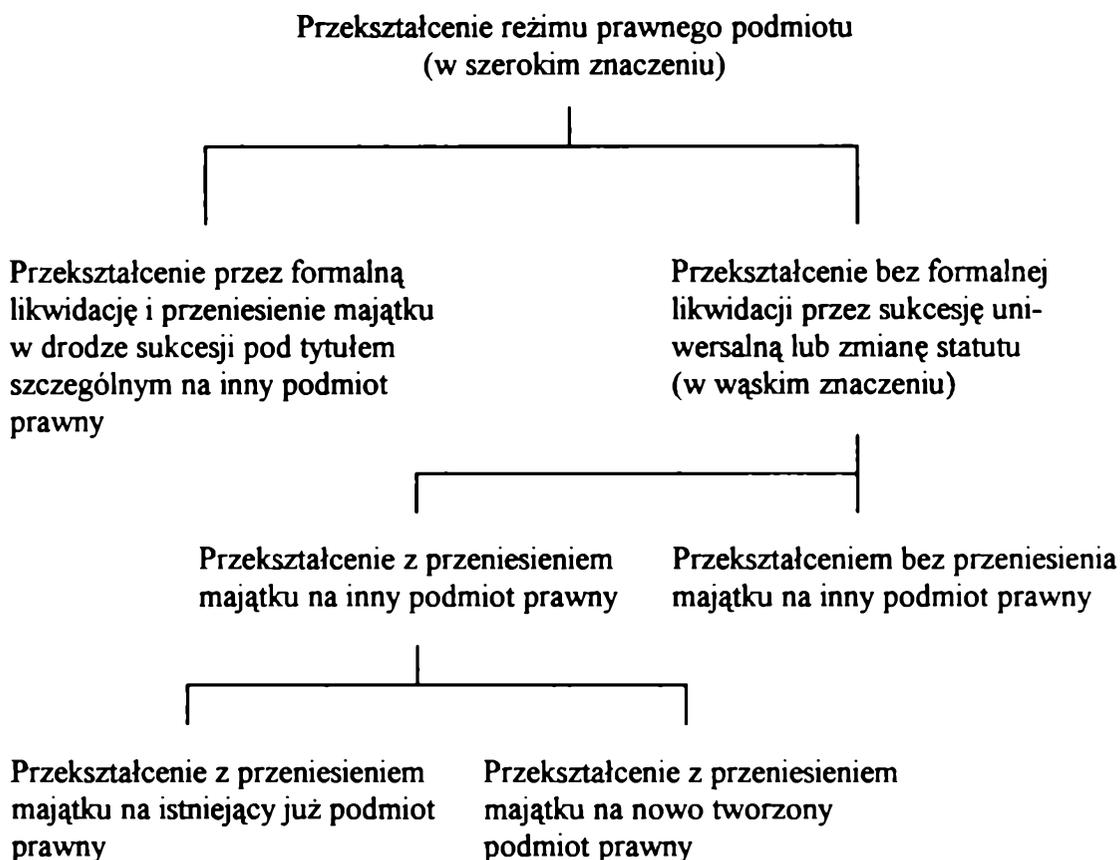
Wdrażanie zmiany - realizacja zmiany

- koszty czynności formalno-prawnych zmiany (koszty formalizacji sporządzonych projektów dokumentacji organizacyjno-prawnej, koszty czynności formalno-prawnych procesu likwidacji, koszty wdrożenia innej formy rachunkowości, inne (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników)),
- koszty przejściowego osłabienia instytucji (koszty docierania systemu zarządzania, schematów organizacyjnych, procedur, w tym koszty niezbędnych poprawek, koszty uzyskiwania wprawy i doświadczenia zarówno przez wspólników jak i przez pracowników, koszty zmiany struktury nieformalnej, koszty zagrożenia specjalistów, koszty powstawania nowej kultury organizacyjnej, w wypadku częstych zmian koszty osłabienia skuteczności przepisów, koszty dublowania czynności, koszty nadmiernej kontroli, koszty psychiczne nacisków wewnętrznych i zewnętrznych),
- koszty dochodzenia do sprawności sprzed zmiany (podobne grupy kosztów jak w przypadku kosztów przejściowego osłabienia instytucji),
- koszty stabilizacji i podwyższenia sprawności (koszty doskonalenia mechanizmów sprawowania władzy).

Wdrażanie zmiany - kontrola i ocena skutków zmiany

- koszty wprowadzenia dodatkowej kontroli w trakcie zmiany,
- koszty analizy skutków zmiany,
- koszty ewentualnego niepowodzenia zmiany,
- koszty likwidacji procedur zabezpieczających wdrażanie zmiany.

Podobnie jak przy analizie kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników, także przy analizie kosztów transakcyjnych zmiany reżimu prawnego dodatkowo przedstawiono przykład podkreślający złożoność zagadnień związanych z kosztami przekształcenia reżimu prawnego. Polskie ustawodawstwo gospodarcze dopuszcza również w tym zakresie wiele różnych sposobów przekształcania, istotnie różniących się wielkością kosztów finansowych zmiany. Zamieszczony przykład przedstawia możliwe sposoby przekształcania reżimów prawnych podmiotów gospodarczych w Polsce.



Schemat 6. Sposoby przekształceń reżimu prawnego podmiotu gospodarczego

Źródło: Litwińczuk H.: *Przekształcenia i fuzje podmiotów gospodarczych*, INFOR Warszawa 1994, s.8

Przez sukcesję pod tytułem szczególnym rozumie się przeniesienie poszczególnych praw majątkowych. Sukcesja pod tytułem uniwersalnym polega na przejściu ogółu praw i obowiązków poprzednika. Polskie prawo dopuszcza następujące możliwości przekształceń w drodze sukcesji uniwersalnej:

- przekształcenie przedsiębiorstwa jednoosobowego w spółkę jawną (art.87 k.h.),

- przekształcenie spółki jawnej w spółkę komandytową (art.114 par.1 k.h.),
- przekształcenie przedsiębiorstwa jednoosobowego w spółkę komandytową (art.151 k.h.),
- przekształcenie spółki akcyjnej w spółkę z o.o. (art.491-197 k.h.),
- przekształcenie spółki z o.o. w spółkę akcyjną (art.497 k.h.),
- przekształcenie przedsiębiorstwa państwowego w spółkę kapitałową (art.8 ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych),
- przekształcenie przedsiębiorstwa komunalnego w spółkę kapitałową (art.45 ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych).

Wszystkie inne przekształcenia wymagają formalnej likwidacji, stąd nieporównywalnie większe koszty finansowe tych przekształceń. Nie wyklucza to sytuacji, w której te nadmierne koszty finansowe mogą być równoważone przez koszty problemów społecznych występujących przy innych przekształceniach.¹

W przypadku zmiany reżimu prawnego alternatywne koszty niewdrożenia zmiany najczęściej przejawiają się w postaci utraconych szans niezrealizowania celów podmiotu wskutek m.in.:

- ograniczeń formalnych obecnego reżimu prawnego (niski poziom kapitałów, skomplikowane procedury dopuszczania nowych wspólników, ograniczenia i utrudnienia w egzekwowaniu praw majątkowych),
- odpowiedzialności całym majątkiem wspólników za zobowiązania spółki,
- błędnym podziałem kompetencji między organami władzy i barierami w zarządzaniu podmiotem,
- brakiem wpływu na poziom i podział zysków,

¹ Litwińczuk H. w cytowanej pracy szeroko rozpatruje problemy podatków płaconych w przypadku wyboru różnych kierunków przekształceń, wskazując przy tym na konieczność optymalizacji wyboru właśnie z uwagi na wielkość obciążeń podatkowych.

- brakiem osobowości prawnej podmiotu (pozbawienie szans prowadzenia postępowania układowego czy bankowego postępowania ugodowego),
- ograniczeń swobody kształtowania kadr,
- ograniczeń wyboru zasad rachunkowości (formy ewidencji),
- ograniczeń ekonomicznych danego reżimu (brak swobody kształtowania przychodów, brak swobody w zarządzaniu rachunkiem kosztów, utrudnienia wynikające ze stosowania obligatoryjnych systemów podatkowych, utrudnienia w wykorzystaniu innych instrumentów finansowych rozwoju spółki),
- ograniczeń w możliwości samodzielnego kształtowania stosunków społecznych.

Alternatywne koszty niewdrożenia zmiany reżimu prawnego mogą przejawiać się także w postaci pogarszania się istniejących warunków ekonomicznych, finansowych i produkcyjnych prowadzenia działalności gospodarczej.

W przedstawionej analizie korzyści i kosztów zmiany reżimu prawnego starano się wyróżnić te obszary, które są specyficzne dla tego rodzaju zmian, dlatego głównym przedmiotem analizy były cechy konstytuujące dany reżim prawny (jako korzyści w zakresie zarządzania). Wartościowanie tych zmiennych jest już domeną osób wyznaczających cele zmiany i ma zawsze charakter subiektywny.

W zachodzących w Polsce przekształceniach własnościowych przedsiębiorstwa państwowe preferują spółki prawa handlowego, uważając je za najwyżej rozwiniętą formę organizacyjno-prawną prowadzenia działalności gospodarczej. W przypadku drobnej działalności gospodarczej preferowane są spółki osobowe. Wynika to głównie z ograniczonych możliwości kapitałowych osób fizycznych.

Przy identyfikacji korzyści i kosztów zmiany reżimu prawnego pomocnym będzie, wykorzystanie informacji zamieszczonych w punkcie 2.3.2.

(szczególnie w tabeli 1 przedstawiającej ogólną charakterystykę reżimów prawnych prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce).

4.2.3. Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany praw majątkowych

Ostatnią, trzecią grupę identyfikowanych korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa, stanowią korzyści i koszty zmiany praw majątkowych. Wyszczególniono je, podobnie jak i poprzednie, w układzie: korzyści zmiany praw majątkowych, koszty transakcyjne zmiany praw majątkowych oraz koszty alternatywne niewdrożenia zmiany praw majątkowych. Podstawową trudnością metodyczną, zarówno przy budowie metody identyfikacji jak i samej identyfikacji obszarów występowania korzyści i kosztów zmiany praw majątkowych było uwzględnienie, w możliwie najszerszym zakresie, złożoności przedmiotu badań wyrażającej się w kilkunastu różnych prawach majątkowych możliwych do ustanowienia na kilkunastu różnych składnikach mienia.

