

Jolanta Lubomska-Kalisz

Uniwersytet Szczeciński

CHARAKTERYSTYKA I FUNKCJE STRUKTUR HOLDINGOWYCH TWORZONYCH NA BAZIE PRZEDSIĘBIORSTW PAŃSTWOWYCH

W polskim prawie nie ma kompleksowych uregulowań na temat tworzenia i funkcjonowania holdingów. Istnieją jedynie ramy prawne określające pewne aspekty ich tworzenia i funkcjonowania. Polskie ustawodawstwo nie wyjaśnia takich pojęć, jak holding czy grupa spółek, ale definiuje pojęcie grupy kapitałowej. Pojęcie to stosuje się w Polsce zamiennie z określeniem holding czy struktura holdingowa [Trocki 2004, s. 45]. W myśl ustawy o rachunkowości „grupa kapitałowa – to jednostka dominująca wraz z jednostkami zależnymi i niebędącymi spółkami handlowymi jednostkami współzależnymi” [Ustawa o rachunkowości... 2000].

W Polsce uczestnikami grupy kapitałowej są najczęściej spółki kapitałowe, tzn. spółki akcyjne bądź spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Jednak oprócz nich uczestnikami holdingu mogą być również: przedsiębiorstwa państwowe, spółdzielnie, fundacje, spółki osobowe (cywilna, jawna, komandytowa, komandytowo-akcyjna, partnerska) oraz inne podmioty gospodarcze (np. przedsiębiorstwo prywatne stanowiące przedmiot własności jednej osoby fizycznej).

Funkcjonujące w ramach grupy kapitałowej podmioty gospodarcze są ze sobą różnorodnie powiązane. Powiązania te są istotne dla określenia struktury wewnętrznej grupy kapitałowej oraz hierarchicznej zależności między jej wewnętrznymi jednostkami [Polskie grupy... 2002, s. 161].

Grupa kapitałowa składa się z następujących jednostek powiązanych:

- jednostka dominująca,
- jednostki podporządkowane, takie jak: zależna, współzależna i stowarzyszona.

Pojęcia jednostki powiązanej, dominującej, podporządkowanej, zależnej, współzależnej i stowarzyszonej definiuje ustawa o rachunkowości [Ustawa 2000]. Niektóre z nich są zdefiniowane w Kodeksie spółek handlowych, w ustawie o publicznym obrocie papierami wartościowymi i w ustawie o spółkach z udziałem zagranicznym [Ustawa Kodeks spółek... 2000; Ustawa Prawo o publicznym... 1991; Ustawa Prawo o publicznym... 1997].

Spółka (jednostka) dominująca to spółka handlowa, która [Ustawa Kodeks spółek... 2000]:

- dysponuje bezpośrednio lub pośrednio większością głosów na zgromadzeniu wspólników albo na walnym zgromadzeniu, także jako zastawnik albo użytkownik, bądź w zarządzie innej spółki kapitałowej (zależnej), także na podstawie porozumień z innymi osobami, lub
- jest uprawniona do powoływania lub odwoływania większości członków zarządu innej spółki kapitałowej (zależnej) albo spółdzielni (zależnej), także na podstawie porozumień z innymi osobami, lub
- jest uprawniona do powoływania lub odwoływania większości członków rady nadzorczej innej spółki kapitałowej (zależnej) albo spółdzielni (zależnej), także na podstawie porozumień z innymi osobami, lub
- więcej niż połowa członków zarządu spółki kapitałowej jest jednocześnie członkami zarządu spółki zależnej albo spółdzielni zależnej, lub
- dysponuje bezpośrednio lub pośrednio większością głosów w spółce osobowej zależnej albo na walnym zgromadzeniu spółdzielni zależnej, także na podstawie porozumień z innymi osobami, lub
- wywiera decydujący wpływ na działalność spółki kapitałowej zależnej albo spółdzielni zależnej, w szczególności na podstawie umów określonych w art. 7.

Posiadanie bezwzględnej większości głosów na walnym zgromadzeniu lub zgromadzeniu wspólników jest warunkiem dominacji jednej spółki wobec drugiej, a więc podejmowania uchwał. Generalnie jest to więcej niż połowa głosów [Ustawa Kodeks spółek... 2000], czyli 50% plus 1 głos. Jednak są też sytuacje, w których przepisy stanowią inaczej i wtedy do podjęcia uchwał potrzebne są trzy czwarte głosów (np. zmiana statutu, umorzenie akcji itd.) lub nawet głosy wszystkich akcjonariuszy (zmiana statutu, zwiększająca świadczenia akcjonariuszy) [Ustawa Kodeks spółek... 2000].