Znalezienie odpowiedniej formuły opisu, tak zróżnicowanego przedmiotu badań, wymagało przyjęcia założenia, że każdą zmianę posiadanych przez dany podmiot praw majątkowych traktować się będzie jak inwestycję podmiotu.

W celu identyfikacji korzyści zmiany praw majątkowych przyjęto układ zmiennych charakterystyczny dla analizy przedsięwzięć inwestycyjnych. Obejmuje on analizę marketingu, produkcji, rachunkowości i finansów, kadr i systemu zarządzania. Można, podobnie jak przy analizach zmiany pozostałych składowych formy własności przedsiębiorstwa, wyróżnić w obrębie tych obszarów możliwe skutki: w sferze zarządzania, w sferze ekonomicznej i w sferze społecznej. Dla zachowania walorów aplikacyjnych proponowanej metody, przejawiających się także w możliwości wykorzy-

stania narzędzi z metodyki analizy przedsięwzięć inwestycyjnych do dalszej dezagregacji zmiennych, zdecydowano się na zachowanie pierwotnego układu wytypowanych obszarów potencjalnych korzyści zmiany praw majątkowych.

Korzyści zmiany praw majątkowych

Marketing

- wpływ zmiany praw majątkowych na ilość i jakość pracy służb marketingowych a także na poprawę lub pogorszenie następujących składowych funkcji marketingowej:
 - produkty lub usługi:
 - liczba produktów,
 - wielkość produkcji,
 - udział w rynku,
 - faza cyklu życia produktów,
 - lojalność wobec marki,
 - jakość produktu,
 - kanały dystrybucji:
 - możliwość kontroli dystrybucji,
 - stopień zależności dealerów,
 - rozmieszczenie sieci dystrybucji (stopień pokrycia, równomierność),
 - cena:
 - strategia cenowa,
 - zależność kształtowania cen od jednostek otoczenia,
 - elastyczność cenowa,
 - promocja:
 - cechy systemu promocji,
 - system zbierania informacji rynkowych,
 - bank wiedzy o potrzebach klientów,
 - system obsługi posprzedażnej:
 - funkcje i jakość systemu.

Rachunkowość i finanse

- wpływ zmiany praw majątkowych na zmiany zasad prowadzenia rachunkowości oraz ilości i jakości pracy służb rachunkowych i finansowych,
- wpływ zmiany praw majątkowych na zmiany stanów i rodzajów pozycji bilansowych¹:
 - po stronie aktywów:
 - zmiany wartości wartości niematerialnych i prawnych m.in.: wartości firmy, kosztów prac rozwojowych,

¹ Zadaniem rachunkowości jest rzetelne i jasne przedstawienie sytuacji majątkowej i finansowej podmiotu. Analizując pozycje w bilansie i rachunku wyników możemy zidentyfikować w sposób pośredni skutki pozytywne lub negatywne zmiany praw majątkowych.

- zmiany wartości rzeczowego majątku trwałego m.in. gruntów, budynków i budowli, urządzeń technicznych, środków transportu,
 - zmiany finansowego majątku trwałego m.in. posiadanych udziałów, akcji, innych papierów wartościowych i pożyczek długoterminowych,
 - zmiany stanu należności długoterminowych,
 - zmiany wielkości zapasów,
 - zmiany stanu należności i roszczeń m.in. z tytułu dostaw i usług, podatków, dotacji, ubezpieczeń,
 - zmiany stanu środków pieniężnych,
- po stronie pasywów:
- zmiany kapitałów (funduszy) własnych,
 - zmiany poziomu rezerw,
 - zmiany wielkości zysku,
 - zmiany zobowiązań długoterminowych (m.in. pożyczki, obligacje wyemitowane, zobowiązania leasingowe),
 - zmiany wysokości kredytów,
 - zmiany zobowiązań krótkoterminowych i funduszy specjalnych (m.in. pożyczki, obligacje, kredyty, zobowiązania wekslowe, zobowiązania z tytułu podatków, wynagrodzeń).
- wpływ zmiany praw majątkowych na zmiany zysków (analizy tej pozycji można dokonać poprzez analizę wpływu zmiany na wzrost lub spadek poszczególnych pozycji w rachunku zysków i strat (np. w leasingu analizujemy rozkład opłat leasingowych (raty, odsetki, amortyzacja), ale także analizujemy wzrost przychodu z tytułu wykorzystania leasingowanych maszyn czy wykorzystania ulgi inwestycyjnej w podatku dochodowym),
 - wpływ zmiany praw majątkowych na zmiany strumienia przepływów środków pieniężnych (analizę można przeprowadzić przy wykorzystaniu tabel przepływów środków pieniężnych),
 - wpływ zmiany praw majątkowych na zmiany wartości wskaźników w analizie wskaźnikowej (koszt kapitału, wskaźnik P/E, wskaźnik cena/wartość księgową, wskaźnik dźwigni finansowej, wskaźniki struktury kapitału, różne postaci rentowności, wskaźniki płynności, wskaźniki zadłużenia, analiza progów rentowności); korzyści z poprawy tych wskaźników są istotne również dlatego, że służą one jednostkom zewnętrznym do oceny standingu finansowego podmiotu i poprawiają wizerunek podmiotu w otoczeniu.¹

Produkcja

- wpływ zmiany praw majątkowych na planowanie produkcji:
 - zmiany sprawności pracy służb badania i rozwoju,
 - zmiany sposobów planowania, programowania produkcji,
 - zmiany zakresu planowania,
- wpływ zmiany praw majątkowych na organizowanie produkcji:
 - zmiany dotyczące logistyki na wejściu:
 - logistyka zaopatrzenia w materiały i surowce (magazynowanie, sortowanie, inwentaryzacja, transport),
 - ilość i rodzaj zużywanych materiałów,
 - system kontroli jakości materiałów,

¹ Przepisy szczegółowe mogą określić inny układ dokumentów finansowych na przykład dla banków i instytucji ubezpieczeniowych.

- zmiany dotyczące logistyki wytwarzania:
 - wydajność pracy,
 - jakość produkowanych wyrobów,
 - niezawodność systemów produkcji,
 - wykorzystanie zdolności produkcyjnych,
 - zmiany w elastyczności procesów produkcji (np. zakup licencji na produkcję w systemie just in time),
- zmiany dotyczące logistyki na wyjściu z fazy produkcji:
 - sprawność systemów kontroli (np. uzyskanie praw wynikających z systemu norm ISO 9000),
 - sprawność systemów magazynowania i transportu (np. dzierżawa powierzchni magazynowych),
 - sprawność systemu serwisu,
- wpływ zmiany praw majątkowych na powstanie kosztów docierania przy zmianie praw majątkowych,
- wpływ zmiany praw majątkowych na środowisko przyrodnicze.

Pracownicy

- wpływ zmiany praw majątkowych na liczbę i strukturę zatrudnionych,
- wpływ zmiany praw majątkowych na koszty pracy:
 - wynagrodzenia wraz z obowiązującymi narzutami np. wpłaty na fundusz świadczeń socjalnych,
 - świadczenia socjalne wynikające z rodzaju i z zakresu prowadzonej działalności (ubrania robocze, napoje, środki czystości),
- wpływ zmiany praw majątkowych na politykę kadrową:
 - zmiany w zakresie obsady (rekrutacja i selekcja), systemu ocen, systemu wynagradzania, kształcenia i rozwoju personelu,
- wpływ zmiany praw majątkowych na kulturę organizacyjną:
 - zmiany systemu wartości, klimatu organizacyjnego, systemu przekonań, układu władzy (szersza analiza w układzie korzyści zmiany układu współników),
- koszty fazy docierania przy zmianie praw majątkowych w systemie pracownicy:
 - dostosowanie się do zmian w strukturze organizacyjnej, do nowego zakresu czynności i funkcji i do nowej kultury organizacyjnej,
 - koszty pokonywania oporów wobec zmiany wyrażające się w przejściowym obniżeniu sprawności pracowników na skutek występujących stanów frustracji skutkujących: agresją, fiksacją, regresją, mechanizmami obronnymi (represją, projekcją, racjonalizacją, reakcją upozorowaną, substytucją i dysocjacją).¹ Frustracja może być wywołana obawą przed: zmniejszeniem zarobków, niechęcią do ponoszenia wysiłków w celu przystosowania się do nowych warunków, możliwością wzrostu obciążeń w pracy, rozbięciem grup nieformalnych, możliwością utraty stanowiska, obniżeniem pozycji społecznej, obniżeniem prestiżu, urażeniem ambicji zawodowych.

Zarządzanie

- wpływ zmiany praw majątkowych na zmiany systemów planowania strategicznego, taktycznego i operacyjnego,

¹ Tomaszewski T.: *Psychologia*, PWN Warszawa 1978 roz.4.

- wpływ zmiany praw majątkowych na zmianę struktury organizacyjnej, zmianę podziału kompetencji, uprawnień i odpowiedzialności oraz na zmianę stylu sprawowania władzy i filozofii zarządzania podmiotem,
- wpływ zmiany praw majątkowych na postrzeganie podmiotu przez otoczenie:
 - prestiż, renoma, pozycja na rynku,
 - stabilność i wiarygodność,
 - świadczenia na rzecz regionu,
- wpływ zmiany praw majątkowych na wzrost wartości rynkowej podmiotu.

W drugiej części analizy skutków zmiany praw majątkowych przedstawiono zidentyfikowane koszty transakcyjne zmiany. Także w tym przypadku różnorodność praw majątkowych możliwych do ustanowienia na poszczególnych składnikach mienia determinuje głębokość stopnia dezagregacji modelu.

Analiza kosztów transakcyjnych zmiany praw majątkowych wskazuje na dominację w nich kosztów bezpośrednich zmiany np. w postaci nakładów finansowych na realizację kontraktu, co nie wyklucza, w sytuacjach jednostkowych, dominacji np. kosztów społecznych związanych z pokonywaniem oporów przed zmianą. Przy przedstawianiu skutków zmiany praw majątkowych we wszystkich przekrojach, celowo nie dokonano ich hierarchizacji, uważając, zgodnie z koncepcją cenności, że znaczenie poszczególnych grup skutków zależy od subiektywnej oceny podmiotu zainteresowanego zmianą.

Koszty transakcyjne zmiany praw majątkowych

Analiza sytuacji problemowej (identyfikacja przyczyn i potrzeby zmiany)

- koszty diagnozy sytuacji (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników).

Sformułowanie problemu zmiany (identyfikacja kierunków, warunków, kryteriów oceny zmiany reżimu prawnego)

- koszty identyfikacji kierunków zmiany (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników),

- koszty identyfikacji warunków zmiany:
 - koszty identyfikacji warunków sterowalnych i niesterowalnych:
 - analiza istniejących warunków prawnych, finansowych i społecznych - można tutaj wymienić np. możliwości prawne ustanawiania poszczególnych praw majątkowych na poszczególnych składnikach mienia,
 - analiza przyszłych warunków prawnych, finansowych i społecznych (np. ustawodawstwo UE),
- koszty identyfikacji kryteriów oceny wariantów zmiany (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników),
- koszty opracowania ogólnych założeń strategii minimalizowania oporów wobec zmiany.

Opracowanie wariantów zmiany praw majątkowych

- koszty projektowania zmiany w przypadku wyboru metody diagnostycznej zmiany:
 - koszty pogłębionej diagnozy problemu zmiany (badanie dokumentacji technicznej, technologicznej, finansowej i organizacyjnej, obserwacja bezpośrednia, badania kwestionariuszowe, metody socjopsychologiczne, koszty badań w instytucjach zewnętrznych),
 - koszty sesji problemowych z właścicielami, z kadrą zarządzającą i z pracownikami,
 - koszty analizy zebranych informacji,
 - koszty opracowania wariantów zmiany wraz z wariantami jego wdrażania (formalizacja).
- koszty projektowania zmiany w przypadku wyboru metody prognostycznej:
 - koszty poszukiwania wzorców (analiza rozwiązań w innych instytucjach krajowych i zagranicznych),
 - analiza trendów rozwoju techniki i technologii, analiza możliwości finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych, analiza tendencji w kształtowaniu struktur i procedur organizacyjnych,
 - koszty sporządzania na podstawie wzorców idealnych, technicznie wykonalnych systemów przyszłego układu praw majątkowych,
 - koszty opracowania wariantów zmiany wraz z wariantami wdrażania (formalizacja).
- koszty identyfikacji stanowisk wspólników, grup wspólników wobec zmiany,
- koszty szacowania potencjalnych korzyści poszczególnych wariantów wg określonych kryteriów wraz z wykazem potencjalnych zagrożeń (koszty agregacji indywidualnych skal cenności).

Wybór wariantu zmiany

(Patrz: analiza kosztów zmiany układu wspólników)

Podjęcie decyzji o zmianie

- koszty zwołania i odbycia zebrania wspólników, w przypadku gdy wymagana jest ich zgoda,
- koszty prowadzenia negocjacji w przypadku różnicy zdań co do celu i sposobu przeprowadzenia zmiany (możliwość wzrostu kosztów w przypadku intensyfikacji konfliktów, osłabienia instytucji w przypadku utrwalenia się sytuacji konfliktowych, koszty niezbędnych kompromisów, koszty prawa do tzw. wyłączności prowadzenia rozmów).

Operacjonalizacja projektu zmiany, opracowanie harmonogramu zmiany

- koszty nadania projektowi zmiany odpowiedniego poziomu szczegółowości (koszty przygotowania negocjacji z potencjalnymi kontrahentami - dostawcy maszyn i urządzeń, wykonawcy prac inwestycyjnych, transportowych, instytucje bankowe i ubezpieczeniowe, urzędy celne i skarbowe; koszty sporządzenia projektów zmian niezbędnych do ustanowienia danego prawa majątkowego, szczególnie w zakresie czynności organizacyjno-zarządczych),

- koszty wstępnych prac związanych z minimalizacją oporów pracowników wobec zmiany (projekty ewentualnych korzyści dla pracowników),
- koszty opracowania harmonogramu zmiany.

Wdrażanie zmiany - preparacja zmiany (pokonywanie oporów wobec zmiany)

Pozyskanie wspólników

- koszty ustępstw wobec istniejących wspólników (np. obietnice wzrostu dochodów z zysku albo wskutek nowych praw majątkowych - wzrost przychodów ze sprzedaży, albo obniżki kosztów wskutek pozbycia się zbędnego mienia - obniżka kosztów; propozycje zbycia części praw majątkowych na rzecz wspólników).

Pozyskanie pracowników

- koszty ustępstw wobec pracowników (koszty propagandy, szkoleń i dokształcania; koszty podwyżek wynagrodzeń, obietnice możliwości zaspakajania potrzeb wyższego rzędu, koszty wprowadzenia nowych form organizacji pracy, koszty odpraw w przypadku niezbędnych zwolnień).

Pozyskanie zasobów rzeczowych i finansowych

- koszty negocjacji (koszty ogłoszeń, reklamy i przetargów, bezpośrednie koszty negocjacji).

Wdrażanie zmiany - realizacja zmiany

- koszty czynności formalno-prawnych zmiany (koszty zmiany dokumentacji lub opracowania nowej dokumentacji wynikającej z cech danego mienia; koszty uzyskania niezbędnych zezwoleń od instytucji zewnętrznych np. w przypadku pozyskania kredytów dewizowych, publicznej emisji obligacji, instalacji maszyn i urządzeń zagrażających środowisku naturalnemu, realizacji budów i innych).
- bezpośrednie koszty finansowe pozyskania praw majątkowych (koszty zakupu rzeczy, koszty pozyskania przedmiotów niematerialnych, koszty związane z ustanowieniem praw obligacyjnych lub praw rzeczowych ograniczonych),
- koszty przejściowego osłabienia instytucji (patrz: analiza kosztów transakcyjnych zmiany układu wspólników),
- koszty dochodzenia do sprawności sprzed zmiany (podobne grupy kosztów jak w przypadku kosztów przejściowego osłabienia instytucji),
- koszty stabilizacji i podwyższenia sprawności (koszty doskonalenia mechanizmów sprawowania władzy).

Wdrażanie zmiany - kontrola i ocena skutków zmiany

- koszty wprowadzenia dodatkowej kontroli w trakcie zmiany,
- koszty analizy skutków zmiany,
- koszty ewentualnego niepowodzenia zmiany,
- koszty likwidacji procedur zabezpieczających wdrażanie zmiany.

Analiza kosztów transakcyjnych zmiany praw majątkowych (praw własności) jest jednym z ważniejszych nurtów badawczych szkoły praw własności. Główni reprezentanci to H. Demsetz i O. Williamson.

Interesującą analizę pewnych wymiarów transakcji zasobami przeprowadził O. Williamson¹. Wyróżnił on trzy wymiary transakcji: stopień specyficzności zasobów, niepewność i częstotliwość zawierania transakcji. Następnie starał się znaleźć pewne zależności między wyróżnionymi cechami a wielkością kosztów transakcyjnych. W rozwiązaniach tych problemów opisywał kierunek wpływu np. wraz ze wzrostem specyficzności zasobu - koszty transakcji rynkowych tym zasobem wzrastają szybciej niż koszty transakcji wewnętrznych tym zasobem. Także opisywał optymalne modele rozwiązań organizacyjnych charakterystycznych dla danego układu cech.

Alternatywne koszty niewdrożenia zmiany praw majątkowych mogą przejawiać się w postaci utraty szans poprawy wyników ekonomiczno-finansowych podmiotu. W szczególności mogą one dotyczyć m.in.:

- pogorszenia działalności służb marketingowych (utrata rynków zbytu, problemy w kreowaniu nowych produktów, zła struktura produktów),
- pogorszenia wyników ekonomiczno-finansowych działalności podmiotu (wzrost: zobowiązań, zapasów, należności przeterminowanych; spadek zysków wskutek zmniejszenia przychodów lub zwiększenia kosztów działalności),
- pogorszenia działalności sfery realnej - produkcji (problemy przy pozyskiwaniu materiałów i surowców i ich przetwarzaniu, pogarszanie się jakości produkcji i systemów obsługi klientów),
- powstawanie napięć w stosunkach z pracownikami (zwolnienia, redukcje, spadki wynagrodzeń, ograniczenia świadczeń socjalnych, pogorszenie się klimatu organizacyjnego, powstawanie niepotrzebnych stresów związanych z wprowadzaniem nieefektywnych zmian),
- powstawanie błędów w systemie zarządzania,
- spadek prestiżu, renomy i wiarygodności podmiotu w stosunkach z otoczeniem.

¹ Williamson O.: *The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting*, New York-London 1985.

We wszystkich przedstawionych wykazach analizowano tylko niektóre, wybrane przykłady alternatywnych kosztów niewdrożenia zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Pozostałe koszty można zidentyfikować analizując wykazy korzyści zmiany danej składowej formy własności przedsiębiorstwa.

Skala mogących pojawić się negatywnych skutków niewdrożenia zmiany może prowadzić często, nie tylko do zaburzeń w funkcjonowaniu obecnego układu, ale także do likwidacji układu np. wskutek trwałej utraty możliwości regulowania zobowiązań. Podobne skutki może przynieść nie wykorzystanie przez dany podmiot szans związanych z dynamicznie zachodzącymi zmianami w otoczeniu. Brak zmian w układzie współników, ograniczona wielkość kapitału czy przestarzały majątek, mimo że w krótkim okresie pozwala funkcjonować danemu podmiotowi, to w dłuższym - może prowadzić do spadku jego konkurencyjności i atrakcyjności, a w konsekwencji do jego likwidacji.

Trudno jednoznacznie wskazać, która z wyróżnionych części analizy skutków zmiany praw majątkowych jest najważniejsza: analiza korzyści zmiany, kosztów transakcyjnych zmiany, czy też analiza kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany praw majątkowych. Zależy to bowiem i od podmiotu oceniającego dane skutki i od cech danej sytuacji, na którą składa się m.in.: opis fazy rozwoju podmiotu, opis cech osób zarządzających i zarządzanych, opis ogólnego stanu techniki i technologii, opis skali nacisków zewnętrznych, opis doświadczeń we wprowadzaniu zmian i opis innych zmiennych istotnych, ze względu na specyfikę danego podmiotu.

Spośród trzech składowych formy własności przedsiębiorstwa najwięcej opracowań teoretycznych i praktycznych dotyczy analizy zmiany praw majątkowych. Składają się na to przede wszystkim opracowania dotyczące metod i technik analizy opłacalności przedsięwzięć inwestycyjnych.