Jednostka zależna to spółka handlowa, która kontrolowana jest przez jednostkę dominującą [Ustawa o rachunkowości... 2000].

Jednostka współzależna to spółka handlowa lub inna jednostka, która jest współkontrolowana przez jednostkę dominującą lub znaczącego inwestora i innych udziałowców lub wspólników na podstawie statutu, umowy spółki lub umowy zawartej na okres dłuższy niż jeden rok [Ustawa o rachunkowości... 2000].

Jednostka stowarzyszona [Ustawa o rachunkowości... 2000] to spółka handlowa, na którą znaczący inwestor wywiera istotny wpływ, gdyż [Kreft 1999, s. 68]:

- posiada w niej nie mniej niż 20% i nie więcej niż 50% całkowitej liczby głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy (wspólników) lub
- w inny sposób (niebędący jednak kontrolą) współdecyduje (a zatem nie wyłącznie decyduje) o polityce finansowej i bieżącej działalności gospodarczej jednostki stowarzyszonej, np. dzięki posiadaniu przedstawicieli w organach kontrolnych lub nadzorczych jednostki stowarzyszonej, posiadaniu wspólnych członków zarządu albo pełniących funkcje kierownicze.

Holding charakteryzuje się określonymi cechami. Do najistotniejszych należą [Grudzewski, Hejduk 2001, s. 299]:

- pełna niezależność prawna jednostek tworzących holding (mimo zależności kapitałowej i personalnej),

- dominująca pozycja jednej spółki wobec pozostałych,
- faktyczny wpływ (wynikający z praw własności) spółki głównej na działalność gospodarczą innych powiązanych z nią spółek.

Typowe cechy struktury holdingowej to również: brak podmiotowości prawnej (w kontaktach zewnętrznych występują poszczególni uczestnicy struktury holdingowej), brak organów, majątku, siedziby czy statutu holdingu. Holding nie jest rejestrowany wraz z jego utworzeniem, w skład struktury wchodzi przeważnie wiele podmiotów podporządkowanych.

Charakterystyczne dla holdingu są także jedność decyzji i funkcjonowania oraz ograniczona, właściwa autonomicznemu przedsiębiorstwu, samodzielność decyzyjna jego kierownictwa.

Struktura holdingowa jest tworzona w celu pełnienia określonych funkcji, które zaprezentowano w tab. 1.

Tabela 1. Funkcje holdingu

Funkcje holdingu	Opis funkcji
Gromadzenie kapitału	Dążenie do koncentracji kapitału, a więc zwiększenia potencjału ekonomicznego
Programowanie i planowanie	Cele holdingu spełniają podwójną funkcję – są wskaźnikami dla planowania strategicznego i operacyjnego, a jednocześnie wynikają z tego planowania (np. cele wartościowe)
Kooperacja i integracja	Integracja organizacyjna i prawno-gospodarcza uczestników holdingu. Następstwem integracji będzie ścisła kooperacja wewnątrz grupy
Kierowanie finansami	Podmiot naczelny może być dawcą lub biorcą kapitału wobec podmiotów podporządkowanych
Funkcja motywacyjna	Możliwość oddziaływania na politykę: personalną, organizacyjną, ekonomiczną i prawną jednostek zależnych
Funkcja koordynacyjna	Podmiot kontrolujący reprezentuje interesy całego holdingu i spełnia tę funkcję. Zadaniem działań koordynacyjnych jest osiągnięcie celu gospodarczemu, który przyświecał powołaniu do życia struktury holdingowej
Funkcja produktywności i efektywności	Wspólne działania w ramach holdingu w celu osiągnięcia optymalnej efektywnej rentowności
Inne	Są to funkcje związane z inwestowaniem i kontrolą

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Grudzewski, Hejduk 2001, s. 352].