4.3. Możliwości kwantyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Mierzenie skutków działań ludzi zawsze stanowiło dla przedstawicieli nauk społecznych trudny problem metodologiczny. Szczególne kontrowersje związane były z akceptacją systemów ocen ilościowych i jakościowych oraz z pomiarem zjawisk trudno mierzalnych i niemierzalnych.

Piotr Świstak w artykule „Uogólnienie pojęcia pomiaru”¹ przedstawia ewolucję pojęcia pomiar dokonującą się na gruncie metodologii nauk. Pierwotnie za pomiar uważano, w najogólniejszym sensie, dowolną metodę za pomocą której zostaje ustalona jednoznacznie wzajemna odpowiedniość pomiędzy wszystkimi lub niektórymi wielkościami danego rodzaju i wszystkimi lub niektórymi liczbami całkowitymi, wymiernymi czy rzeczywistymi. W konsekwencji mierzono tylko takie obiekty, które posiadały strukturę porządku liniowego i możliwa była na nich operacja konkatenacji.²

Z kolei w paradygmacie fizycznym uogólnionym rozszerzono możliwość pomiaru także na systemy nie zawierające operacji konkatenacji. Dopuszczono tutaj, oprócz skal nominalnych, porządkowych, skale interwałowe i ilorazowe.³ Następny paradygmat określany jako reprezentacyjny zniósł

¹ Świstak P.: *Uogólnienie pojęcia pomiar*, *Prakseologia* nr 3-4 1992, s.35,45.

² Konkatenacja (łac. concatenatio) = związanie łańcuchem, operacja polegająca na zaczynaniu następnej strofy od wyrazu, którym kończy się poprzednia. W: *Słownik wyrazów obcych*, PWN Warszawa 1989, s.380.

³ System nominalny oznacza wyczerpujący podział zbioru i przyporządkowanie poszczególnym zbiorom pewnych liczb, na których jednak nie można wykonać sensownych operacji matematycznych.

System porządkowy - wyczerpujący podział zbioru i uporządkowanie podzbiorów wg stopnia posiadania danej cechy. Nie są możliwe działania dodawania, odejmowania, mnożenia i dzielenia. Możliwe są natomiast relacje równoważności.

System interwałowy - ma wszystkie właściwości skalowania porządkowego, a ponadto daje możliwość określenia odległości między elementami. Możliwe jest dodawanie i odejmowanie.

System ilorazowy - na skali ilorazowej istnieje zero bezwzględne, w którym rzeczywiście stopień posiadania danej cechy jest zerowy. Możliwe są wszystkie operacje.

Na podstawie Szydłowski H.: *Teoria pomiarów*, PWN Warszawa 1981, s.12-13.

podział na wartości mierzalne i niemierzalne i dowodził, że każdy system empiryczny jest mierzalny przy zachowaniu odwzorowań liczbowych. Obecnie mamy etap dominowania tzw. paradygmatu ogólnego odrzucającego istnienie kategorii mierzalnych i niemierzalnych oraz zakładającego niezależność pomiaru od kryteriów liczbowych. Oznacza to np. możliwość stosowania obok systemów liczbowych innych np. systemu grafów.

Do mierzenia skutków pozytywnych i negatywnych zmiany formy własności przedsiębiorstwa stosowane winny być zalecenia paradygmatu ogólnego, zgodnie z którym nie ma wartości mierzalnych i niemierzalnych. Wszystkie one bowiem mogą być przedmiotem pomiaru, problemem może być natomiast wybór systemu skalowania. Pomiary wykonywane w naukach społecznych klasyfikuje się z reguły wg trzech pierwszych systemów pomiaru (nominalnego, porządkowego i interwałowego), ale w ekonomii możliwa jest także skala ilorazowa.

Cenność jest miarą operującą skalą oceny: od wyniku użytecznego do kosztu działania. Identyfikowanym korzyściom i kosztom zmiany formy własności przedsiębiorstwa można zatem bezpośrednio nadawać określoną wartość ze skali cenności i tym samym rozwiązać i problem pomiaru i problem agregacji wyniku pomiaru. W wielu jednak przypadkach istnieje potrzeba oszacowania wielkości skutków za pomocą innej skali niż skala cenności, równie wiernie odwzorowującej nasilenie danej cechy.

W przedstawionych przekrojach korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa możemy wyróżnić, niezależnie od rodzaju przekroju szczegółowego¹, trzy grupy zmiennych:

- wielkości fizyczne (np. liczba produktów, wielkość zatrudnienia),
- wielkości ekonomiczne (np. wysokość zysku, poziom rentowności),
- wielkości społeczne (np. stopień satysfakcji, zadowolenia z pracy).

Każda z tych grup zmiennych to inne problemy metodologiczne.

¹ Np. korzyści w sferze zarządczej, ekonomicznej, społecznej przy zmianie układu współników, korzyści w obszarze marketingu, rachunkowości i finansów, produkcji, kadr i zarządzania przy zmianie praw majątkowych; korzyści w sferze zarządzania (rozwiązania organizacyjno-prawne reżimu), w sferze ekonomicznej i społecznej przy zmianie reżimu prawnego.

Najmniej problemów dotyczy mierzenia korzyści i kosztów zmiany w sytuacji, gdy skutki te prowadzą do zwiększenia lub zmniejszenia wielkości fizycznych, np. wielkości produkcji, liczby sprzedanych wyrobów i wielkości zużytych zasobów. O ile pomiar tych wielkości nie jest problemem, o tyle odróżnienie rzeczywistych skutków zmiany od skutków powstałych w wyniku działania innych czynników, nie związanych z przeprowadzaną zmianą jest już poważnym zadaniem metodycznym. Podobne dylematy dotyczą wyróżniania skutków bezpośrednich i pośrednich. Przyporządkowanie wielkościom fizycznym innych skal, np. skali finansowej¹ lub umownej punktowej, pozwala na zestawianie tych wielkości z wielkościami ekonomicznymi.

Również pomiar skutków ekonomicznych, dzięki jednolitej finansowej skali oceny, nie następuje większych trudności. Na gruncie ekonomii, z jednej strony operuje się jednolitą skalą wartości wyrażoną w pieniądzu (wartości bezwzględne), z drugiej - skalami wyrażonymi umownymi wartościami punktowymi (wartości względne). Tę drugą grupę stanowią wielkości fizyczne dotyczące mierzenia zdarzeń i wielkości wskaźnikowe wyrażające jakość relacji między wybranymi wielkościami ekonomicznymi. Dzięki temu, że na wielkościach ekonomicznych możliwe są działania matematyczne oraz dzięki istnieniu w tym systemie skalowania zera bezwzględnego, przejście ze skali pieniężnej na wskaźniki syntetyczne (i odwrotnie) nie jest trudnym problemem. Najlepszym przykładem jest siatka wskaźników DuPonta bazująca na wielkościach fizycznych np. ze sfery produkcji i pieniężnych np. ze sfery kosztów.

Podobnie jak przy wielkościach fizycznych, przy korzystaniu z finansowej skali oceny zjawisk, mamy do czynienia z problemem powiązania właściwych skutków, z właściwymi przyczynami. Najlepiej te trudności rozumieją specjaliści od finansów i rachunkowości zajmujący się np. zagadnieniami z rachunkowości zarządczej (rachunek kosztów, rozrachunek wewnętrzny).

Kwantyfikacja skutków społecznych zmiany była zawsze dla teoretyków i praktyków zajmujących się badaniem zmian - poważnym problemem metodologicznym. Bardzo trudno bowiem zmierzyć np. jakość procesów decy-

¹ Skala finansowa - skala wartościowa wyrażona w jednostkach pieniężnych.

zyjnych, zmiany w kulturze organizacyjnej, zadowolenie współników z innego podziału kompetencji, społeczne koszty negocjacji praw majątkowych, koszty pokonywania oporów wobec zmiany, alternatywne koszty związane z dysonansem poznawczym ludzi zaangażowanych w źle przeprowadzoną zmianę. Możliwe jest przyjęcie założenia, że skutki społeczne zawsze znajdują swój wyraz finansowy. Istnieje jednak niebezpieczeństwo błędnego uporządkowania skutków społecznych i skutków pieniężnych zgodnie z zależnością przyczynowo-skutkową.

Rozwiązaniem problemu mierzenia skutków społecznych może być operowanie ocenami jakościowymi, uporządkowanymi liniowo lub interwałowo, zgodnie ze skalami preferencji czy użyteczności charakterystycznymi dla poszczególnych współników lub zgodnie ze zagregowanymi skalami preferencji grup współników. Wszystkie cele społeczne mogą być bowiem skwantyfikowane przez wyróżnienie stanów pożądaných i niepożądanych oraz przyporządkowanie tym wyróżnionym cechom wartości w dowolnej skali punktowej, a także wskaźników ich znaczenia (wag) w strukturze preferencji współników. Krzyżanowski proponuje m.in. taką skalę porządkową:

- 0 - brak cechy,
- 1 - ślad cechy,
- 2 - słabe występowanie,
- 3 - dopuszczalny poziom,
- 4 - poziom w zasadzie wystarczający,
- 5 - poziom zadawalający,
- 6 - poziom dość dobry,
- 7 - poziom dobry,
- 8 - poziom ponad dobry,
- 9 - poziom bardzo dobry,
- 10-poziom idealny.¹

Dla powyższej klasyfikacji można przyjąć także skalę interwałową w celu bardziej dokładnego odwzorowania indywidualnych preferencji. Poza skalą proponowaną przez Krzyżanowskiego (będącą rozwinięciem skali

¹ Krzyżanowski L.: *Podstawy ...*, wyd.cyt. s.270.

B.Bellinger), wielu narzędzi pomiaru i skal odwzorowania wyniku dostarczają szczegółowe nauki społeczne (psychologia, socjologia). Adaptacja ich do mierzenia skutków zmiany formy własności przedsiębiorstwa nie jest zadaniem trudnym. Możliwe jest również wykorzystanie innych metod skalowania np.: rangowania i porównywania parami, dyferencjału semantyczne, metody równych interwałów Thurstone'a, skali Likerta, skali Guttmana.¹

Innym problemem jest znalezienie kryteriów pomiaru zjawisk fizycznych, ekonomicznych i społecznych będących skutkiem przeprowadzanej zmiany, a innym znalezienie takiej metody agregacji wyników tych badań aby można było kompleksowo ocenić daną zmianę. Możliwe jest tutaj wykorzystanie opisywanej już skali cenności, pozwalającej na przyporządkowanie wymiarom fizycznym, ekonomicznym i społecznym umownych wartości ze skali cenności. Agregowanie tych ocen nie stanowiłoby problemu. Możliwe są jednak inne metody i techniki poszukiwania ogólnej oceny „efektywności” zmiany i na tej podstawie podejmowania decyzji o kierunku zmiany. W następnym punkcie przedstawiono przykłady możliwych kryteriów oceny wyboru kierunków zmiany formy własności przedsiębiorstwa.

¹ Mayntz R., Holm K., Hubner P.: *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, PWN Warszawa 1985, s.60-80.

4.4. Kryteria wyboru kierunków zmiany formy własności przedsiębiorstwa

Wybór kierunku zmiany formy własności przedsiębiorstwa wymaga rozpatrzenia relacji pomiędzy korzyściami funkcjonowania „starej” i „nowej” formy własności przy uwzględnieniu kosztów transakcyjnych zmiany formy własności i kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany.

Warunkiem progowym gwarantującym opłacalność przedsięwzięcia winno być spełnienie prezentowanej w punkcie 3.3 nierówności¹:

$$(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t) > \text{koszty transakcyjne}_{t \rightarrow t+1} - \text{koszty altern.}$$

po przekształceniu

$$(W_{t+1} - K_{t+1}) - (W_t - K_t) - \text{koszty transakcyjne}_{t \rightarrow t+1} + \text{koszty altern.} > 0$$

Ustalone w punkcie 4.2 obszary występowania potencjalnych korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa są punktem wyjścia do określenia konkretnych wartości czynników. Tak ustalone wartości czynników mogą być dopiero przedmiotem dalszej agregacji, której końcowym efektem będzie obliczenie syntetycznych wskaźników korzyści i kosztów zmiany.

Do podstawowych, metodycznych problemów takiej procedury należą:

- znalezienie sposobów pomiaru poszczególnych czynników,
- selekcja i redukcja czynników,

¹ Opis wzorów. Patrz strona 90.

- eliminacja czynników dostarczających tych samych lub podobnych treści
- wstępna agregacja niektórych czynników,
- znalezienie sposobów agregacji czynników w syntetyczne wskaźniki korzyści i kosztów zmiany.

Problemy związane z poszukiwaniem sposobów pomiaru różnorodnych czynników rozpatrywane były w punkcie 4.3. Najogólniej wszystkie czynniki można podzielić na wielkości fizyczne, ekonomiczne i społeczne.

Wstępne prace związane z pomiarem tych wielkości powinny doprowadzić do uzyskania możliwie najszerszego zestawu czynników przedstawionych według jednolitej skali oceny np. skali cenności. Celem selekcji i redukcji czynników jest otrzymanie reprezentatywnego zestawu czynników determinujących wybór formy własności przedsiębiorstwa. Problem ograniczenia liczby czynników można rozwiązać albo poprzez doprowadzenie do otrzymania tzw. indywidualnych czynników diagnostycznych (wybór spośród wielu czynników tylko czynników istotnych), albo poprzez konstruowanie wskaźników syntetycznych. W obu przypadkach najpierw dokonujemy wstępnego podziału zbioru czynników pierwotnych na niepuste i rozłączne zbiory, a następnie wyznaczamy indywidualną cechę diagnostyczną (np. przy pomocy reguły 20-80 V.Pareto) lub miernik syntetyczny będący wypadkową czynników danego podzbioru (np. przy wykorzystaniu procedury taksonomicznej).

Znalezienie istotnych czynników spośród czynników o charakterze ilościowym, determinujących wybór kierunku zmiany umożliwiają, proponowane przez Z.Hellwiga metody analizy ilościowej¹ oraz metody analizy czynnikowej np. metoda różnic cząstkowych, metoda podstawień łańcuchowych, metoda funkcyjna i metoda logarytmiczna. Identyfikacja istotnych czynni-

¹ Hellwig Z.: *Elementy rachunku ekonomicznego*, PWE Warszawa 1985.

ków o charakterze jakościowym wymaga innego podejścia. Głównym kryterium pozwalającym na eliminację zmiennych silnie skorelowanych jest w tym przypadku wiedza i doświadczenie osób prowadzących badania danego problemu.

Problem redukcji i selekcji czynników uwidacznia się również, gdy zmiana dotyczy więcej niż jednej składowej formy własności przedsiębiorstwa (np. zmiana układu współników i reżimu prawnego równocześnie). Możliwe podejścia w tym zakresie prowadzą się do analizy wszystkich czynników i eliminowania spośród nich czynników powielających informację lub do znalezienia takiej formuły tworzenia syntetycznego miernika, która pozwalałaby na uwzględnienie korzyści i kosztów zmian poszczególnych składowych formy własności przedsiębiorstwa w jednym integratywnym wskaźniku. Sposób łączenia poszczególnych wskaźników w jeden integratywny zależy od przyjęcia określonej strategii oceny spośród strategii liniowych, koniunkcyjnych lub alternatywnych.¹

- model liniowej strategii oceny

$$h(Y) = \sum_{i=1}^m a_i Y_i, (i = 1, 2, \dots, m),$$

$h(Y)$ - wartość integratywnego wskaźnika

a_i - waga, jaką nadaje się i-temu czynnikowi

Y_i - wartość i-tego czynnika

- model koniunkcyjnej strategii oceny

$$h(Y) = \prod_{i=1}^m Y_i^{a_i}, (i = 1, 2, \dots, m)$$

¹ Krupski R.: *Projektowanie układów regulacji w złożonych systemach produkcyjnych*, Prace Naukowe AE nr 217 Wrocław 1982, s.187-189.

- model alternatywnej strategii oceny

$$h(Y) = \prod_{i=1}^m \left(\frac{1}{b - r_i} \right)^{\alpha_i}$$

b - stała wyznaczona arbitralnie przynajmniej o jeden większa od najwyższego czynnika

Określenie korzyści funkcjonowania „starej” i „nowej” formy własności przedsiębiorstwa, kosztów transakcyjnych przeprowadzenia zmiany i kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany dla różnych wariantów zmiany, stanowi podstawę wyboru wariantu optymalnego zmiany, z punktu widzenia osób zainteresowanych jej przeprowadzeniem. Kryteriami wyboru wariantu optymalnego, oprócz wielkości spodziewanych skutków, winny być: ocena stopnia pewności sytuacji (sytuacje ryzyka, niepewności i pewności) oraz ocena zachowań konkurencji (metody teorii gier).

Teoria podejmowania decyzji dostarcza wielu narzędzi wyboru decyzji w sytuacjach ryzyka, pewności i niepewności.¹

Metodą, która pozwala uwzględniać przedstawione powyżej problemy selekcji, redukcji i agregacji czynników zwłaszcza tych o charakterze jakościowym (co nie wyklucza analizy czynników ilościowych) oraz optymalizacji wyboru kierunku zmiany formy własności przedsiębiorstwa jest wielowymiarowa analiza porównawcza. Jej istota sprowadza się do wykorzy-

¹ Do podstawowych kryteriów używanych w sytuacji ryzyka należą:

- kryterium maksymalizacji oczekiwanej wartości,
 - kryterium maksymalizacji oczekiwanej użyteczności,
- w sytuacji niepewności należą:
- kryterium maximinowe (zakładające maksymalizację minimalnej użyteczności możliwej do osiągnięcia za pomocą działania),
 - kryterium Hurwicza (zakładające maksymalizację sumy ważonej najmniejszej i największej użyteczności, osiągalnej przy podjęciu działania, wagą jest współczynnik pesymizmu α),
 - kryterium Laplace’a (zakładające maksymalizację średniej matematycznej użyteczności),
 - kryterium β (zakładające maksymalizację sumy ważonej dwóch składników: najmniejszej spośród użyteczności związanych z danym działaniem oraz ich wartości średniej; wagą jest współczynnik β mogący być ustalonym analogicznie jak α),
 - kryterium Savag’a (kryteriów minimaksowych skutków błędnych decyzji),

w sytuacji pewności problem podjęcia decyzji sprowadza się do analizy konsekwencji decyzji wyrażających się na jednowymiarowej skali. w: Nowak E.: *Decyzyjne rachunki kosztów*, PWN Warszawa 1994, s.186-193 i w: Szaniawski K.: *O nauce...* wyd.cyt. s.289-295,

stania punktowych, umownych skal wartościowania czynników oraz odpowiedniego systemu stałych skalowania, w celu uwzględnienia wpływu poszczególnych czynników na określony obiekt.¹

Ogólna idea tej metody nie wyklucza stosowania szeregu szczegółowych metod i technik ułatwiających selekcję, eliminację i agregację czynników. W literaturze można znaleźć stwierdzenia, że poważną wadą WAP jest obarczenie jej nadmiernym stopniem subiektywizmu. W wielu etapach tej metody znaczącą rolę przy wyborze określonych narzędzi badawczych odgrywa bowiem subiektywna ocena badacza.²

W sytuacji, gdy wszystkie wartości cech czynników możemy wyrazić przy pomocy jednolitej skali finansowej (w postaci jednostek pieniężnych), do wyboru kierunków zmiany formy własności przedsiębiorstwa, można wykorzystać, powszechnie stosowaną przy analizie przedsięwzięć inwestycyjnych, metodykę obliczania wartości zaktualizowanej netto (metoda NPV). Zaktualizowana wartość netto jest określona jako wartość uzyskana przez dyskontowanie (oddzielnie dla każdego roku) różnicy między wszystkimi wydatkami a wpływami z działalności danego podmiotu. Dyskontowanie tych wielkości na początek okresu pozwala na porównywanie różnych wariantów zmiany. Zaletą metody NPV jest możliwość porównywania rozłożonych w czasie nakładów i efektów.³

Przedstawione w tym punkcie problemy wyboru metod i kryteriów wyboru kierunków zmiany, wskazują na znaczne zróżnicowanie stanowisk teoretyków zajmujących się podejmowaniem decyzji, co do skuteczności i możliwości wykorzystania tych metod w praktyce. Stosunkowo najwięcej zalet mają metody NPV i WAP ze względu na możliwości odwzorowania przez nie, możliwie najszerszego obszaru zjawisk związanych ze zmianą formy własności przedsiębiorstwa.