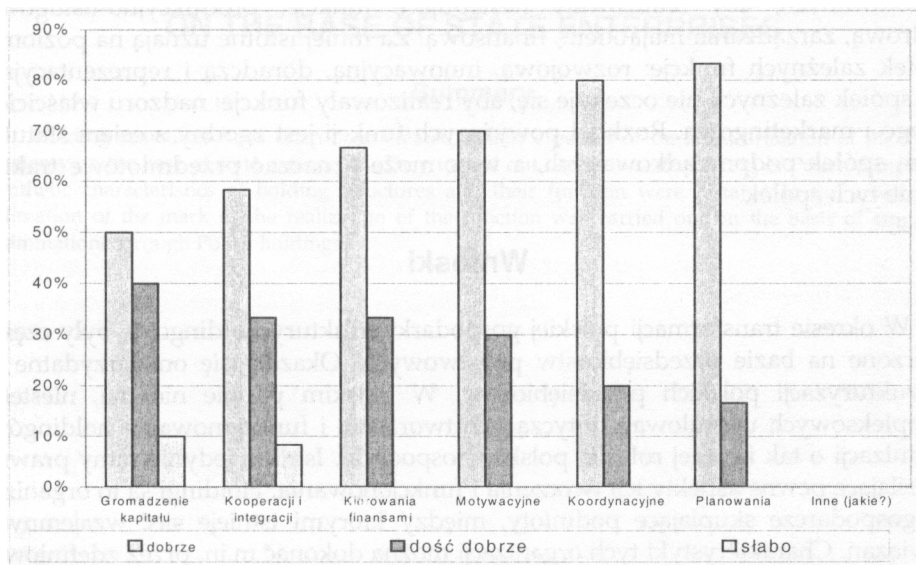
Do funkcji holdingu zalicza się również funkcje zgrupowań wielopodmiotowych, tj. [Kreft 1999, s. 32]:

- funkcje strategiczne – dotyczące całego obszaru holdingu. Mają charakter regulacyjny, koncepcyjny, twórczy, kreacyjny, zapewniający równowagę oraz symetrię potencjałów i uprawnień. Wpływają na sprawność i efektywność holdingu, jego trwanie i rozwój. Ich realizacja koncentruje się na szczeblu

podmiotu dominującego. W ramach funkcji strategicznych można wyróżnić funkcje: kreowania koncepcji i regulacji równowagi w strategicznych obszarach holdingu, funkcje sztabowe oraz funkcje operacyjne (liniowe);

- funkcje wykonawcze – znajdują się na szczycie podmiotów zależnych, gdyż to one są wykonawcami strategii globalnej;
- funkcje obsługi komplementarnej (usługowe) – są nośnikiem kosztów a nie zysku; tworzą warunki do realizacji podstawowych procesów wytwórczych czy informacyjno-decyzyjnych w holdingu, mają charakter usługowy, pełnią rolę służebną w podmiocie dominującym i w podmiotach zależnych. Są to np. obsługa finansowo-księgowa, obsługa podstawowych procesów produkcyjnych (główny energetyk, główny automatyk), telekomunikacja, informatyka, transport, gospodarka magazynowa. Nie muszą one być zlokalizowane wewnątrz holdingu.

Przedmiotem analizy w artykule są funkcje pełnione przez struktury holdingowe powstałe na bazie przedsiębiorstw państwowych. Przeprowadzone badania dotyczą holdingów stworzonych w Polsce na bazie dotychczasowej struktury przedsiębiorstwa wielozakładowego lub zintegrowanego. Badaniami objęto 50 holdingów. Badane przedsiębiorstwa istniały już wcześniej, lecz charakteryzowały się inną strukturą organizacyjno-prawną [Lubomska-Kalisz 2003]. Ocenę stopnia realizowania poszczególnych funkcji przez holding pokazuje rys. 1.



Rys. 1. Ocena stopnia wypełniania poszczególnych funkcji przez holding w porównaniu z przedsiębiorstwem wielozakładowym

Źródło: opracowanie własne.

Z przeprowadzonych badań wynika, że funkcjami najlepiej realizowanymi przez holdingi są następujące funkcje: planowania, koordynowania, motywowania

i kierowania finansami. W przypadku tych funkcji największy odsetek holdingów ocenił „dobrze” ich realizację, a więc przyznał najlepszą z możliwych ocen. Dodatkowo żaden z holdingów nie przyznał tym funkcjom oceny „słabo”, a nieznaczny odsetek holdingów przyznał tym funkcjom ocenę „dość dobrze”. Tylko w przypadku dwóch funkcji: gromadzenia kapitału oraz kooperacji i integracji pewna część holdingów przyznała ocenę „słabo” – odpowiednio 10% dla pierwszej funkcji i 8% dla drugiej funkcji. Jednak w przypadku obu funkcji najbardziej licznymi ocenami były najlepsze oceny – „dobrze” – odpowiednio po 50% i 59%. Pozostała część holdingów przyznała oceny „dość dobrze” – odpowiednio dla funkcji gromadzenia kapitału – 40% i dla funkcji kooperacji i integracji 33%. Wobec tego funkcje: gromadzenia kapitału oraz kooperacji i integracji są wypełniane przez holdingi dobrze, ale nieco słabiej niż pozostałe funkcje.