¹ Pluta W.: *Wielowymiarowa analiza porównawcza w modelowaniu ekonometrycznym*, PWN Warszawa 1986.

² Szeroką prezentację walorów tej metody w kontekście wyboru różnych dróg przekształceń własnościowych przedstawiono w: Krupski R.: *Identyfikacja i realizacja strategii firmy*, Leopoldinum Wrocław 1994.

³ Niemczyk J, Głuszek J.: *Wartość zaktualizowana netto jako kryterium wyboru drogi prywatyzacji*, Prace Naukowe AE nr 623 Wrocław 1992.

4.5. Możliwości wykorzystania metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa

„Tylko jedyną stałą rzeczą jest zmiana” twierdzi P. Drucker¹. Dynamiczny rozwój otoczenia zmusza podmioty gospodarcze do ciągłego dostosowywania się do zmieniającej się sytuacji, czyli do permanentnego wprowadzania zmian. Większość decyzji o zmianach podejmowana jest w sposób rutynowy, część - instynktownie, a tylko niektóre wymagają pełnej analizy i oceny możliwych skutków zmiany. Do tej ostatniej grupy należą rodzaje zmian opisywane w pracy. Dotyczy to szczególnie zmiany w układzie wspólników i zmiany reżimu prawnego podmiotu. Także wśród różnych rodzajów zmian praw majątkowych, można wyróżnić zmiany, które wymagają głębszego przygotowania decyzji oraz zmiany wprowadzane rutynowo.

Zaproponowane w pracy metody identyfikowania korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa wraz z odpowiednio dobraną metodą agregacji tych wielkości, mogą być wykorzystane wszędzie tam, gdzie istnieją problemy ze znalezieniem odpowiedzi na pytania:

- jaki układ wspólników preferować?
- który z reżimów prawnych lepiej nadaje się do realizacji danych celów (lepiej dostosowany jest do sytuacji podmiotu)?
- jak racjonalnie gospodarować mieniem?

Bardzo szerokie możliwości wykorzystania metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa daje, przeprowadzana w Polsce, przebudowa stosunków własnościowych w gospodarce. Zachodzące, dynamiczne zmiany układów wspólników, przechodzenie od jednego reżimu prawnego prowadzenia działalności gospodarczej do drugiego

¹ Drucker P.: *Management New Role*, w: *Harvard Business Review* 1969 nr 11-12.

oraz szybki rozwój potencjału wytwórczego (wzrost zasobów) skorelowany z powstawaniem nowych form prawnych korzystania z mienia (leasing, franchising), zmusza decydentów do ciągłego rozważania relacji - korzyści a koszty zmiany.

Przedsiębiorstwa państwowe w Polsce mają do wyboru wiele różnych dróg przekształceń własnościowych. Wybór jednej z nich uzależniony jest od spełnienia określonych warunków mniej lub bardziej zależnych od samego przedsiębiorstwa.

Prywatyzacja przedsiębiorstw państwowych w Polsce może przebiegać na zasadzie²:

- prywatyzacji kapitałowej

według Ustawy z 13 lipca 1990 r. o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych (Dz.U. Nr 51, poz.298, z 1990 r.; z późn. zmianami):

- sprzedaż akcji,
- zbycie praw z akcji,
- obciążenie lub oddanie w dzierżawę praw z akcji,

- prywatyzacji likwidacyjnej

według Ustawy z 13 lipca 1990 r. o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych:

- sprzedaż przedsiębiorstwa lub zorganizowanych części mienia przedsiębiorstwa,
- wniesienie przedsiębiorstwa lub zorganizowanych części mienia do spółki,
- oddanie na czas oznaczony do odpłatnego korzystania przedsiębiorstwa lub zorganizowanych części mienia,

według Ustawy z 25 września 1991 r. o przedsiębiorstwach państwowych (tekst jednolity w Dz.U. Nr 35, poz.201, z 1987 r.; z późn. zmianami):

- sprzedaż mienia lub jego części,
- wniesienie do spółki mienia lub jego części,

² Stan prawny na dzień 19 czerwca 1995 roku.

- postępowania upadłościowego
według Rozporządzenia Prezydenta RP z 24 października 1934 r. Prawo Upadłościowe (Dz.U. Nr 118, poz.512, z 1991 r.; z późn. zmianami):
 - sprzedaż mienia lub jego części,
- prywatyzacji restrukturyzacyjnej (bankowe postępowanie ugodowe),
według Ustawy z 3 lutego 1993 r. o restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków oraz o zmianie niektórych ustaw (Dz.U. Nr 18, poz.82, z 1993 r.):
 - zamiana wierzytelności na akcje,
- prywatyzacji powszechnej
według Ustawy z 30 kwietnia 1993 r. o narodowych funduszach inwestycyjnych i ich prywatyzacji (Dz.U. Nr 44, poz.202, z 1993 r.; z późn. zmianami):
 - uczestnictwo w programie powszechnej prywatyzacji,
- reprivatyzacji (ustawa o reprivatyzacji - w przygotowaniu).

Do najbardziej popularnych należy prywatyzacja poprzez likwidację, na podstawie przepisów ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, polegająca na sprzedaży lub oddaniu przedsiębiorstwa do odpłatnego korzystania. Do najmniej wykorzystywanych należy ścieżka reprivatyzacyjna. Wynika to z braku ustawowej regulacji procesów reprivatyzacji; pozostaje więc tylko możliwość dochodzenia praw do utraconego majątku na drodze sądowej.

W Polsce według stanu na 31 grudnia 1994 roku było jeszcze około 4 500 przedsiębiorstw państwowych. Z tego w 2 000 prowadzone są, z różnym stopniem zaawansowania, prace związane z przekształceniem własnościowym. W pozostałych 2 500 przedsiębiorstwach nie rozpoczęto formalnie procesów przekształceniowych. Projektowana ustawa o powszechnej komercjalizacji (jednorazowym przekształceniu wszystkich przedsiębiorstw państwowych w spółki prawa handlowego ze 100% udziałem Skarbu Państwa) powinna przyspieszyć te zmiany.

Decyzja o wyborze kierunku przekształcenia wymaga analizy pozytywnych i negatywnych skutków planowanej zmiany. Zgodnie z zaleceniami Ministerstwa Przekształceń Własnościowych analiza ta powinna obejmować: analizę stanu prawnego majątku, analizę ekonomiczno-finansową podmiotu i wycenę wartości przedsiębiorstwa.³ Kontrowersje związane z interpretacją wyników tych analiz są najczęstszą przyczyną konfliktów między organem właścicielskim, kierownictwem podmiotu, pracownikami i przyszłymi właścicielami.

Przedstawione w pracy podejście do analizy formy własności przedsiębiorstwa i do analizy zmiany tej formy oraz zaproponowana metoda identyfikacji skutków zmiany, uwzględnia istotne do oceny wariantów przekształceń własnościowych problemy. Po pierwsze - pozwala na porównywanie korzyści funkcjonowania podmiotu przed zmianą formy własności przedsiębiorstwa, z prognozowanymi korzyściami po zmianie. Po drugie - uwzględnia koszty transakcyjne zmiany związane zarówno z kosztami znalezienia konsensusu co do kierunku zmiany jak i z kosztami realizacji zmiany (bezpośrednie lub pośrednie wydatki na przeprowadzenie zmiany)⁴. Po trzecie - zaproponowana metoda umożliwia dokonanie wyceny kosztów alternatywnych niewdrożenia zmiany, mogących przejawiać się np. w postaci dalszego pogarszania się sytuacji finansowej podmiotu lub utraty przez podmiot przywilejów związanych z możliwością restrukturyzacji finansowej na warunkach preferencyjnych.

Wykorzystanie przedstawionej w pracy metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa zwiększa podstawy metodologicznej racjonalności decyzji i tym samym prawdopodobieństwo podjęcia decyzji racjonalnej rzeczowo.

³ Rozporządzenie Ministra Przekształceń Własnościowych z dnia 20 listopada 1990 r. w sprawie sposobu przeprowadzania analiz prawnych i ekonomiczno-finansowych przedsiębiorstwa spółki, ich finansowania oraz kwalifikacji wymaganych od osób dokonujących analiz (Dz.U. Nr 2, poz. 10, z 1991 r.).

⁴ Na przykład w przypadku spółek akcyjnych oferujących akcje w obrocie publicznym koszty uplasowania emisji mogą wynieść, w przypadku korzystania z gwarantów do 10% wartości oferty liczonej po cenie emisyjnej.

ZAKOŃCZENIE

Celem pracy było zaproponowanie metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Niezbędnym warunkiem prawidłowej konstrukcji takiej metody było uporządkowanie systemu pojęć i definicji związanych z problematyką formy własności przedsiębiorstwa. Dodatkowo, dla przedstawienia walorów praktycznych, opracowanej metody, a także wskazania podstawowych kierunków jej wykorzystania, dokonano w pracy identyfikacji obszarów występowania potencjalnych korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa na przykładzie rozwiązań organizacyjno-prawnych polskiej gospodarki.

Wydaje się, że przedstawiona w pracy część epistemologiczna, opisująca kategorie: własności, formy, przedsiębiorstwa, korzyści, kosztów, cenności, użyteczności i zmiany spełnia założone cele. Wykorzystany dla uporządkowania tych kategorii między innymi dorobek szkoły praw własności pozwolił na uzyskanie logicznego i przejrzystego systemu pojęć. Zaproponowana w pracy metoda identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa może być, jak starano się to wykazać, pomocnym narzędziem przy wyborze kierunków zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Metodę tę można wykorzystać szczególnie w sytuacjach, kiedy wspólnik lub grupa wspólników stoi przed problemem wyboru: odpowiedniego układu własności, odpowiedniego reżimu prawnego i odpowiedniej struktury praw majątkowych.

Zaprojektowanie pełnej procedury postępowania przy wyborze optymalnego kierunku zmiany formy własności wymaga, oprócz wyboru metody

identyfikacji korzyści i kosztów zmiany, także opisu metod i technik: pomiaru, selekcji, redukcji i agregacji zidentyfikowanych skutków. Dopiero tak przygotowane dane mogą być podstawą podjęcia decyzji o kierunku zmiany formy własności. Celem pracy było zaproponowanie sposobu postępowania tylko dla pierwszego etapu takiej procedury. W przypadku pozostałych etapów przedstawiono tylko niektóre, wybrane problemy.