Na temat funkcji realizowanych przez holdingi przeprowadzono również badanie [*Holding jako formula...* 1997, s. 64], z którego wynika, że do funkcji najczęściej realizowanych przez spółki nadrzędne należą w kolejności funkcje: rozwojowa, finansowa, nadzoru właścicielskiego, reprezentacyjna i inwestycyjna. Mniejszą wagę przywiązuje się do funkcji kadrowej, doradczej, zarządzania majątkiem, produkcyjno-usługowej i marketingowej. Wskazanie na powyższą kolejność realizowanych przez siebie funkcji może oznaczać chęć rozwinięcia i umocnienia pozycji rynkowej grup kapitałowych. Spółki nadrzędne oczekują od spółek podporządkowanych, aby realizowały następujące funkcje: produkcyjno-usługową, kadrową, zarządzania majątkiem, finansową. Za mniej istotne uznają na poziomie spółek zależnych funkcje: rozwojową, innowacyjną, doradczą i reprezentacyjną. Od spółek zależnych nie oczekuje się, aby realizowały funkcje: nadzoru właścicielskiego i marketingową. Rozkład powyższych funkcji jest zgodny z celem statutowym spółek podporządkowanych, a więc może oznaczać przedmiotowe traktowanie tych spółek.

Wnioski

W okresie transformacji polskiej gospodarki struktury holdingowe były często tworzone na bazie przedsiębiorstw państwowych. Okazały się one przydatne w restrukturyzacji polskich przedsiębiorstw. W polskim prawie nie ma, niestety, kompleksowych uregulowań dotyczących tworzenia i funkcjonowania holdingów, organizacji o tak istotnej roli dla polskiej gospodarki. Istnieją jedynie ramy prawne określające pewne aspekty ich tworzenia i funkcjonowania. Holdingi są to organizacje gospodarcze skupiające podmioty, między którymi istnieje sieć wzajemnych powiązań. Charakterystyki tych organizacji można dokonać m.in. przez zdefiniowanie jednostek wewnętrznych o różnym statusie, co reguluje polskie prawo. Struktury holdingowe są powoływane do pełnienia określonych funkcji, tzw. funkcji holdingu. Na podstawie badań przeprowadzonych w polskich strukturach holdingowych utworzonych na bazie przedsiębiorstw państwowych można stwierdzić, że funkcje holdingu są w tych organizacjach wypełniane w stopniu dobrym, przy czym stopień wypełniania poszczególnych funkcji jest oczywiście zróżnicowany.

Literatura

- Grudzewski W.M., Hejduk I.K. (2001), *Projektowanie systemów zarządzania*, Difin, Warszawa.
- Holding jako formuła restrukturyzacji przedsiębiorstwa wielozakładowego* (1997), Raport z badań pod kierunkiem B. Nogalskiego, Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu w Gdyni, Gdynia, styczeń-czerwiec 1996.
- Kodeks spółek handlowych z dnia 15 września 2000 r., DzU 2000 nr 94, poz. 1037.
- Kreft Z. (1999), *Organizacja spółki naczelnej w strategicznym holdingu zarządzającym. Rozwiązania strukturalno-funkcjonalne*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Lubomska-Kalisz J. (2003), *Struktura holdingowa jako instrument usprawniający funkcjonowanie przedsiębiorstwa wielozakładowego*, rozprawa doktorska, Szczecin.
- Polskie grupy kapitałowe. Perspektywa europejska* (2002), red. B. Wawrzyniak, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa.
- Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych z dnia 22 marca 1991 r., DzU 1991 nr 35, poz. 155.
- Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi z dnia 21 sierpnia 1997 r., DzU 1997 nr 118, poz. 754.
- Trocki M. (2004), *Grupy kapitałowe. Tworzenie i funkcjonowanie*, PWN, Warszawa.
- Ustawa o rachunkowości z dnia 29 września 1994 r., DzU 1994 nr 121, poz. 591, z późn. zm.
- Ustawa o spółkach z udziałem zagranicznym z dnia 14 czerwca 1991 r., DzU 1991 nr 60, poz. 253.

CHARACTERISTICS AND FUNCTIONS OF HOLDING STRUCTURES CREATED ON THE BASE OF STATE ENTERPRISES

Summary

Holding structures have often been created within a period of the transformation of the Polish economy on the base of state enterprises. They turned out useful in restructuring of Polish companies. Synthetic characteristics of holding structures and their function were restated in the article. The estimation of the mark of the realization of the function was carried out on the basis of empirical examinations through Polish holdings.