Prezentowana praca stanowi wynik badań literaturowych i empirycznych. Badania literaturowe dotyczyły w szczególności: teorii podejmowania decyzji, prawa rzeczowego i prawa zobowiązań, analizy ekonomicznej działalności gospodarczej, teorii praw własności i teorii zmian. Istotne dla wykonania pracy były także badania empiryczne prowadzone w wybranych przedsiębiorstwach w związku z realizacją prac z zakresu analiz procesów przekształceń własnościowych. Wielu informacji dostarczyła również analiza prospektów emisyjnych spółek akcyjnych dopuszczonych do publicznego obrotu.

Do podstawowych trudności, które wystąpiły w trakcie przygotowania pracy należały przede wszystkim problemy wynikające z używania kategorii odmiennie interpretowanych w różnych naukach. Szczególnie dotyczyło to podstawowej dla pracy kategorii własności. Kolejnym problemem było znalezienie na tyle ogólnej formuły opisu formy własności przedsiębiorstwa, aby z jednej strony zachowała ona cechy modelu, a z drugiej jednoznacznie - określała granice prowadzenia prac badawczych. Podobny problem wystąpił w przypadku projektowania samej metody identyfikacji korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa. Metoda ta składa się bowiem z kilku metod szczegółowych związanych z rozpatrywaniem skutków zmiany, kolejno każdej ze składowych formy własności. Należało zatem znaleźć takie rozwiązanie opisu tych metod, aby możliwie wiernie oddać specyfikę zmiany konkretnej składowej, ale równocześnie zapewnić tym metodom pewien poziom porównywalności.

Wiele trudności, przede wszystkim w badaniach empirycznych, sprawiało znalezienie i przetworzenie informacji o rzeczywistych celach osób zainteresowanych zmianą oraz o zaistniałych lub spodziewanych skutkach zmiany. Wynikało to z faktu, że informacje te należą często do kategorii

poufnych, nieformalnych, zafałszowanych, a często w ogóle nieświadomych. Pewną trudność sprawiała również konieczność ciągłego dopasowywania materiału badawczego do ciągłych zmian w ustawodawstwie gospodarczym Polski.

Przedstawiona praca stanowi wynik badań tylko jednego problemu z całej grupy zagadnień związanych z procesem podejmowania decyzji o wyborze kierunku przekształceń własnościowych. Wiele problemów jedynie zasygnalizowano. Mogą one być przedmiotem dalszych badań i analiz. Dotyczy to na przykład: doboru metod pomiaru czynników jakościowych, doboru metod agregacji czynników cząstkowych we wskaźniki integratywne, czy doboru metod optymalizacji decyzji.

Podobne badania dotyczące projektowania metod identyfikacji korzyści i kosztów zmiany można prowadzić także w przypadku różnych form prowadzenia działalności gospodarczej na przykład przez instytucje typu non-profit. Możliwa jest również głębsza penetracja potencjalnych obszarów występowania korzyści i kosztów zmiany na przykład: w obszarze skutków społecznych czy skutków w sferze zarządzania. Takich i podobnych problemów można znaleźć w pracy więcej. Wydaje się, że mogą one być przedmiotem dalszych interesujących prac badawczych.

ANEKS

1. Chłodnia Składowa w Łodzi.
2. Chłodnia Składowa w Szczecinie.
3. DANIPOL sp. z o.o. w Polkowicach.
4. Elektrociepłownia ŁĘG w Krakowie.
5. Elektrownia TURÓW w Turossowie.
6. Fabryka Urządzeń Mechanicznych „Ponar-Chocianów” w Chocianowie.
7. KGHM POLSKA MIEDŹ S.A. w Lubinie.
8. MOSTOSTAL-PANEL COMPANY sp. z o.o w Warszawie.
9. Polsko-Amerykański Fundusz Przedsiębiorczości w Warszawie.
10. POM w Jeleniej Górze.
11. POM w Lubaniu.
12. Przedsiębiorstwo Konstrukcji Stalowych MOSTOSTAL we Wrocławiu.
13. Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Handlowe MERCUS w Polkowicach.
14. Przedsiębiorstwo Rolno-Spożywcze ITALPOL w Jeszkowicach.
15. Spółdzielnia Pracy Przetwórstwa Owocowo-Warzywnego TOMASO-VIA w Tomaszowie Lubelskim.
16. ZAKMAT w Polkowicach.
17. ZEC-SERVICE sp. z o.o. we Wrocławiu.
18. Zespół Elektrociepłowni Wrocław S.A. we Wrocławiu.

LITERATURA

1. Alchian A., Demsetz H.: *The property rights paradigm*, The Journal of Economics History, vol. 33, march 1973.
2. Alchian A., Demsetz H.: *Production, Information Costs and Economic Organization*, American Economic Review Vol.62 1972,
3. Alchian A.: *Economic Forces at Work*, Liberty Press Indianapolis 1977.
4. Alessi L.de: *Implications of Property Rights for Government Investment*, American Economic Review Part I 1969.
5. Alessi L.de: *Property Rights, transaction costs and X-efficiency: an essay in economic theory*, American Economic Review March 1983,
6. Aronson E.: *Człowiek istota społeczna*, PWN Warszawa 1995.
7. Arrow K.J.: *Granice organizacji*, PWN Warszawa 1985.
8. Balcerowicz L.: *Uwagi o pojęciu własności*, Studia Filozoficzne nr 7, PWN Warszawa 1986.
9. Becker G.: *Altruism, Egoism and Genetic Fitness: Economics and Sociology*, Journal of Economic Literature Nr 3 Sept. 1976.
10. Becker G.: *Ekonomiczna teoria zachowań ludzkich*, PWN Warszawa 1990.
11. Bieniok H., Rokita J.: *Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, PWE Warszawa 1984.
12. Biernat S.: *Podjęmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej*, Przegląd Prawa Handlowego, wrzesień 1994.
13. Całus A.: *Prawo cywilne i handlowe państw obcych*, PWE Warszawa 1985.
14. Całus A.: *Przewodnik po źródłach i podstawowych instytucjach prawa prywatnego (handlowego)*, Wyd. Międzynarodowa Szkoła Menedżerów Warszawa 1992.
15. Chodorowski J.: *Adam Smith 1723-1790*, Wydawnictwa Uniwersytetu Wrocławskiego Wrocław 1980.
16. Coase R.: *The problem of social cost*, Journal of Law and Economics Vol.3 1960.
17. Crozier M., Friedberg E.: *Człowiek i system ograniczenia działania zespołowego*, PWE Warszawa 1982.
18. Crozier M.: *Przedsiębiorstwo na podśłuchu*, PWE Warszawa 1993.
19. Czachórski W.: *Zobowiązania*, PWN Warszawa 1995.

20. Demsetz H.: *The costs of transacting*, Quarterly Journal of Economics Vol.82 1968.
21. Demsetz H.: *Toward a Theory of Property Rights*, American Economic Review, May 1967, vol. 57.
22. Drucker P.: *Management New Role*, w: Harvard Business Review 1969 nr 11-12.
23. Dungan Ch., Ridings D.: *Business Law*, Barron's 1990.
24. Dybowski T.: *Ochrona własności w polskim prawie cywilnym*, Wydawnictwo Prawnicze Warszawa 1969.
25. Dziamski S.: *Aksjologia, estetyka, etyka*, PWN Warszawa 1981.
26. Fayol H.: *Administracja przemysłowa i ogólna oraz nauka o administracji w zastosowaniu do państwa*, Wyd. TNOiK Poznań 1947.
27. Fiedor B.: *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Zakład Naukowy im. Ossolińskich Wrocław 1979.
28. Fijałkowski T.: *Oplaty za czynności notarialne, skarbowe, cywilne, sądowe, adwokackie, paszportowe, transportowe, lokalne, ochrony środowiska, uzyskania koncesji i inne*, TRIO Warszawa 1994.
29. Fijałkowski T.: *Prawo autorskie i prawa pokrewne*, Wyd. TRIO Warszawa 1994.
30. Friedman Milton i Rose: *Wolny wybór*, Wydawnictwo Panta Sosnowiec 1994.
31. Furubotn E., Pejovich S.: *Property rights and economic theory: a survey of recent literature*, Journal of Economic Literature, Dec. 1972 vol. 10 No. 4.
32. Głowińska I., Wrzosek K.: *Typologia zmian organizacyjnych*, Prace Naukowe AE Nr 484 Wrocław 1989.
33. Grzelak S.: *Uwagi na temat własności*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Warszawskiego filia w Białymstoku, Zeszyt 77, Tom XIX Białystok 1994.
34. Hellwig Z.: *Elementy rachunku ekonomicznego*, PWE Warszawa 1985.
35. Hegel W.: *Zasady filozofii prawa*, PWN Warszawa 1969.
36. Hume D.: *Traktat o naturze ludzkiej*, Polska Akademia Umiejętności Kraków 1952.
37. Ignatowicz J.: *Prawo rzeczowe*, PWN Warszawa 1995.
38. Janis I.L., Mann L.: *Decision making*, THE FREE PRESS New York 1977.
39. Jevons W.S., Bohm-Bawerk E.: *Teorie ekonomii politycznej, Kapitał i zysk z kapitału*, ZWSE Warszawa 1956.
40. Jędrzejowska A.: *Istota spółki cywilnej jako podmiotu gospodarczego*, Przegląd Prawa Handlowego nr 5 1993.

41. Jędrzejowska A.: *Podmiotowość prawna spółki cywilnej będącej podmiotem gospodarczym*, Przegląd Prawa Handlowego nr 6 1993.
42. Kacprzyk J.: *Wieloetapowe podejmowanie decyzji w warunkach rozmytości*, PWN Warszawa 1983.
43. Keynes J.M.: *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*, PWN Warszawa 1956.
44. Korzan K.: *Prawne ograniczenia umowy leasingu w*: Monitor Prawniczy nr 9 1994.
45. Kotarbiński T.: *Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*, Zakł. Narodowy im. Ossolińskich Wrocław 1961.
46. Kotarbiński T.: *Traktat o dobrej robocie*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich Wrocław 1982.
47. Koźmiński A.K., Piotrowski W.: *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN Warszawa 1995.
48. Koźmiński A.K.: *Współczesne teorie organizacji*, PWN Warszawa 1983.
49. Krupski R.: *Projektowanie układów regulacji w złożonych systemach produkcyjnych*, Prace Naukowe AE nr 217 Wrocław 1982.
50. Krupski R.: *Identyfikacja i realizacja strategii firmy*, Leopoldinum Wrocław 1994.
51. Krzyżanowski L.: *Podstawy nauki zarządzania*, PWN Warszawa 1985.
52. Leschke M.: *Powstanie i zmiany praw własności*, Prace Naukowe AE nr 611 Wrocław 1992.
53. Leśkiewicz Z.: *Racjonalność w ekonomii*, Uniwersytet Szczeciński, Rozprawy i Studia T.145 Szczecin 1994.
54. Litewski W.: *Rzymskie prawo prywatne*, PWN Warszawa 1994.
55. Litwińczuk H.: *Przekształcenia i fuzje podmiotów gospodarczych*, infor Warszawa 1994.
56. Litwińska M.: *O konstrukcji prawnej spółki komandytowej*, Przegląd Prawa Handlowego nr 4 1994.
57. Łętowska E.: *Podstawy prawa cywilnego*, Wyd. Ecostart Warszawa 1994.
58. March J.G., Simon H.: *Teoria organizacji*, PWE Warszawa 1964.
59. Marks K.: *Kapitał T.4, Teorie wartości dodatkowej*, Książka i Wiedza Warszawa 1959.

60. Mayntz R., Holm K., Hubner P.: *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, PWN Warszawa 1985.
61. McKean R.N.: *Products Liability: Implications of Some Changing Property Rights*, Quarterly Journal of Economics Vol.84 1970.
62. Mill J.: *Zasady ekonomii politycznej*, PWN Warszawa 1965.
63. Morawski W.: *Nowe społeczeństwo przemysłowe. Analiza i krytyka koncepcji*. PWN Warszawa 1975.
64. Morus T.: *Utopia*, Wyd. PAX Warszawa 1954.
65. Niemczyk J. Głuszek J.: *Wartość zaktualizowana netto jako kryterium wyboru drogi prywatyzacji*, Prace Naukowe AE nr 623 Wrocław 1992.
66. Niemczyk J.: *Konstytucja firmy*, Prace Naukowe AE nr 676 Wrocław 1994.
67. Nowak E.: *Decyzyjne rachunki kosztów*, PWN Warszawa 1994.
68. Pejovich S.: *Towards a Theory of Creation and Specification of Property Rights*, Review of Social Economy Sept. 1992.
69. Penc J.: *Wprowadzanie zmian w przedsiębiorstwie*, Przegląd Organizacji nr 4 1993.
70. Piotrowski W.: *Gry i interesy w teorii organizacji i zarządzania*, PWE Warszawa 1990.
71. Pluta W.: *Wielowymiarowa analiza porównawcza w modelowaniu ekonometrycznym*, PWN Warszawa 1986.
72. Randall A.: *Property Rights and Social Microeconomics*, Natural Resources Journal Vol.15 1975.
73. Samuelson P.: *Ekonomia*, PWN Warszawa 1995.
74. Simon A.H.: *Działanie administracji*, PWN Warszawa 1976.
75. Skalik J.: *Projektowanie systemów zarządzania*, Skrypty AE we Wrocławiu 1992.
76. *Słownik wyrazów obcych*, PWN Warszawa 1980.
77. Smith A.: *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN Warszawa 1954.
78. Sokołowski J.: *Jaką wybrać formę opodatkowania*, Prawo Przedsiębiorcy nr 26 1994.
79. Stefanowicz J.: *Prawa mniejszościowe akcjonariuszy*, Prawo Przedsiębiorcy nr 18 1994.

80. Stelmachowski A.: *Istota i funkcje posiadania*, Wydawnictwo Prawnicze Warszawa 1958.
81. Strzelecki J.: *Teoria praw własności*, IRG SGPiS Warszawa 1984.
82. Sylwestrzak A.: *Historia doktryn politycznych i prawnych*, PWN Warszawa 1995.
83. Szaniawski K.: *O nauce, rozumowaniu i wartościach*, PWN Warszawa 1994.
84. Szydłowski H.: *Teoria pomiarów*, PWN Warszawa 1981.
85. Świstak P.: *Uogólnienie pojęcia pomiar*, Prakseologia nr 3-4 1992.
86. Tatarkiewicz W.: *Dzieje sześciu pojęć*, PWN Warszawa 1982.
87. Tatarkiewicz W.: *Parerga*, PWN Warszawa 1978.
88. Taylor F.W.: *Zasady organizacji naukowej zakładów przemysłowych*, Wyd. Ligi Pracy Warszawa 1923.
89. Tegler E., Ofiarski Z.: *Finanse samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Agencji ER Białystok 1992.
90. Tomaszewski T.: *Psychologia*, PWN Warszawa 1978.
91. Turner J. : *Struktura teorii socjologicznej*, PWN Warszawa 1985.
92. Tyszką T.: *Analiza decyzyjna i psychologia decyzji*, PWN Warszawa 1986.
93. Veblen T.B.: *Teoria klasy próżniaczej*, PWN Warszawa 1971.
94. Wasilkowski J.: *Prawo własności w PRL*, PWN Warszawa 1969.
95. Wawrzyniak B.: *Decyzje kierownicze w teorii i praktyce zarządzania*, PWE Warszawa 1980.
96. Webber R.A.: *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE Warszawa 1990.
97. Weber M.: *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Wydawnictwo TEST Lublin 1994.
98. Weiss I.: *Klasyfikacja postanowień statutu spółki akcyjnej*, Monitor Prawniczy nr 8 1994.
99. Williamson O.: *Corporate Control and Business Behavior an Inquiry into the Effects of Organization Form on Enterprise Behavior*, Prentice-Hall Englewood Cliffs 1970.
100. Williamson O.: *The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting*, New York-London 1985.
101. *Własność: gospodarka a prawo*. Kozyr-Kowalski S. (red), PWN Warszawa 1977.
102. Zieleniewski J.: *Organizacja i zarządzanie*, PWN Warszawa 1976.

Ważniejsze akty prawne

1. Kodeks handlowy z 27 czerwca 1934 r. (Dz.U. Nr 57, poz.502, z 1946 r.; z późn. zmianami).
2. Kodeks cywilny z 23 kwietnia 1964 r. (Dz.U. Nr 16, poz.93, z 1964 r.; z późn. zmianami).
3. Ustawa z 19 października 1972 r. o wynalazczości (tekst jednolity w Dz.U. Nr 26, poz.117, z 1993 r. ; z późn. zmianami).
4. Ustawa z 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych (Dz.U. Nr 18, poz. 80, z 1991 r. ; z późn. zmianami).
5. Ustawa z 25 września 1981 r. o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego (Dz.U. Nr 24, poz.123, z 1981 r. ; z późn. zmianami).
6. Ustawa z 6 lipca 1982 r. o księgach wieczystych i hipotece (Dz.U. Nr 19, poz.147, z 1982 r. ; z późn. zmianami).
7. Ustawa z 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze (Dz.U. Nr 30, poz. 210, z 1982 r. ; z późn. zmianami).
8. Ustawa z 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (Dz.U. Nr 46, poz. 203, z 1984 r. ; z późn. zmianami).
9. Ustawa z 31 stycznia 1985 r. o znakach towarowych (Dz.U. Nr 5, poz.17, z 1985 r. ; z późn. zmianami).
10. Ustawa z 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 41, poz. 324, z 1988 r. ; z późn. zmianami).
11. Ustawa z 31 stycznia 1989 r. o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych (Dz.U. Nr 6, poz. 27, z 1989 r. ; z późn. zmianami).
12. Ustawa z 27 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz.U. Nr 20, poz.104, z 1989 r. ; z późn. zmianami).
13. Ustawa z 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz.U. Nr 16, poz. 95, z 1990 r. ; z późn. zmianami).
14. Ustawa z 13 lipca 1990 r. o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych (Dz.U. Nr 51, poz. 298, z 1990 r. ; z późn. zmianami).
15. Ustawa z 22 marca 1991 r. Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych (Dz.U. Nr 35, poz.155, z 1991 r. ; z późn. zmianami).

16. Ustawa z 14 czerwca 1991 r. o spółkach z udziałem zagranicznym (Dz.U. Nr 60, poz. 253, z 1991 r. ; z późn. zmianami).
17. Ustawa z 30 kwietnia 1993 r. o narodowych funduszach inwestycyjnych i ich prywatyzacji (Dz.U. Nr 44, poz. 202, z 1993 r.).
18. Ustawa z 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz.U. Nr 24, poz. 83, z 1994 r.; z późn. zmianami).
19. Ustawa z 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. Nr 121, poz. 591, z 1994 r.; z późn. zmianami).

SPIS TABEL

Tabela 1. <i>Ogólna charakterystyka reżimów prawnych prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce</i>	49
Tabela 2. <i>Spółki w prawie gospodarczym Niemiec</i>	60
Tabela 3. <i>Spółki w prawie gospodarczym Wielkiej Brytanii</i>	61
Tabela 4. <i>Spółki w prawie gospodarczym USA</i>	62
Tabela 5. <i>Możliwości ustanawiania praw własności na poszczególnych składnikach mienia</i>	64
Tabela 6. <i>Typologia zmian organizacyjnych</i>	66
Tabela 7. <i>Etapy procesu podejmowania decyzji w wybranych koncepcjach</i>	98

SPIS SCHEMATÓW

Schemat 1. <i>Relacje między podmiotem gospodarczym a przedsiębiorstwem</i>	37
Schemat 2. <i>Wybrane możliwości układu udziałowców w spółce z o.o.</i>	46
Schemat 3. <i>Identyfikacja korzyści i kosztów zmiany formy własności przedsiębiorstwa</i>	95
Schemat 4. <i>Procedura zmiany - miejsca powstawania kosztów transakcyjnych</i>	103
Schemat 5. <i>Klasyfikacja spółek akcyjnych ze względu na miejsce obrotu akcjami</i>	118
Schemat 6. <i>Sposoby przekształcania reżimu prawnego podmiotu gospodarczego</i>	130